

*États financiers du*

**CENTRE INTERUNIVERSITAIRE DE  
RECHERCHE EN ANALYSE DES  
ORGANISATIONS (CIRANO)**

*31 mai 2013*

# **CENTRE INTERUNIVERSITAIRE DE RECHERCHE EN ANALYSE DES ORGANISATIONS (CIRANO)**

## **Table des matières**

---

Rapport de l'auditeur indépendant.....	<b>1-2</b>
État des résultats .....	<b>3</b>
État de l'évolution des actifs nets .....	<b>4</b>
État de la situation financière.....	<b>5</b>
État des flux de trésorerie .....	<b>6</b>
Notes complémentaires.....	<b>7-13</b>
Renseignements complémentaires .....	<b>Annexe</b>

## Rapport de l'auditeur indépendant

Aux administrateurs du  
Centre interuniversitaire de recherche en analyse des organisations (CIRANO)

Nous avons effectué l'audit des états financiers ci-joints du Centre interuniversitaire de recherche en analyse des organisations (CIRANO) (le « CIRANO »), qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mai 2013, et les états des résultats, de l'évolution des actifs nets et des flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives.

### *Responsabilité de la direction pour les états financiers*

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers conformément aux Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

### *Responsabilité de l'auditeur*

Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers, sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que nous nous conformions aux règles de déontologie et que nous planifiions et réalisions l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

### *Opinion*

À notre avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière du CIRANO au 31 mai 2013, ainsi que des résultats de ses activités et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif.

### *Informations comparatives*

Sans pour autant modifier notre opinion, nous attirons l'attention sur la note 2 des états financiers qui indique que le CIRANO a adopté les Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif le 1<sup>er</sup> juin 2012 et que sa date de transition était le 1<sup>er</sup> juin 2011. Ces normes ont été appliquées rétrospectivement par la direction aux informations comparatives contenues dans ces états financiers, y compris les états de la situation financière au 31 mai 2012 et au 1<sup>er</sup> juin 2011, et les états des résultats, de l'évolution des actifs nets et des flux de trésorerie pour l'exercice terminé le 31 mai 2012, ainsi que les informations connexes. Nous n'avons pas pour mission de faire rapport sur les informations comparatives retraitées, de sorte qu'elles n'ont pas été auditées.

*Deloitte p.e.n.c.r.l.*<sup>1</sup>

Le 16 octobre 2013

---

<sup>1</sup> CPA auditeur, CA, permis de comptabilité publique n° A120628

# CENTRE INTERUNIVERSITAIRE DE RECHERCHE EN ANALYSE DES ORGANISATIONS (CIRANO)

## État des résultats

de l'exercice terminé le 31 mai 2013

	2013	2012
	\$	\$ (non audité)
<b>Produits</b>		
Subventions et contrats de recherche	1 759 748	2 040 745
Subvention de fonctionnement (note 4)	1 154 128	1 158 826
Cotisations	426 667	467 500
Intérêts	28 791	24 098
Autres	45 780	140 643
	<b>3 415 114</b>	<b>3 831 812</b>
<b>Charges</b>		
Frais d'infrastructure générale		
Ressources humaines	455 343	445 575
Immeuble et équipement	547 867	538 050
Informatique	33 904	40 821
Frais de bureau	29 882	27 100
Honoraires	23 444	31 685
Autres	44 065	26 008
	<b>1 134 505</b>	<b>1 109 239</b>
Frais d'activités de liaison et transfert		
Ressources humaines	95 713	129 356
Conférences et publications	149 633	178 783
Frais de diffusion – ministère des Finances (annexe)	180 030	424 778
Frais de développement et de diffusion réinvestis	(83 950)	(57 723)
Autres	640	6 264
	<b>342 066</b>	<b>681 458</b>
Projets et contrats de recherche		
Ressources humaines	1 475 929	1 430 560
Développement de projets	55 853	69 368
Frais de déplacement	161 803	221 518
Frais de développement et de diffusion	167 900	115 446
Frais de développement et de diffusion réinvestis	(83 950)	(57 723)
Informatique – logiciels et bases de données	69 714	70 220
Autres	39 289	67 302
	<b>1 886 538</b>	<b>1 916 691</b>
	<b>3 363 109</b>	<b>3 707 388</b>
<b>Excédent des produits sur les charges</b>	<b>52 005</b>	<b>124 424</b>

