



ÉCLAIREUSES ♦ ÉCLAIREURS  
DE FRANCE



# RAPPORT FINANCIER 2020

DU 01 JANVIER AU 31 DÉCEMBRE 2020

ÉCLAIREUSES ÉCLAIREURS DE FRANCE  
ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 2021 – 26 ET 27 JUIN 2021

PREAMBULE :	2
CONTEXTE ECONOMIQUE GENERAL :	3
HISTORIQUE DES CESSIONS D'ACTIFS DE 2013 A 2020	4
I. EXERCICE 2020 :	5
1. Contexte :	5
2. Aspects généraux de la clôture 2020	6
II. LE COMPTE DE RESULTAT	8
III. REPARTITION GLOBALE DE NOS PRODUITS ET CHARGES	9
1. Le résultat d'exploitation : - 1 546 178 €	10
2. Le résultat financier : +2 788 €	16
3. Le résultat exceptionnel : + 516 917 €	16
4. La contribution :	17
5. Les Soldes Intermédiaires de Gestion (S.I.G)	18
IV. LE BILAN :	20
1. L'actif :	20
2. Le passif :	21
3. Notre trésorerie :	22
V. ANALYSE	23
1. Les évènements marquants de l'exercice :	23
2. Les évènements post-clôture :	23
3. Conclusion et perspectives :	24
4. Avis CAF :	25

## PRÉAMBULE :

Ce présent rapport répond à des obligations statutaires ainsi que légales en raison, notamment, des volumes financiers de l'association. A ce titre, Les informations contenues et leur concordance avec les comptes annuels de l'Association sont soumises à la validation d'un commissaire aux comptes (CAC).

Le rapport financier de l'Association permet de montrer l'état de santé économique et financière de l'Association en retraçant le résultat de l'exercice ainsi que le bilan de l'ensemble des opérations comptables des SLA (groupes locaux, centres et terrains, centres permanents, régions, services vacances adaptées), des Services Nationaux et du FNIAP (Fonds National d'Investissement et d'Aide au Patrimoine). Ce rapport traduit financièrement l'activité de l'Association. Il est présenté à l'Assemblée Générale chaque année pour approbation. Il est réalisé par le/la Trésorier.e National.e et le/la Trésorier.e National.e Adjoint.e, en étroite collaboration avec le Délégué Administratif et Financier National, à partir du travail conjoint de l'ensemble de l'équipe administrative et financière et trésorier.e.s. A la suite de la remontée des comptes, s'opère l'intégration des comptes, opération qui consiste à regrouper, neutraliser et consolider l'ensemble des comptabilités des différentes structures en une seule.

L'analyse de l'année 2020 est quelque peu particulière en comparaison de nos années précédentes. Ce rapport nous permet de poser un regard sur l'année écoulée mais ne nous permet pas de poser l'analyse comparative globale que nous faisons d'année en année depuis bientôt 10 ans. Les raisons reposent essentiellement sur l'année atypique que nous avons traversée mondialement, associativement et personnellement. Néanmoins, afin d'identifier au plus juste l'impact économique de la crise sanitaire liée à la COVID-19 de ladite l'année tout en garantissant une vue d'ensemble sur la période de nos orientations budgétaires 2015 - 2020, les données exposées dans ce rapport reprendront les données de l'ensemble de cette période. Pour comprendre et recontextualiser les orientations budgétaires 2015-2020, le contexte de l'exercice 2020 sera précédé d'un contexte plus global reposant en point de départ l'année 2012 et en faisant le point sur nos cessions d'actifs depuis 2013. Cependant, ce rapport n'a pas vocation à poser une analyse socio-économique de l'Association, il apporte des éléments qui constituent les prémisses d'une analyse de l'impact social de cette pandémie sur l'Association.

## CONTEXTE ÉCONOMIQUE GÉNÉRAL :

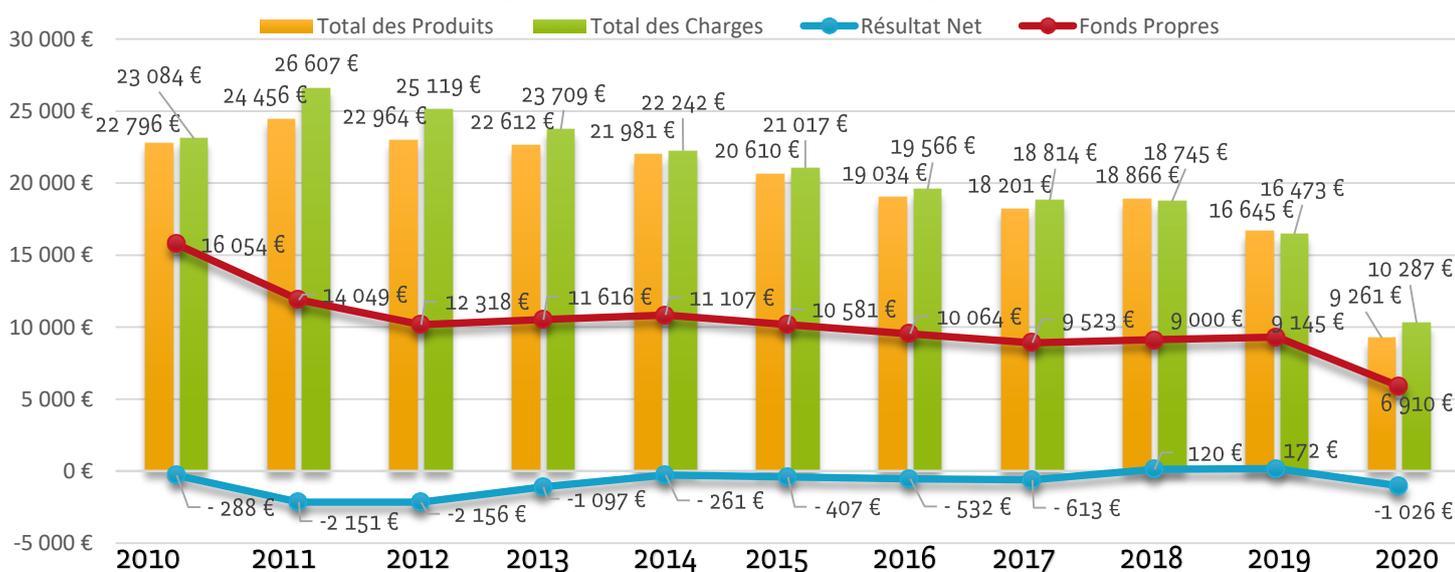
Depuis plus de 10 ans, l'Association traverse une instabilité économique. Les raisons sont multifactorielles : baisse des subventions publiques et des emplois aidés, charges élevées, investissements et travaux de rénovation sur fonds propres, produits d'activités en baisse, échecs successifs des stratégies de développement, crise de gouvernance... Un historique est nécessaire. À l'issu du centenaire des éclaireurs en 2011, un dysfonctionnement socio-économique a été constaté.

**En 2012** La sonnette d'alarme est tirée, donnant lieu en 2013, à l'élaboration d'un plan de redressement à horizon 2015 (PSE, diminution des charges, stratégie de développement, réflexion autour du juste prix, tarif unique de cotisation et cession immobilière) pour retrouver un bon équilibre financier. En 2014, un travail autour d'un nouveau modèle socio-économique est entrepris.

**En 2015**, force est de constater que malgré les efforts fournis, l'équilibre financier n'est pas atteint (produits en baisse delta produits/charges toujours négatif, résultat net négatif, report à nouveaux négatif, nos fonds propres fondent, le nombre d'adhérents baisse et le déficit de nos services nationaux se creuse). Le plan de redressement de 2013 est donc prolongé (cession d'actifs, réduction des charges, non-remplacement des départs salariés, nouvelle stratégie de développement). Dans le cadre de ces mesures, un nouveau modèle de financement interne remplaçant les quotes-parts nationales et régionales sur les cotisations est mis en place : le modèle contribution/cotisation. L'objectif de ce modèle est de répondre d'une part aux besoins de financement de nos services communs à travers une contribution interne de 7% du produit d'activités externes pour l'ensemble des SLA et d'autre part aux besoins de développement de l'Association à partir d'un tarif d'adhésion plus bas, attractif et évolutif (par tranche imposable). Celui-ci sera mis en écho de nos Orientations Associatives votées en 2016 correspondant à notre nouvelle stratégie globale de développement.

**Depuis 2016**, ces orientations budgétaires se poursuivent (l'optimisation des charges, le non-remplacement des départs salariés, la cession d'actifs et mise en œuvre du Plan d'Actions Pluriannuelles (PAP) de nos Orientations Associatives (OA)). Cela nous a permis d'atteindre en 2018 et 2019, un résultat net et un report à nouveau, positifs malgré un résultat d'exploitation négatif. Cependant, l'atteinte de ces résultats n'a été possible que par la cession d'actifs (ventes immobilières) qui sont bénéfiques pour notre résultat mais impacte notre bilan.

Historique des Volumes sur 10 ans exprimés en k€



Malgré le retour progressif à un équilibre financier depuis presque 7 ans, notre historique sur 10 ans est clair :

- Nos charges baissent lentement et nous demandent de gros efforts collectifs,
- Nos produits d'exploitation baissent,
- Nos effectifs stagnent ou augmentent peu,
- Notre résultat net est en dent de scie

- Nos fonds propres ont baissé de 9 144 k€ en 10 ans

## HISTORIQUE DES CESSIONS D'ACTIFS DE 2013 À 2020

De 2013 à 2019, les Comités Directeurs successifs ont établi et mis à jour la liste des biens à mettre en vente. En 2019, le choix a été fait d'attendre la fin de notre Schéma Directeur Immobilier, de définir une stratégie dédiée aux centres et terrains et d'épurer la liste actuelle avant de l'alimenter de nouveau. Pour permettre à nos lieux de vie de se rénover, nous avons souscrit en 2020 un prêt travaux auprès de la CASDEN à hauteur de 500 k€.

4 ventes ont été enregistrées pour 697 k€ (706k€ - les frais de notaires) en 2020. À ce jour, il nous reste 10 biens à vendre dont 2 ventes en suspens dû à un réinvestissement des lieux par des équipes bénévoles :

06043 Coaraze	Mis en vente le 26 avril 2014
25364 Mamirolle	Mis en vente le 05 octobre 2013
33022 Avensan	Mis en vente le 16 avril 2016, Réutilisé par les groupes
48055 Cultures	Mis en vente le 15 décembre 2018
77276 Mareuil les M	Mis en vente le 17 décembre 2016
83040 Chateaufieux	Mis en vente le 26 avril 2014
91662 Villeconin	Mis en vente le 15 décembre 2018
65017 Fabian	Mis en vente le 26 avril 2014, suspension de la vente actée en janvier 2021
93051 Noisy Le Grand	Mis en vente le 28 avril 2018
73306 Valloire	Vente effective sur 2021, compromis de vente signé le 23 Avril 2021

De 2013 à 2020 37 biens immobiliers (centres, terrains, locaux, parcelles) ont été vendus pour un total de 5 039 k€.

2020	FIGEAC (terrain)	1 800 €	706 170 €
	LA ROCHE SUR YON	100 000 €	
	LE FONTENIL	525 000 €	
	SAINT LEGER DU VENTOUX	75 000 €	
2019	AUXERRE	330 000 €	611 373 €
	SAINT PIERRE	204 925 €	
	ANOOT	30 000 €	
	ARGOL	10 180 €	
	MONTIREAU	36 268 €	
2018	MANIN	330 000 €	1 674 383 €
	THIERS	25 000 €	
	BORDEAUX MATEOTI	503 415 €	
	FABIAN	1 500 €	
	CLERMONT	55 000 €	
	CHARDONNAY	570 000 €	
	SAINT GOBAIN	45 000 €	
	NICE	74 499 €	
TRANS EN PROVENCE	24 000 €		
MARSEILLE	45 969 €		
2017	PAS DE VENTE PERCUE		
2016	SAINT LEGER DU VENTOUX	10 000 €	12 750 €
	POUAN LES VALLEE	2 750 €	
2015	GIBERVILLE	165 000 €	416 800 €
	PRECY NOTRE DAME	6 000 €	
	CEILLAC	85 000 €	
	ARCENANT	55 000 €	
	MELUN	104 500 €	
	CHAMILLY	1 300 €	
2014	MOULIN DE ROLAN	80 000 €	990 414 €
	BESSE SAINT ANASTAISE	53 000 €	
	ERCE	67 000 €	
	PERM LILLE	480 714 €	
	MELUZIEN	2 500 €	
	BOIS DAMONT	307 200 €	
2013	ANTIBES	531 046 €	631 446 €
	BOUCHET MONTCHARVIN	65 000 €	
	LA DOUEE	35 000 €	
	PARCELLE FABIAN	400 €	

# I. EXERCICE 2020 :

## 1. Contexte :

**De janvier à mars :** Dès le mois de janvier, l'État d'urgence sanitaire est déclarée par l'OMS (Organisation Mondiale de la Santé), pour cause de pandémie mondiale liée à un virus, la COVID-19. Cette déclaration nous pousse à être vigilant sur nos séjours de février, activités de groupes et rencontres mais elle n'impacte pas nos activités. Nous pouvons les mener telles qu'elles sont programmées.

**De mars à juin :** Le 14 mars 2020, le Président de la République française annonce que notre pays est confiné, mettant un stop à toutes nos activités qu'elles soient en lien avec l'Association ou non, impose le télétravail et suspend tout rassemblement de personnes et ce, jusqu'au 16 mai 2020. Les frontières ferment, toutes nos activités s'arrêtent, les lieux de travail et d'activités ne sont plus accessibles L'Association se retrouve donc dans une équation humaine et financière à plusieurs inconnues. Dès le début de la crise sanitaire, des mesures ont été prises afin d'éviter la cessation de paiement et le SPAA (Schéma de Préservation des Activités Associatives) est mis en place. Il prévoyait :

- La mise en activité partielle de l'ensemble de nos salarié.e.s
- Mise en place d'un programme de réduction des coûts afin de sécuriser les résultats et la trésorerie
- Demande de report pour le paiement des charges sociales
- Demande et obtention d'un prêt\* garanti par l'Etat (PGE) d'un million d'€
- Mise en place de règles de dépenses communes à l'ensemble des structures
- Mise en place d'activités et de réunions en distanciel
- Préparation de la reprise de nos activités
- Recherche de financements de projets, d'aides, de subventions, de partenariats pour la reprise
- Épuration de la liste de nos biens mis en vente
- Travail autour des protocoles sanitaires contraignants pour faciliter la reprise et mise en place d'une équipe dédiée pour accompagner nos structures sur l'été
- Renforcement de notre campagne de dons

**De juin à septembre :** avec les annonces gouvernementales tardives, et des protocoles sanitaires lourds et contraignants, le maintien des activités prévues sur le troisième trimestre et la préparation des camps d'été ont été compliqués. 128 camps et séjours ont pu se dérouler sur la période estivale. Nos services vacances adaptées furent les plus impactés par la situation, amenant un été blanc pour deux d'entre eux et 30% de réalisation des séjours programmés pour le troisième. Néanmoins le travail autour de la période de rentrée se poursuit et les mesures de préservation de notre trésorerie se maintiennent.

**De septembre à décembre :** Malgré une reprise préparée et attendue, les conditions de reprise de nos activités sont lourdes et dès octobre nos possibilités de rassemblement, de weekend d'activité, de travail et de réunion en présentiel se voient de nouveau ralenties voire stoppées. Sur cette même période nous avons changé de Délégué Général et tenu notre Assemblée Générale avec 4 mois de décalage par rapport aux années antérieures.

*\*Il est à noter que pour répondre aux exigences d'acceptation du prêt garanti par l'Etat, une bascule des comptes bénéficiaires au profit du compte des services nationaux a été faite. Les comptes ciblés ont été ceux bénéficiant d'un CAT, le Fonds de Solidarité ainsi que les comptes des Services Vacances adaptées. Ce mouvement de compte se constate au passif de notre bilan.*

## 2. Aspects généraux de la clôture 2020

### Notre richesse humaine

L'année 2020 a impacté nos activités en présentiel, nos conditions d'accueil, de rassemblements, de rencontres, de formations, de camps, de séjours. Les conditions pour mener à bien nos activités tout au long de l'année n'ont pas été favorables à notre expansion et à notre développement. L'impact sur notre richesse humaine est important et représente une baisse de 11 319 adhérents. Néanmoins, il est à noter que nos effectifs par branche se maintiennent, avec une baisse relative de 647 enfants et jeunes.