# CENTRE INTERUNIVERSITAIRE DE RECHERCHE EN ANALYSE DES ORGANISATIONS (CIRANO)

## État de l'évolution des actifs nets

de l'exercice terminé le 31 mai 2013

	Investis en immobi- lisations	Affectations d'origine interne	Non affectés	Total
	\$	\$	\$	\$
<b>Solde au 1<sup>er</sup> juin 2011 (non audité)</b>	61 915	777 103	374 055	1 213 073
Excédent (insuffisance) des produits sur les charges (non audité)	(13 191)	(296 724)	434 339	124 424
Acquisition d'immobilisations corporelles	6 267	-	(6 267)	-
Affectations d'origine interne (note 10) (non audité)	-	483 035	(483 035)	-
<b>Solde au 31 mai 2012 (non audité)</b>	54 991	963 414	319 092	1 337 497
Excédent (insuffisance) des produits sur les charges	<b>(10 842)</b>	<b>(478 453)</b>	<b>541 300</b>	<b>52 005</b>
Affectations d'origine interne (note 10)	-	<b>470 000</b>	<b>(470 000)</b>	-
<b>Solde au 31 mai 2013</b>	<b>44 149</b>	<b>954 961</b>	<b>390 392</b>	<b>1 389 502</b>

# CENTRE INTERUNIVERSITAIRE DE RECHERCHE EN ANALYSE DES ORGANISATIONS (CIRANO)

État de la situation financière  
au 31 mai 2013

	31 mai 2013	31 mai 2012	1 <sup>er</sup> juin 2011
	\$	\$ (non audité)	\$ (non audité)
<b>Actif</b>			
À court terme			
Encaisse	243 827	64 951	1 236 166
Dépôts à terme, 1,60 % à 1,75 %	2 061 487	1 832 696	1 110 985
Débiteurs et travaux en cours (note 5)	482 673	291 140	162 901
Frais payés d'avance	8 302	5 098	11 604
	<b>2 796 289</b>	2 193 885	2 521 656
Immobilisations corporelles (note 6)	44 149	54 991	61 915
	<b>2 840 438</b>	2 248 876	2 583 571

## Passif

À court terme			
Créditeurs et charges à payer (note 8)	362 881	538 268	494 329
Produits et apports reportés (note 9)	1 088 055	367 206	858 455
	<b>1 450 936</b>	905 474	1 352 784
Avantages incitatifs de location	-	5 905	17 714
	<b>1 450 936</b>	911 379	1 370 498

Engagements (note 11)

## Actifs nets

Investis en immobilisations	44 149	54 991	61 915
Affectations d'origine interne	954 961	963 414	777 103
Non affectés	390 392	319 092	374 055
	<b>1 389 502</b>	1 337 497	1 213 073
	<b>2 840 438</b>	2 248 876	2 583 571