	2016	2017	2018	2019	2020	Δ 2019/2020
<b>NBRE D'ADHERENTS</b>	29 484	29 544	27 335	27 695	16 376	-11 319
<b>NBRE DE VACANCIERS</b>	3 812	3 759	3 520	3 388	598	-2 790
<b>NBRE RESPON/ADULTES/ENCADRANTS</b>	3 477	3 426	4 241	3 560	2 588	-972
<b>NBRE TOTAL BRANCHES</b>	6 792	7 367	7 393	6 833	6 186	-647
<b>TOTAL BRANCHE LUTIN</b>	1 109	1 125	1 141	1 130	1 005	-125
<b>TOTAL BRANCHE LOUP</b>	2 485	2 566	2 573	2 642	2 335	-307
<b>TOTAL BRANCHE ECLE</b>	2 387	2 443	2 425	2 426	2 261	-165
<b>TOTAL BRANCHE AINE</b>	811	1 233	1 254	635	585	-50
<b>MEMBRES ASSOCIES</b>	15 150	14 391	12 074	13 815	6 901	-6 914
<b>NBRE STRUCTURES</b>	239	224	217	197	188	-9
<b>NBRE VOLONTAIRES</b>	67	40	44	47	50	+3
<b>NBRE STAGIAIRES Bafa</b>	1 126	710	917	533	361	-172
<b>NBRE STAGIAIRES Bafd</b>	105	88	69	48	28	-20
<b>NBRE DE SALARIES (ETP)</b>	121	120	109	85	66	-19
<b>NBRE DE CEE</b>		1 155	1 102	1 595	514	-1 021

### Le Budget Prévisionnel (BP) 2020 :

Le BP 2020 traduisait la volonté de poursuivre les orientations budgétaires prises les années précédentes et sur la base d'une continuité des activités sur l'année. Néanmoins, de cette construction on peut constater que :

- La plupart de nos structures arrivent à une limite de leurs possibilités d'optimisation des coûts.
- Le BP global associatif est construit sans la remontée des 2/3 des BP des structures
- L'atteinte de ce résultat repose sur un déroulé optimal de l'exercice

En K€	BP 2020	Réalisé 2020
Résultat d'exploitation	-173	-1 546
Résultat financier	0	2
Résultat exceptionnel	929	516
<b>Total des Produits</b>	<b>18 474</b>	<b>9 261</b>
<b>Total des Charges</b>	<b>17 719</b>	<b>10 287</b>
<b>Résultat Net</b>	<b>+756</b>	<b>-1 026</b>

Le BP des Services Nationaux, des Services Vacances adaptées et des Centres Permanents Nationaux ont été réajustés plusieurs fois au cours de l'exercice 2020. Un travail sur différents scénarios budgétaires a été effectué par l'Equipe Nationale dans le cadre Schéma de Préservation de l'Activité Associative (SPAA) mis en place par le Délégué National et l'Équipe de Gestion de Crise mise en place par le Comité Directeur pendant de la crise sanitaire et en fonction des directives gouvernementales posées dès le mois de mars 2020.

## L'intégration des comptes :

A la suite de la remontée des comptes, l'Équipe Administrative et Financière a procédé à l'intégration des comptes, opération qui consiste à regrouper, neutraliser et consolider l'ensemble des comptabilités des différentes structures en une seule.

L'intégration des comptes 2020 porte sur 188 structures comptables. On constate une variation de 9 structures. Les mouvements enregistrés au cours de l'exercice regroupent les fermetures de groupes et de sites, les fusions, les créations de groupes, ...

Type de structure	2015	2016	2017	2018	2019	2020	ECART
Structures Locales d'Activités (SLA)	205	207	195	184	170	162	-8
Permanences Régionales	20	19	16	18	14	14	0
Centres Permanents Nationaux (CPN)	7	7	7	9	8	7	-1
Services Vacances Adaptées (SV)	3	3	3	3	3	3	0
Services Nationaux (SN)	3	3	3	3	2	2	0
<b>Total</b>	<b>238</b>	<b>239</b>	<b>224</b>	<b>217</b>	<b>197</b>	<b>188</b>	<b>-9</b>

## La neutralisation des écritures de l'exercice

L'ensemble de ces opérations est soumis à l'audit et la validation des Commissaires Aux Comptes (CAC). La neutralisation des écritures de l'exercice a porté sur 4 830K€ de flux internes contre 7 300 K€ en 2019. Le tableau, ci-après, montre les volumes concernés par exercice.

En millier d'€	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Δ en k€	Δ en %
Produits avant neutralisation	28 525	29 690	26 763	27 526	23 785	14 091	-9 694	59
Neutralisation	7 915	10 656	8 557	8 659	7 300	4 830	-2 470	66
<b>Produits après neutralisation</b>	<b>20 610</b>	<b>19 034</b>	<b>18 203</b>	<b>18 866</b>	<b>16 645</b>	<b>9 261</b>	<b>-7 384</b>	
Charges avant neutralisation	28 932	30 221	27 375	27 405	23 614	15 117	-8 497	64
Neutralisation	7997	10 656	8 557	8 659	7 300	4 830	-2 470	66
<b>Charges après neutralisation</b>	<b>20 935</b>	<b>19 566</b>	<b>18 816</b>	<b>18 745</b>	<b>16 473</b>	<b>10 288</b>	<b>-6 185</b>	<b>63</b>
Résultats avant neutralisation	-325	-531	-613	120	172	-1 026	-854	-596
Neutralisation	-82	0	0	0	0	0	0	0
<b>Résultats après neutralisation</b>	<b>-407</b>	<b>-531</b>	<b>-613</b>	<b>+120</b>	<b>+172</b>	<b>-1 026</b>	<b>-1 198</b>	<b>-596</b>
<b>Total des Produits</b>	<b>20 610</b>	<b>19 034</b>	<b>18 203</b>	<b>18 866</b>	<b>16 645</b>	<b>9 261</b>	<b>-7 384</b>	<b>56</b>
<b>Total des Charges</b>	<b>21 017</b>	<b>19 566</b>	<b>18 816</b>	<b>18 745</b>	<b>16 473</b>	<b>10 288</b>	<b>-6 185</b>	<b>63</b>
<b>Résultat Net</b>	<b>-407</b>	<b>-531</b>	<b>-613</b>	<b>120</b>	<b>172</b>	<b>-1 026</b>	<b>-1 198</b>	<b>-596</b>

## La consolidation des comptes et grandes masses

Elle s'opère après la neutralisation. Elle nous permet d'avoir une vision globale de la santé financière de l'Association hors flux internes C'est une opération essentielle mais complexe au vu du nombre de comptabilités que nous avons et au vu de la disparité des méthodes de saisies comptables dans notre analytique.

En K€	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Ecart 2019/2020
<b>Total des Produits</b>	<b>20 610</b>	<b>19 034</b>	<b>18 203</b>	<b>18 866</b>	<b>16 645</b>	<b>9 261</b>	<b>-7 384</b>
<b>Total des Charges</b>	<b>21 017</b>	<b>19 565</b>	<b>18 816</b>	<b>18 745</b>	<b>16 473</b>	<b>10 287</b>	<b>-6 185</b>
<b>Résultat Net</b>	<b>-407</b>	<b>-531</b>	<b>-613</b>	<b>120</b>	<b>172</b>	<b>-1 026</b>	<b>-1 198</b>
<b>Fonds propres</b>	<b>10 581</b>	<b>10 064</b>	<b>9 523</b>	<b>9 060</b>	<b>9 145</b>	<b>6 910</b>	<b>-2 235</b>
<b>Valeur nette du bilan</b>	<b>22 460</b>	<b>21 864</b>	<b>21 655</b>	<b>20 063</b>	<b>17 886</b>	<b>12 639</b>	<b>-5 247</b>

## II. LE COMPTE DE RÉSULTAT

Le compte de résultat reflète l'activité de l'Association sur l'année écoulée et permet d'obtenir son résultat net. Compte-tenu de la discontinuité de nos activités en 2020, le résultat net s'élève à **-1 026K€** et baisse de 1198K€ comparé au résultat 2019.

### Compte de résultat simplifié de 2015 à 2020 (données exprimées en k€) :

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Ecart 2019/2020
Produits d'exploitation	19 957	18 817	18 019	16 601	15 890	8 055	-7 835
Charges d'exploitation	20 669	19 389	18 507	17 660	16 352	9 601	-6 751
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>-711</b>	<b>-572</b>	<b>-488</b>	<b>-1 060</b>	<b>-462</b>	<b>-1 546</b>	<b>-1 083</b>
Produits financiers	14	1	0	0	1	2	1
Charges financières	11	11	10	0	0	0	0
<b>Résultat financier</b>	<b>2</b>	<b>-10</b>	<b>-10</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Produits exceptionnels	638	215	185	2 265	754	1 203	449
Charges exceptionnelles	336	164	300	1 085	121	686	565
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>301</b>	<b>51</b>	<b>-115</b>	<b>1 180</b>	<b>633</b>	<b>516</b>	<b>-116</b>
<b>Total des Produits</b>	<b>20 610</b>	<b>19 034</b>	<b>18 203</b>	<b>18 866</b>	<b>16 645</b>	<b>9 261</b>	<b>-7 384</b>
<b>Total des Charges</b>	<b>21 017</b>	<b>19 565</b>	<b>18 816</b>	<b>18 745</b>	<b>16 473</b>	<b>10 287</b>	<b>-6 185</b>
<b>Résultat Net</b>	<b>-407</b>	<b>-531</b>	<b>-613</b>	<b>120</b>	<b>172</b>	<b>-1 026</b>	<b>-1198</b>

Contrairement aux années précédentes, le résultat exceptionnel n'a pu compenser la perte subie dans le résultat d'exploitation. Notre secteur d'activité le plus touché est le secteur des vacances adaptées en raison d'un été blanc pour deux des services et du manque de possibilités d'étendre ses activités sur l'année comme le secteur des groupes locaux, des centres et terrains ou encore les CPN. Il est à noter que le résultat du Pôle Sud-Ouest est fortement impacté par l'épuration d'une dette au FNIAP d'un centre de son territoire. Le Pôle Sud Est en revanche bénéficie d'un résultat positif dû à une reprise de subvention d'investissement d'un centre de son territoire. Les Services Nationaux quant à eux atteignent un résultat et un EBE positif en raison

### Résultat 2020 par périmètre et EBE :

CLOTURE 2020	RESULTAT NET	Résultat hors exceptionnel	EBE
POLE NORD	147 713 €	147 528 €	192 851 €
POLE SUD OUEST	-87 680 €	148 129 €	139 199 €
POLE SUD EST	2 138 €	-50 764 €	56 653 €
Services Nationaux	20 273,27	12 779,75	164 638 €
FNIAP	49 317,77	-647 453,23	-652 516€
SERVICES VACANCES	-1 229 010 €	-1 229 010 €	-1 146 865 €
CENTRES NATIONAUX	70 777 €	-25 957 €	625 322 €
<b>TOTAUX</b>	<b>-1 026 472 €</b>	<b>-1 548 390 €</b>	<b>-620 720 €</b>

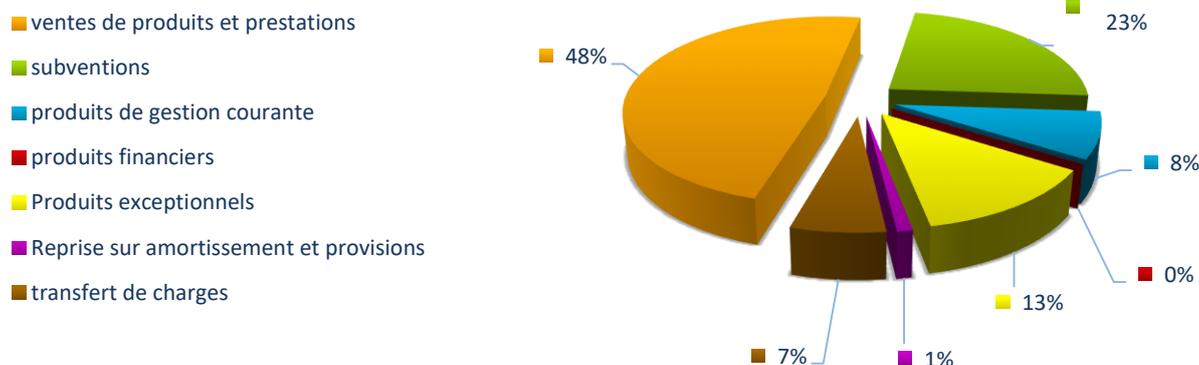
### Le résultat par périmètre (charges/produits non neutralisés)

Structure s	Produits						Charges						Résultat					
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Régions	8703	8648	7501	6765	6345	4139	8832	8226	7594	6794	6107	4076	-130	391	-93	-29	239	62
Services Vacances	8121	8170	7878	7313	6895	1614	7778	8395	7814	7210	7032	2843	343	-225	64	103	-137	-1229
Centres Nationaux	3159	3458	2689	3658	2756	2483	3429	3681	3140	3894	2792	2412	-270	-223	-451	-236	-36	71
Siège et Boutique	2666	3968	8678	8075	7121	5137	3450	4487	8736	8494	7263	5117	-866	-536	-58	-419	-141	20
FNIAP	458	69	14	1722	666	667	25	7	90	1021	419	718	433	62	-75	701	247	50
<b>Total</b>	<b>23107</b>	<b>29708</b>	<b>26761</b>	<b>27533</b>	<b>23783</b>	<b>14091</b>	<b>23514</b>	<b>30321</b>	<b>27373</b>	<b>27413</b>	<b>23612</b>	<b>15117</b>	<b>-407</b>	<b>-532</b>	<b>-613</b>	<b>120</b>	<b>172</b>	<b>-1026</b>

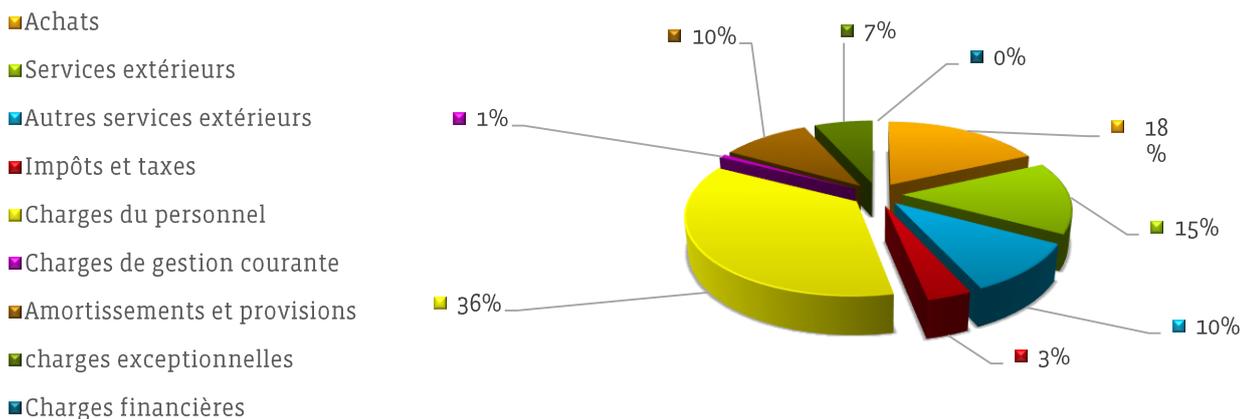
### III. RÉPARTITION GLOBALE DE NOS PRODUITS ET CHARGES

Nos produits et nos charges font partis de ce que l'on appelle nos leviers économiques. Les produits sont les leviers que nous pouvons renforcer (augmenter), les charges sont les leviers que nous pouvons optimiser (réduire). De manière globale, ils se répartissent comme suit\* :

#### Répartition totale de nos produits : 9 261 012€

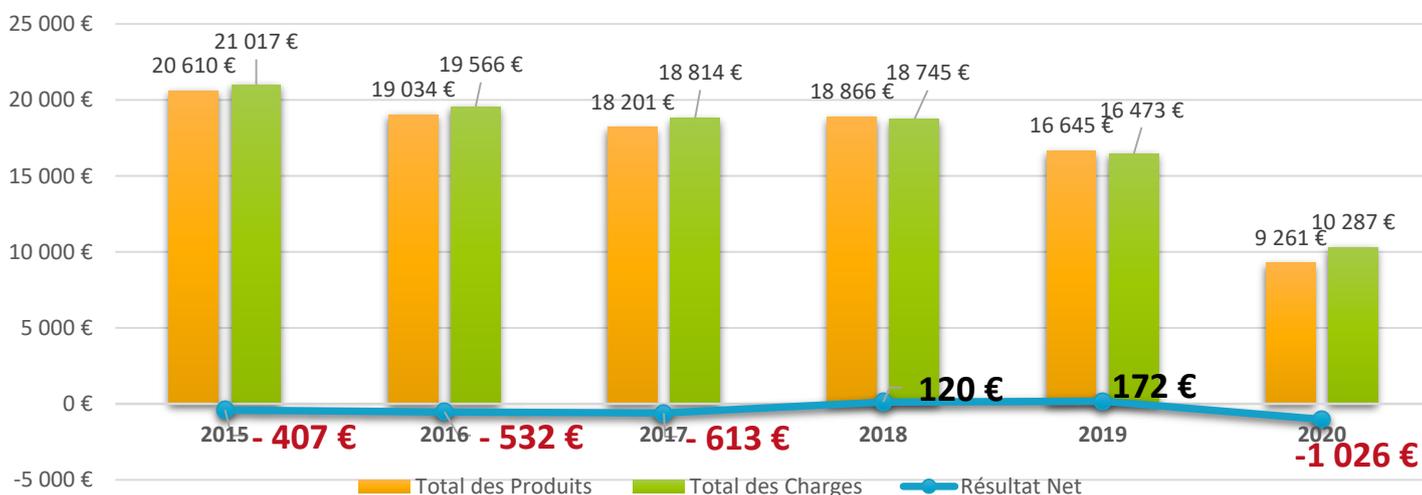


#### Répartition totale de nos charges : 10 287 485 €



\*(Ces % représentent une répartition globale des produits et charges. Leur répartition au sein de leur résultat est différente)