## Au nom du conseil

....., administrateur

....., administrateur

# CENTRE INTERUNIVERSITAIRE DE RECHERCHE EN ANALYSE DES ORGANISATIONS (CIRANO)

## État des flux de trésorerie de l'exercice terminé le 31 mai 2013

	2013	2012
	\$	\$ (non audité)
<b>Activités de fonctionnement</b>		
Excédent des produits sur les charges	<b>52 005</b>	124 424
Ajustements pour :		
Amortissement des immobilisations	<b>10 732</b>	13 158
Perte à la cession d'immobilisations	<b>110</b>	33
	<b>62 847</b>	137 615
Variation des éléments hors caisse du fonds de roulement de fonctionnement		
Débiteurs et travaux en cours	<b>(191 533)</b>	(128 239)
Frais payés d'avance	<b>(3 204)</b>	6 506
Créditeurs et charges à payer	<b>(175 387)</b>	43 939
Produits et apports reportés	<b>720 849</b>	(491 249)
Avantages incitatifs de location	<b>(5 905)</b>	(11 809)
	<b>407 667</b>	(443 237)
<b>Activités d'investissement</b>		
Acquisition d'immobilisations	-	(6 267)
Variation nette de placements	<b>(228 791)</b>	(721 711)
	<b>(228 791)</b>	(727 978)
Augmentation (diminution) de l'encaisse	<b>178 876</b>	(1 171 215)
Encaisse au début	<b>64 951</b>	1 236 166
<b>Encaisse à la fin</b>	<b>243 827</b>	64 951



# CENTRE INTERUNIVERSITAIRE DE RECHERCHE EN ANALYSE DES ORGANISATIONS (CIRANO)

## Notes complémentaires

31 mai 2013

---

### 1. Statuts et nature des activités

Le Centre interuniversitaire de recherche en analyse des organisations (CIRANO) (le « CIRANO ») est un organisme sans but lucratif constitué en vertu de la Partie III de la *Loi sur les compagnies* (Québec) et est exempté d'impôt sur les bénéfices. Il œuvre principalement dans le développement de l'analyse scientifique des organismes stratégiques.

Ses objectifs sont :

- le développement de l'analyse scientifique des organisations et des comportements stratégiques en établissant une équipe de recherche de haut niveau dans ce domaine;
- l'amélioration de l'efficacité et de la compétitivité des entreprises et organisations québécoises par l'intensification de transferts universités-organisations dans le domaine de l'analyse scientifique des organisations et des comportements stratégiques : fécondation et transfert des connaissances et des résultats des recherches dans le but d'en assurer la concrétisation au sein des entreprises;
- le développement de mécanismes de liaison et de transferts propres au domaine des sciences sociales (en particulier dans le domaine de l'analyse scientifique des organisations et des comportements stratégiques) entre les chercheurs universitaires, les gestionnaires et les praticiens dans les entreprises ainsi que les organisations;
- la formation d'une main-d'œuvre hautement qualifiée en analyse scientifique des organisations et des comportements stratégiques.

### 2. Adoption d'un nouveau référentiel comptable

Au cours de l'exercice terminé le 31 mai 2013, le CIRANO a adopté les nouvelles Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif (les « nouvelles normes ») publiées par l'Institut Canadien des Comptables Agréés (ICCA) et énoncées dans la Partie III du *Manuel de l'ICCA*. Conformément au chapitre 1501 de la Partie III du *Manuel de l'ICCA* intitulé « Application initiale des normes pour les organismes sans but lucratif » (le « chapitre 1501 »), la date de transition aux nouvelles normes est le 1<sup>er</sup> juin 2011 et le CIRANO a établi et présenté un état de la situation financière d'ouverture à la date de transition à ces nouvelles normes. Cet état de la situation financière d'ouverture est le point de départ de la comptabilité du CIRANO selon les nouvelles normes. Dans son état de la situation financière d'ouverture, en vertu des recommandations du chapitre 1501, le CIRANO :

- a) a comptabilisé tous les actifs et passifs dont la comptabilisation est prescrite par les nouvelles normes;
- b) n'a pas comptabilisé d'éléments en tant qu'actifs ou passifs si les nouvelles normes n'autorisent pas une telle comptabilisation;

# CENTRE INTERUNIVERSITAIRE DE RECHERCHE EN ANALYSE DES ORGANISATIONS (CIRANO)

## Notes complémentaires

31 mai 2013

---

### 2. Adoption d'un nouveau référentiel comptable (suite)

- c) a reclassé les éléments qu'il comptabilisait auparavant dans une catégorie donnée d'actifs, de passifs ou de composantes des actifs nets, mais qui, selon les nouvelles normes, appartiennent à une autre catégorie;
- d) a appliqué les nouvelles normes pour l'évaluation de tous les actifs et passifs comptabilisés.