#### Évolution de nos charges, produits et résultats net de 2015 à 2020 (exprimé en k€)



## 1. Le résultat d'exploitation : - 1 546 178 €

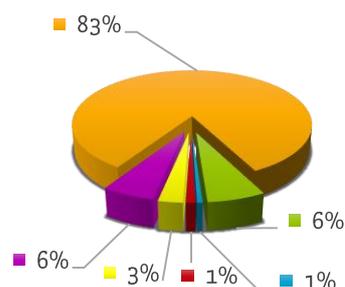
Constitué des produits et des charges correspondants aux activités courantes de l'Association, le résultat d'exploitation permet de mesurer la performance économique de l'Association uniquement sur son activité. Ces données seront en partie traitées pour effectuer le calcul de notre EBE (Excédent Brut d'Exploitation, indicateur faisant partie des soldes intermédiaires de gestion). Notons que la crise sanitaire de 2020 a fait chuter nos charges d'exploitation de -42% et nos produits d'exploitation de -49%.

### Nos produits d'exploitation :

Nos produits d'exploitation s'élèvent à 8 055 035 € et représentent 87% de nos produits globaux. Ils sont composés à :

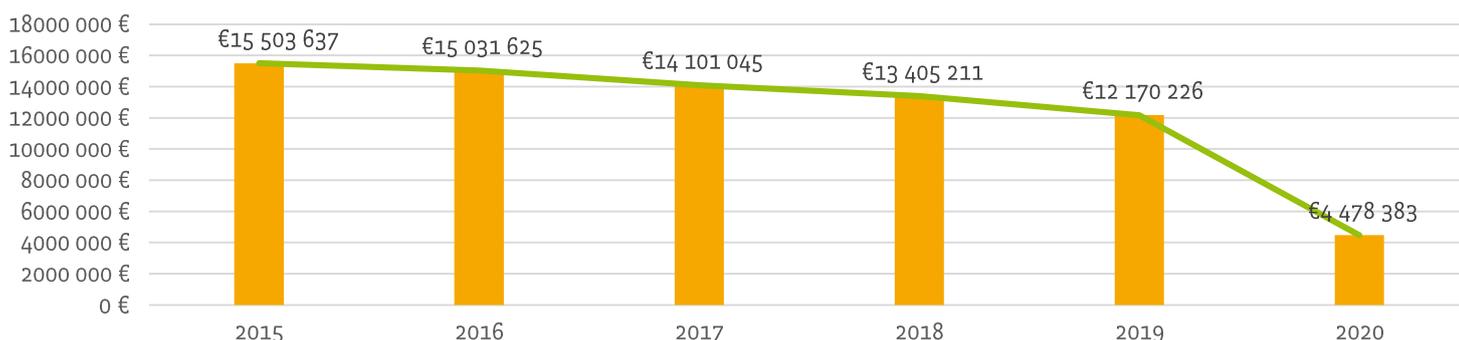
#### - 56% de Ventes produits et prestations soit 4 478 383 €

- Participation aux Camps, Activités
- PSO CAF
- Participation Frais de Transports
- Ventes de marchandises
- Produits activités annexes
- Locations immobilières & mobilières



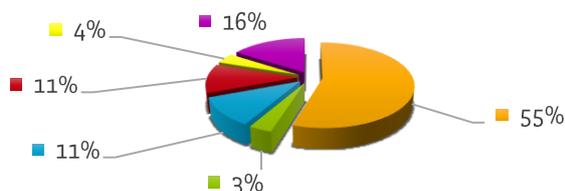
Les prestations de service regroupant l'ensemble des recettes des différentes activités des EEDF chutent de 63% pour atteindre 4 478 K€. La diminution de ce poste illustre la réduction des activités au niveau des Services Vacances, des Centres Permanents, des activités de weekend, des rassemblements, des formations et des camps d'été. La prestation de service ordinaire (PSO) de la CAF diminue de 5% atteignant 289 K€ contre 304 K€ en 2019. La baisse significative des produits d'activités annexe (122 K€ en 2020 contre 320 k€ en 2019) s'explique par l'absence de possibilités avec la conjoncture sanitaire de faire des activités d'autofinancement.

### Evolution de nos produits d'activité de 2015 à 2020 :



#### - 27% de subventions soit 2 157 838 €

- d'Etat
- Régionale
- Départementale
- Communes et collectivités territoriales
- CNASEA/ASP via FONJEP
- Autres organismes publiques et privés



La hausse de 113K€ des subventions d'exploitation est essentiellement due aux aides Covid locales, régionales et nationales. En décembre 2020 l'Association a bénéficié du fond de solidarité Covid à hauteur de 105K€.

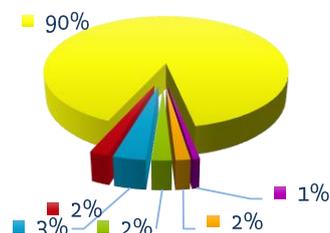
Notre Convention Pluriannuelle d'Objectifs (CPO) auprès du Ministère de l'Éducation Nationale (MEN) subit une baisse de 102K€ comparé à 2019. La CPO du Ministère de la Jeunesse et des Sports (JS) se maintient à 110K€ comme les années précédentes. Le soutien aux projets et les aides des différentes collectivités publiques se montent globalement à 974K€ contre 897K€ en 2019.

### Évolution de nos produits de subvention de 2015 à 2020 :



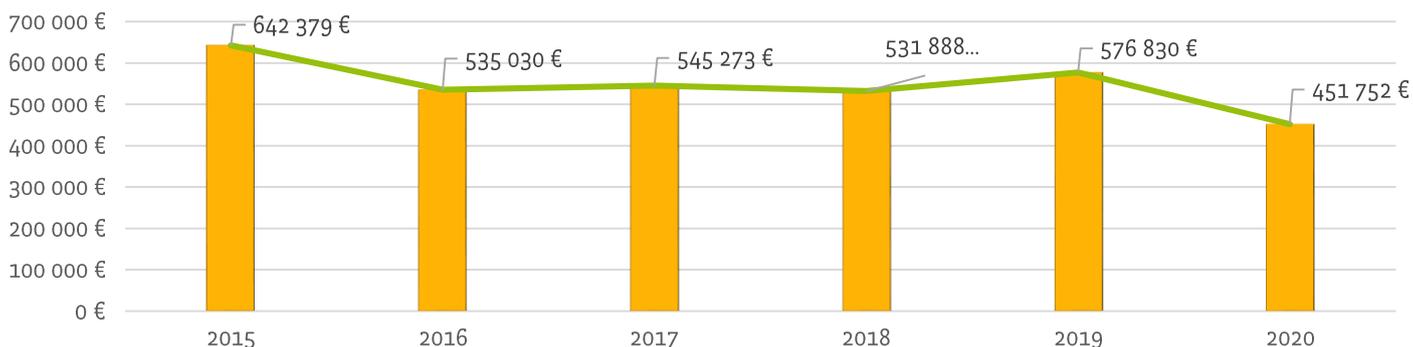
- **6% de Cotisation soit 451 762 €**

- Centres et terrains
- Permanences
- CPN
- SV
- Groupes Locaux
- SN



Le volume des cotisations reçues par l'Association est en baisse de 20%, s'établissant sur l'exercice à 451K€, contre 576K€ en 2019. Compte tenu des périodes d'encaissement, des rythmes de perception et des variations de catégorie d'adhérents, des décalages peuvent être constatés d'un exercice à l'autre. La moyenne des cotisations sur les 3 dernières années est de 520K€. Il est à noter que l'incendie d'OVH survenu en février 2021 ne nous a pas permis d'extraire les données relatives à nos effectifs de cotisation par tranche pour ce présent rapport.

### Évolution du produit de cotisation de 2015 à 2020 :



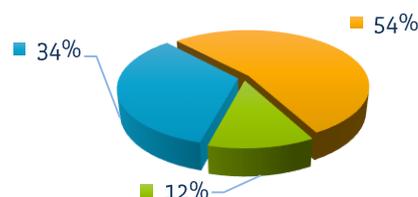
- **8 % de reprise provision sur charge et transfert de charges soit 589 309 €**

Les reprises de provisions s'élèvent à 97K€ en 2020 contre 138K€ en 2019. Elles se répartissent comme suit :

- ❖ La reprise des provisions pour départ en retraite des salariés sortis en 2020 est égale à 70K€. La charge 2020 est de 69K€ de dotations de l'exercice. Il est à noter que le calcul de provision de départ en retraite est appliqué que depuis l'exercice 2020.
- ❖ La reprise de provisions pour risque de non-recouvrement de créances à hauteur de 27 K€.

- **3% de dons et de renoncations de frais soit 258 252 €**

- Dons manuels non affectés
- Dons manuels affectés aux groupes locaux
- Dons renonciation frais affectés aux groupes



Pour l'exercice 2020, le volume des dons est en diminution de 129 K€, pour un montant total de 258 K€. Cette diminution s'explique d'une part par la baisse du produit lié à la renonciation des frais (-74 K€), et d'autre part, par la baisse des dons affectés aux groupes (31K€ contre 84K€ en 2019). La part des dons correspondant à des versements effectifs, quant à elle, est stable à 140K€.

### Évolution du produit des dons de 2015 à 2020 :



### Répartition des dons de 2015 à 2020 :

Dons	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Δ K€
Dons non affectés	105	121	145	241	141	139	-1
Dons affectés aux groupes locaux Mécénat de compétence	72	142	117	104	85	31	-54
Renonciation frais affectés aux groupes	126	138	152	0	0	0	0
Total	103	105	40	152	162	87	-74
<b>Total</b>	<b>407</b>		<b>418</b>	<b>497</b>	<b>388</b>	<b>258</b>	<b>-130</b>

### Le Compte Emploi Ressources (CER) (cf annexe)

Les organismes faisant appel à la générosité publique ont l'obligation d'établir un Compte d'Emploi annuel des Ressources collectées auprès du public (CER) lorsque le montant des dons excède un seuil fixé par décret (153 K€). Les EEDF répondent à cette obligation et le CER détaillé fait partie de l'annexe des comptes annuels de l'Association. Pour l'année 2020, l'Association a enregistré 258K€ de dons. Les frais fixes liés à notre campagne de dons s'élèvent à 18K€. Le reste des dons enregistrés a été réinjecté dans le fonctionnement des fonctions support de l'Association.

- **Autres produits : Valorisation du bénévolat et de la mise à disposition de locaux**

Valorisation du Bénévolats	2017	2018	2019	2020
Nombre de bénévoles	3 422	3 150	3 284	2 586
Temps Mensuel	35	30	35	225.50 heures
Nombre de mois	10	10	10	Moyenne sur l'année
Nombre d'heures bénévoles	1 197 700	945 000	1 149 400	583 026
SMIC Horaire	9.88	9.88	10.03	10.25
<b>Total</b>	<b>11 833 276</b>	<b>9 336 600</b>	<b>11 528 482</b>	<b>5 976 011</b>

Pour la première année, il nous est demandé de calculer la valorisation des locaux mis à disposition à l'Association pour pratiquer nos activités :

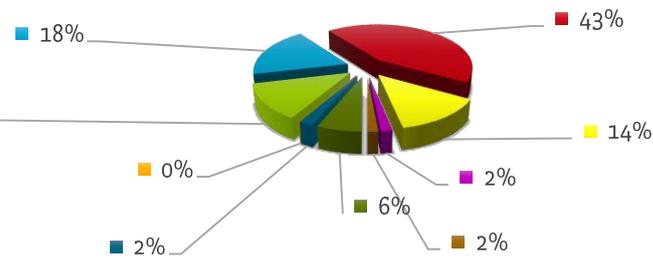
Valorisation des locaux mis à disposition	2020
Nombre de locaux (perm, lieux de stockages, lieux d'activités, ...)	110
Surface moyenne au m <sup>2</sup>	109.62
Prix moyen annuel au m <sup>2</sup>	800

## Nos charges d'exploitation :

Nos charges d'exploitation s'élèvent à **9 601 213 €** et représentent 93% de nos charges. Elles sont composées à :

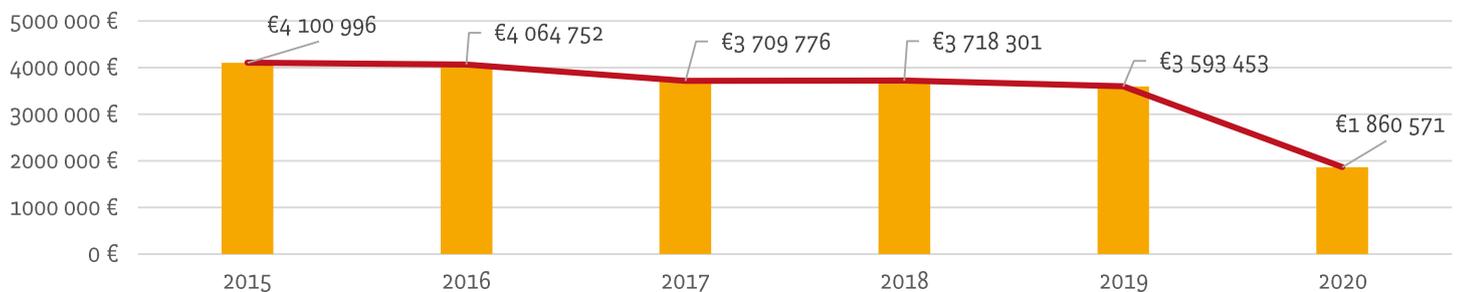
- **19 % d'achats soit 1 860 571€ :**

- Variation de stocks
- Fournitures et prestations éducatives
- Eau-gaz-elec.-combust.
- Achats denrées alimentaires
- Petites fournitures et petits matériels
- Fournitures administratives
- Produits pharmaceutiques
- Fournitures éducatives et pédagogiques
- Achat pour revente



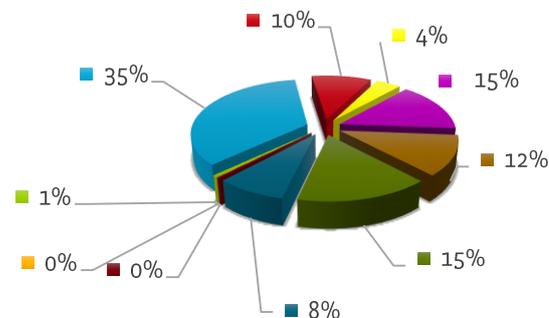
Les achats, liés aux activités passent de 3 593 K€ en 2019 à 1 860 K€ en 2020. La baisse d'activités a un impact direct sur la diminution des dépenses telles que l'alimentation, le carburant, la pharmacie ou encore les fluides.

## Évolution des charges liées aux achats de 2015 à 2020 :



- **16% de services extérieurs soit 1 526 151€ :**

- Sous-traitance
- Crédit bail
- Location de terrains et centres
- Autre location (matériel, véhicule)
- Charge de copropriété
- Entretien/réparation
- Contrat de maintenance
- Prime d'assurance
- Frais de formation
- Documentation



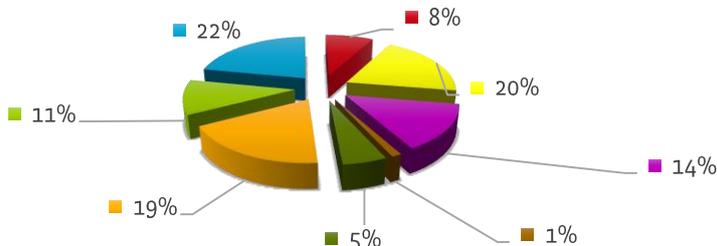
Les services extérieurs passent de 3 291K€ en 2019 à 1 526K€ en 2020.