Conformément aux exigences du chapitre 1501, les méthodes comptables décrites à la note 3 ont été appliquées uniformément pour tous les exercices présentés dans ces états financiers. L'adoption des nouvelles normes n'a eu aucune incidence sur les états financiers, à l'exception du fait qu'elle a rendu obligatoire la présentation de l'état des flux de trésorerie, lequel n'était pas présenté auparavant.

### 3. Principales méthodes comptables

Les états financiers ont été dressés selon les Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif et comprennent les principales méthodes comptables suivantes :

#### *Constatation des produits*

Le CIRANO applique la méthode du report pour comptabiliser les apports. Les apports affectés, constitués des subventions de recherche et de la subvention de fonctionnement, sont constatés à titre de produits de l'exercice au cours duquel les charges connexes sont engagées. Les apports non affectés sont constatés à titre de produits lorsqu'ils sont reçus ou à recevoir si le montant à recevoir peut faire l'objet d'une estimation raisonnable et si sa réception est raisonnablement assurée.

Les revenus de cotisation sont constatés linéairement sur l'année visée par la cotisation.

Les revenus des contrats de recherche sont constatés selon la méthode de l'avancement des travaux. Le degré d'avancement des travaux est déterminé en se basant sur les coûts engagés.

Les travaux en cours sont comptabilisés au moindre de leur valeur de facturation ou de leur valeur de réalisation nette.

Les services reçus à titre gratuit ne sont pas comptabilisés aux états financiers.

#### *Ventilation des charges*

Certaines charges de fonctionnement général, telles que le support informatique et les primes de direction du personnel cadre, sont ventilées avec les charges liées aux activités de liaison et de transfert ainsi qu'avec les projets et les contrats de recherche. Cette répartition repose principalement sur le nombre d'heures consacrées à une fonction liée à l'activité.

De plus, des frais de développement et de diffusion variant de 15 % à 20 % de certains contrats avec des partenaires sont imputés au coût des projets et des contrats de recherche ainsi qu'en réduction des frais d'infrastructure générale et des frais d'activités de liaison et transfert ou sont réinvestis dans les projets.

# CENTRE INTERUNIVERSITAIRE DE RECHERCHE EN ANALYSE DES ORGANISATIONS (CIRANO)

## Notes complémentaires

31 mai 2013

---

### 3. Principales méthodes comptables (suite)

#### *Instruments financiers*

Les actifs et les passifs financiers sont constatés initialement à la juste valeur au moment où le CIRANO devient partie aux dispositions contractuelles de l'instrument financier. Par la suite, tous les instruments financiers sont comptabilisés au coût après amortissement.

Les coûts de transaction sont comptabilisés en augmentation de la valeur comptable de l'actif ou en diminution de la valeur comptable du passif et sont ensuite constatés sur la durée de vie prévue de l'instrument selon la méthode linéaire. Tout escompte ou prime lié à un instrument comptabilisé au coût après amortissement est amorti sur la durée de vie prévue de l'instrument selon la méthode linéaire et comptabilisé à l'état des résultats à titre de produit ou de charge d'intérêts.

Le CIRANO comptabilise à l'état des résultats une réduction de valeur des actifs financiers comptabilisés au coût ou au coût après amortissement, le cas échéant, lorsqu'il observe un changement défavorable important dans le calendrier ou le montant prévu des flux de trésorerie futurs. Lorsque l'ampleur de la dépréciation d'un actif précédemment déprécié se réduit et que la réduction peut être rattachée à un événement postérieur à la comptabilisation de la moins-value, la moins-value déjà comptabilisée fait l'objet d'une reprise à même l'état des résultats de l'exercice où la reprise a lieu.