## Évolution des charges liées aux services extérieurs de 2015 à 2020 :



• **11% d'autres services extérieurs soit 1 057 373€ :**

- Honoraires
- Publications et promotions
- Transport et déplacement
- Frais déplacement
- Missions et réceptions
- Affranchissement, Internet, Téléphone
- Services bancaires
- Cotisations autres associations



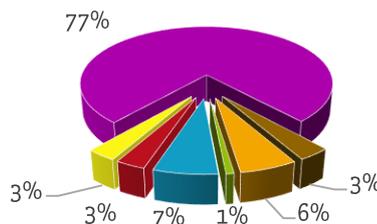
Les charges liées aux autres services extérieurs passent de 2 838K€ à 1 057K€ en 2020

**Évolution des charges liées aux autres services extérieurs de 2015 à 2020**



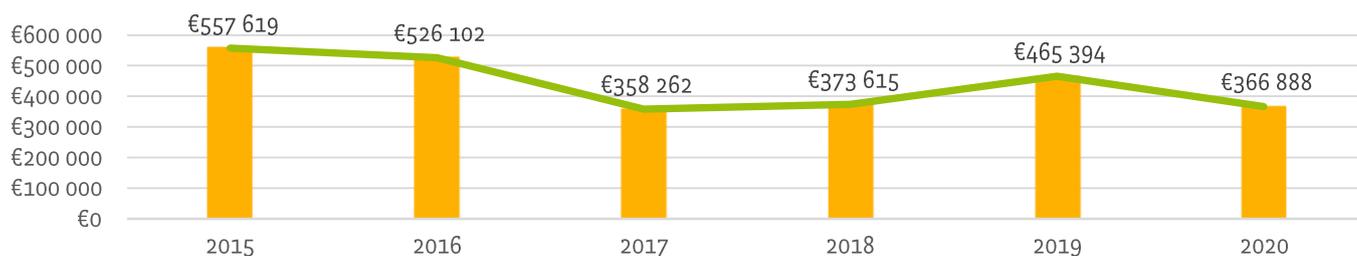
• **4% d'impôts et taxes (TOM, foncières, ...) soit 366 888€ :**

- Centres et terrains (27)
- Permanences (14)
- CPN (6)
- SV (3)
- Groupes Locaux (135)
- SN (1)
- FNIAP (1)



Les charges liées aux impôts et taxes sont principalement les taxes foncières pour 120K€ ainsi que les charges concentrées sur les Services Nationaux, qui centralisent l'ensemble des taxes diverses sur salaires 246K€.

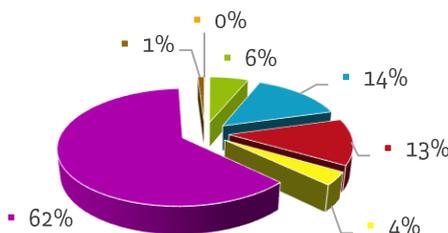
**Évolution de nos charges liées aux impôts et taxes de 2015 à 2020**



• **38% de charges du personnel soit 3 681 600€**

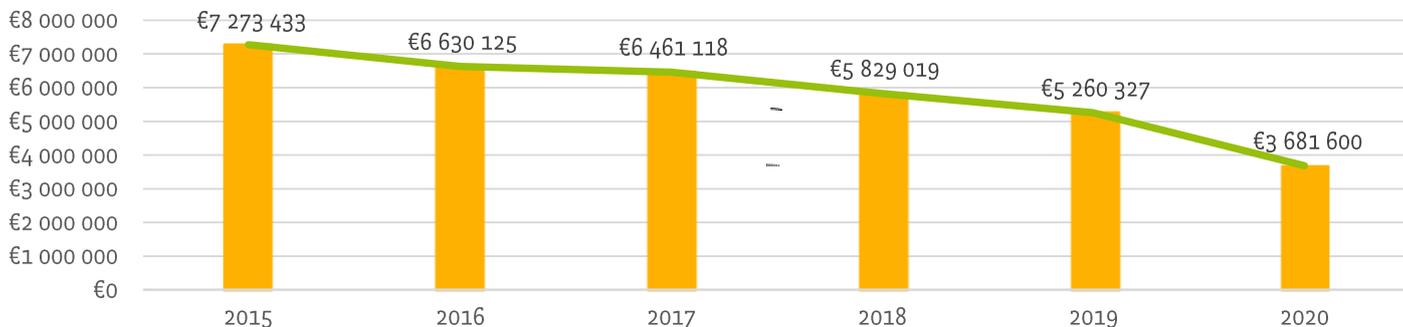
**Répartition des charges du personnel par secteur d'activité**

- Centres et terrains (27)
- Permanences (14)
- CPN (6)
- SV (3)
- Groupes locaux (135)
- SN (1)
- FNIAP (1)



Les charges liées aux charges de personnel sont en nette baisse comparées aux exercices précédents, passent de 5 260K€ en 2019 à 3 682K€ en 2020. Les raisons sont d'une part, explicables par la baisse de l'effectif de nos salarié.e.s (66 ETP contre 88 ETP en 2019, de nos CEE (passant en 2019 à 1.4M€ à 0.5M€ en 2020) et d'autre part par les reports de charges sociales et la mise en chômage partiel de l'ensemble de nos salarié.e.s à laquelle nous avons été contraints de mars à décembre 2020. L'activité partielle a généré des indemnités à hauteur de 210K€ ainsi que de reports de charges.

### Évolution des charges liées aux charges de personnel de 2015 à 2020 :



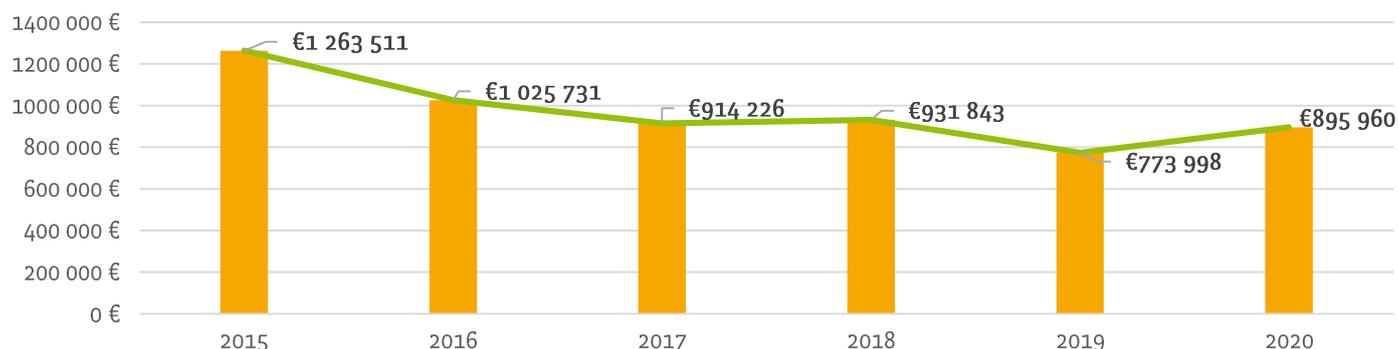
- 12% d'autres charges (charges de gestion courante, amortissements et provisions, ...) soit 1 109 106€



Les dotations aux provisions se montent à 139K€ comprenant 69K€ de provisions retraites comptabilisées pour la première année et 70K€ sont provisionnés pour anticiper des défauts de paiement de clients.

Les dotations aux amortissements à hauteur de 896K€ en 2020 augmentent de 154K€ par rapport à 2019 s'expliquant principalement par le transfert des immobilisations en cours de Boussais en immobilisations amorties à 80% sur l'exercice à hauteur de 194 K€.

### Évolution des charges liées aux dotations d'amortissement de 2015 à 2020 :



### Conclusion du résultat d'exploitation :

Malgré une baisse drastique de nos charges, l'écart entre nos charges et nos produits reste important. Cela s'explique par une activité discontinuée et au ralenti dû à la situation sanitaire et aux annonces gouvernementales qui en termes de délais ont rendu difficile l'organisation de nos camps et séjours d'été. Le faible taux de séjours enregistrés par les Services Vacances adaptées se ressent sur le résultat d'exploitation global. Il est à noter que certaines SLA ont retrouvé un résultat positif dû à une baisse de leurs charges supérieures à la baisse de leurs produits. Ce constat devra faire l'objet d'une analyse plus poussée pour comprendre pourquoi la baisse des activités a été bénéfique pour certaines structures.

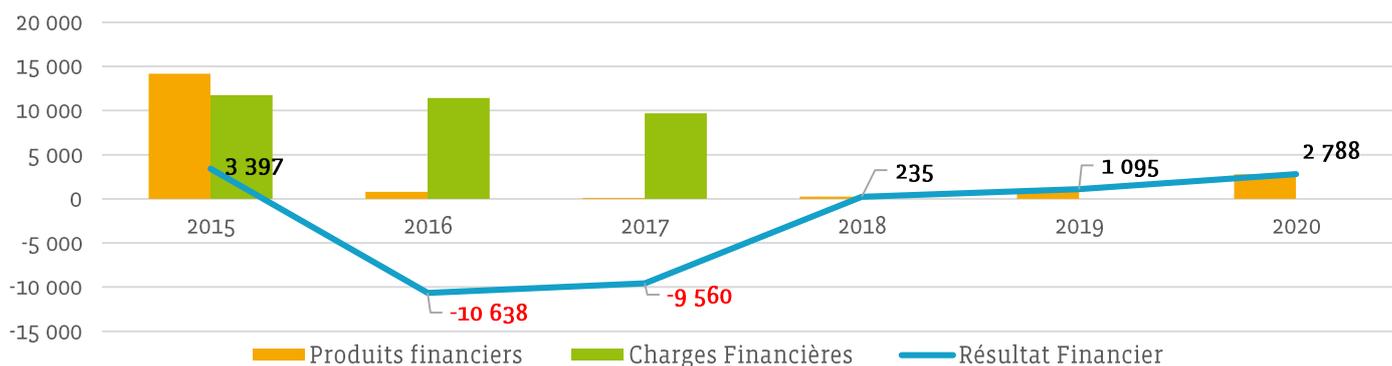
## 2. Le résultat financier : +2 788 €

Nos produits financiers (placements) : 2 788 €

Nos charges financières (agios, intérêts emprunts) : 0 €

Le résultat financier, composé de quelques produits (Livret A, parts BRED) pour + 2 788 €, est marginal au regard des volumes financiers et des autres résultats concourant au résultat net. Le résultat financier permet de traduire une situation économique saine, non endettée (absence d'agios, d'intérêts). Néanmoins, dès 2021, avec la souscription au PGE ainsi qu'au prêt CASDEN, le résultat financier connaîtra un changement avec l'apparition de nouvelles charges financières.