#### *Immobilisations*

Les immobilisations sont comptabilisées au coût et elles sont amorties en fonction de leur durée de vie utile estimative selon les méthodes, aux taux et sur la période suivante :

	<u>Méthode</u>	<u>Taux et période</u>
Équipement de bureau	Linéaire	3 ans
Télécommunication et bureautique	Dégressif	20 %
Mobilier et équipement	Dégressif	20 %
Matériel informatique	Dégressif	50 %

#### *Avantages incitatifs de location*

Les avantages incitatifs de location sont composés d'un loyer reporté, constitué de l'écart entre la dépense de loyer répartie selon une formule systématique sur la durée du bail et le loyer minimal exigible, et d'une provision pour améliorations locatives amorties sur la durée du bail de 78 mois.

#### *Utilisation d'estimations*

Dans le cadre de la préparation des états financiers, conformément aux Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif, la direction doit établir des estimations et des hypothèses qui ont une incidence sur les montants des actifs et des passifs présentés, ainsi que sur les montants des produits et des charges constatés au cours de la période visée par les états financiers. Les résultats réels pourraient varier par rapport à ces estimations.

# CENTRE INTERUNIVERSITAIRE DE RECHERCHE EN ANALYSE DES ORGANISATIONS (CIRANO)

## Notes complémentaires

31 mai 2013

### 4. Subvention de fonctionnement

En vertu d'une convention signée en décembre 2011 pour une période de cinq ans se terminant en juin 2016, le gouvernement du Québec accorde une aide financière annuelle pour soutenir les activités du CIRANO. La continuité des activités du CIRANO dépend en grande partie de cette aide financière.

### 5. Débiteurs et travaux en cours

	31 mai		1 <sup>er</sup> juin
	2013	2012	2011
	\$	\$	\$
		(non audité)	(non audité)
Cotisations, subvention et contrats de recherche	<b>300 593</b>	165 062	83 743
Travaux en cours	<b>176 265</b>	89 608	54 029
Taxes de vente	<b>5 815</b>	36 470	25 129
	<b>482 673</b>	291 140	162 901

### 6. Immobilisations corporelles

	31 mai 2013		
	Coût	Amortis- sement cumulé	Valeur comptable nette
	\$	\$	\$
Équipement de bureau	<b>6 267</b>	<b>1 559</b>	<b>4 708</b>
Télécommunication et bureautique	<b>163 456</b>	<b>150 723</b>	<b>12 733</b>
Mobilier et équipement	<b>382 503</b>	<b>355 795</b>	<b>26 708</b>
	<b>552 226</b>	<b>508 077</b>	<b>44 149</b>

	31 mai 2012		
	Coût	Amortis- sement cumulé	Valeur comptable nette
	\$	\$	\$
	(non audité)	(non audité)	(non audité)
Équipement de bureau	6 267	689	5 578
Télécommunication et bureautique	163 456	147 539	15 917
Mobilier et équipement	382 503	349 118	33 385
Matériel informatique	37 694	37 583	111
	589 920	534 929	54 991

# CENTRE INTERUNIVERSITAIRE DE RECHERCHE EN ANALYSE DES ORGANISATIONS (CIRANO)

## Notes complémentaires

31 mai 2013

### 6. Immobilisations corporelles (suite)

	1 <sup>er</sup> juin 2011		
	Coût	Amortis- sement cumulé	Valeur comptable nette
	\$ (non audité)	\$ (non audité)	\$ (non audité)
Équipement de bureau	33 773	33 773	-
Télécommunication et bureautique	163 456	143 560	19 896
Mobilier et équipement	382 503	340 771	41 732
Matériel informatique	60 350	60 063	287
	640 082	578 167	61 915

La charge d'amortissements au montant de 10 732 \$ (13 158 \$ en 2012) est incluse dans le poste « Immeuble et équipement » à l'état de résultats.

### 7. Avance bancaire

Le CIRANO dispose d'une marge de crédit d'un montant autorisé de 100 000 \$, portant intérêt au taux de base majoré de 0,50 % (taux effectif de 3,50 % en vigueur au 31 mai 2013; taux de base majoré de 0,50 % et taux effectif de 3,50 % au 31 mai 2012 et au 1<sup>er</sup> juin 2011), garantie par une subvention du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation et par une hypothèque de premier rang sur l'universalité des créances. La convention de crédit est renégociable annuellement.

### 8. Crédoiteurs et charges à payer

	31 mai		1 <sup>er</sup> juin
	<b>2013</b>	2012	2011
	\$	\$ (non audité)	\$ (non audité)
Comptes fournisseurs et charges à payer	274 855	421 737	413 589
Vacances et salaires courus	88 026	116 531	80 740
	362 881	538 268	494 329

# CENTRE INTERUNIVERSITAIRE DE RECHERCHE EN ANALYSE DES ORGANISATIONS (CIRANO)

## Notes complémentaires

31 mai 2013

### 9. Produits et apports reportés

	31 mai		1 <sup>er</sup> juin
	<u>2013</u>	<u>2012</u>	<u>2011</u>
	\$	\$	\$
		(non audité)	(non audité)
Subventions et contrats de recherche	<b>926 805</b>	189 289	673 039
Cotisations	<b>161 250</b>	177 917	185 416
	<b>1 088 055</b>	367 206	858 455

#### Variation des subventions et contrats de recherche reportés

Solde au début	<b>189 289</b>	673 039
Apports et contrats reçus	<b>2 497 264</b>	1 556 995
Apports et contrats constatés aux résultats	<b>(1 759 748)</b>	(2 040 745)
Solde à la fin	<b>926 805</b>	189 289

### 10. Affectations d'origine interne

Les actifs nets grevés d'affectations d'origine interne sont constitués de fonds réservés aux fins de recherches futures pour un montant de 917 188 \$ (928 207 \$ au 31 mai 2012 et 741 383 \$ au 1<sup>er</sup> juin 2011), provenant d'excédents des produits sur les charges réalisés sur certains contrats de recherche ou d'allocations provenant de l'administration du CIRANO affectées aux différents groupes de recherche et de 37 773 \$ (35 207 \$ au 31 mai 2012 et 35 720 \$ au 1<sup>er</sup> juin 2011) pour des congés de maladie et de maternité.

En 2013, la direction a affecté la somme de 470 000 \$ (483 035 \$ en 2012) à même les surplus d'opérations des fonds non affectés.

### 11. Engagements

Le CIRANO s'est engagé, en vertu d'un contrat de location échéant le 31 mai 2024, à verser une somme de 5 037 490 \$ pour des locaux. Les paiements minimums exigibles au cours des prochains exercices sont les suivants :

	\$
<b>2014</b>	<b>487 856</b>
<b>2015</b>	<b>428 710</b>
<b>2016</b>	<b>428 710</b>
<b>2017</b>	<b>442 901</b>
<b>2018</b>	<b>442 901</b>

# **CENTRE INTERUNIVERSITAIRE DE RECHERCHE EN ANALYSE DES ORGANISATIONS (CIRANO)**

**Notes complémentaires**

31 mai 2013

---

## **12. Instruments financiers**

### *Risque de crédit*

Le CIRANO a déterminé que le risque de crédit est réduit à un niveau minimal, étant donné que les contreparties avec lesquelles il fait affaire sont principalement des organismes gouvernementaux.

**CENTRE INTERUNIVERSITAIRE DE RECHERCHE EN  
ANALYSE DES ORGANISATIONS (CIRANO)**

**Annexe**

**Renseignements complémentaires**

**de l'exercice terminé le 31 mai 2013**

	<b>2013</b>	<b>2012</b>
	<b>\$</b>	<b>\$</b>
		<b>(non audité)</b>
<b>Frais de diffusion – ministère des Finances</b>		
Ressources humaines	<b>104 992</b>	290 528
Honoraires	<b>52 811</b>	50 000
Frais d'assemblées	<b>5 238</b>	55 414
Frais de déplacement	<b>6 555</b>	21 037
Autres frais	<b>10 434</b>	7 799
	<b>180 030</b>	424 778