Notre résultat financier de 2015 à 2020 :



## 3. Le résultat exceptionnel : + 516 917 €

Nos produits exceptionnels représentent 13% du total de nos produits : 1 203 189 €

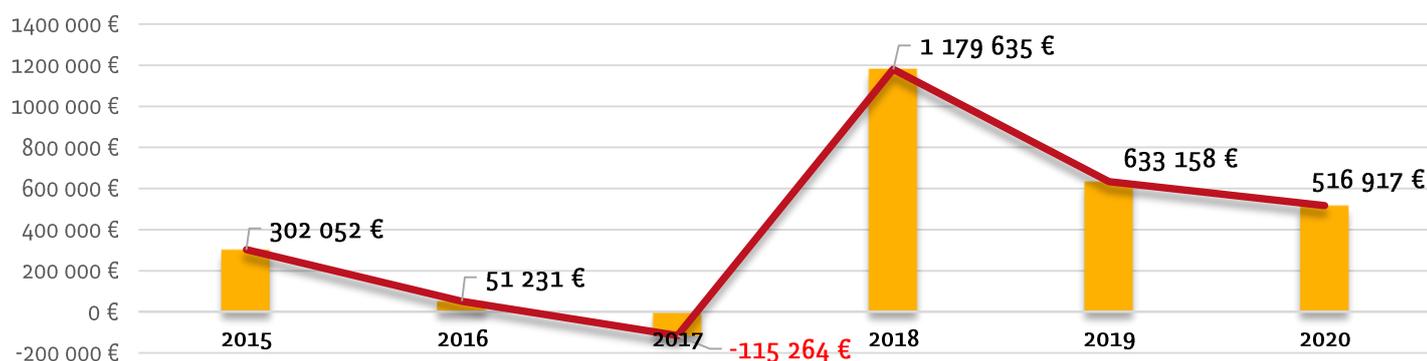
- Cession d'actifs
- Produits exceptionnels
- Quote-part de subvention d'investissement

Nos charges exceptionnelles représentent 7% du total de nos charges : 686 272 €

- Charges exceptionnelles
- Valeur comptable actifs cédés

Comme les exercices précédents, les opérations exceptionnelles sont liées, pour l'essentiel, à la cession d'éléments d'actif (biens immobilisés). 4 ventes de biens immobiliers ont été réalisées en 2020 pour un montant total de 697 k€. Compte tenu des amortissements opérés, de la valeur nette comptable des biens, et des subventions d'investissement, ces cessions ont permis un résultat net de + 516 917 €. Contrairement à 2018 et 2019, le résultat exceptionnel n'a pas permis d'atteindre l'équilibre financier.

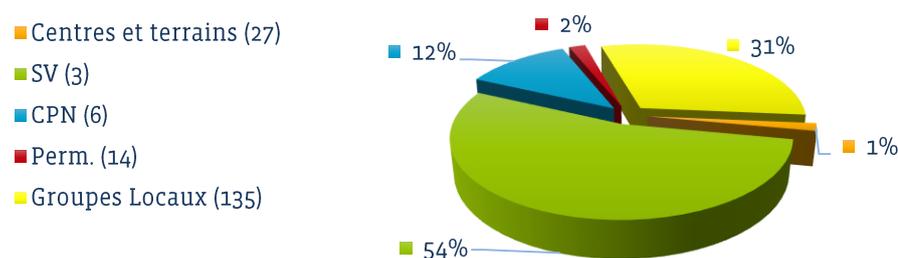
Notre résultat exceptionnel de 2015 à 2020 :



## 4. La contribution :

Pour l'année 2020, la contribution s'élève à 831 287 € contre 907 627 € en 2019. La situation que nous traversons depuis plus d'un an, remet en perspective ce modèle. En vue des résultats de l'année 2020, on estime le montant de contribution global pour l'année 2021 à 313K€ soit une baisse de 517K€ par rapport à la contribution sur l'année 2019. La baisse drastique de nos produits d'activités rend ce modèle de participation au financement des services communs de l'Association obsolète. Néanmoins conscients de leur part importante de leur contribution, les équipes des Services Vacances adaptées ont fait la démarche d'intégrer une contribution exceptionnelle à hauteur de 183K€ dans leur BP 2021. Le Domaine de la Planche, un de nos CPN a également opté pour cette démarche et a inscrit 10K€ de contribution exceptionnelle 2021 dans son réalisé 2020.

### Répartition de la contribution 2020 par secteur d'activité de nos SLA :



### Répartition de la contribution par périmètre d'analyse de nos SLA de 2016 à 2020 :

Contribution		2016	2017	2018	2019	2020	Moyenne 2016/2020	Écart 2016/2020
POLE GRAND NORD	HAUTS DE France	29 330	30 142	27 623	26 579	28 634	28 462	- 696
	CENTRE	2 359	1 026	1 394	1 475	1 377	1 526	- 982
	ILE DE FRANCE	28 932	24 720	22 248	26 214	30 466	26 516	1 534
	NORMANDIE	5 578	6 390	3 274	2 830	2 495	4 113	- 3 083
	BRETAGNE	38 117	33 745	32 832	30 527	34 403	33 925	- 3 714
	PAYS DE LOIRE	1 527	1 935	707	1 323	854	1 269	- 673
	GRAND EST	18 071	19 017	20 878	20 127	20 478	19 714	2 407
POLE SUD OUEST	AQUITAINE	20 193	17 462	18 647	18 266	16 515	18 216	- 3 679
	POITOU-CHARENTE	9 428	8 296	6 612	8 909	8 272	8 303	- 1 157
	LANGUEDOC-ROUSSILLON	11 729	15 301	16 191	19 719	13 931	15 374	2 202
	MIDI PYRENEES	51 030	50 115	43 183	39 330	38 409	44 413	- 12 621
POLE SUD EST	RHONE ALPES	27 022	31 887	34 852	32 014	31 370	31 429	4 348
	AUVERGNE-LIMOUSIN	11 020	10 314	11 283	9 936	6 577	9 826	- 4 443
	BOURGOGNE FC	17 099	15 735	13 768	14 712	12 667	14 796	- 4 432
	PAM	50 625	49 776	44 408	35 495	33 827	42 826	- 16 798
CPN	BECOURS	3 914	3 999	3 633	2 950	3 356	3 571	- 559
	LA PLANCHE	4 889	6 204	7 497	6 135	9 267	6 798	4 378
	LE FONTENIL	2 783	2 629	2 206	2 612	-	2 046	- 2 783
	LES TRONCHES	21 249	20 230	18 743	14 101	13 270	17 519	- 7 980
	MORBECQUE	61 106	70 829	66 855	68 055	44 597	62 288	- 16 509
	VALLOIRE	52 780	55 535	43 268	39 422	28 981	43 997	- 23 799
	SAINT-PIERRE	21 924	18 210	13 930			10 813	- 21 924
	FABIAN		260	208	179	685	266	685
SV	CAEN	182 979	190 220	198 395	186 582	187 955	189 226	4 976
	ORLEANS	181 458	162 988	158 019	149 920	135 582	157 593	- 45 876
	CHALONS	169 316	169 125	167 060	150 315	127 323	156 628	- 41 993
<b>TOTAL</b>		<b>1 024 458</b>	<b>1 016 416</b>	<b>978 597</b>	<b>907 729</b>	<b>831 287</b>	<b>951 698</b>	<b>- 193 171</b>

## 5. Les Soldes Intermédiaires de Gestion (S.I.G)

Les Soldes Intermédiaires de Gestion sont un outil d'analyse financière de l'Association en la décomposant en plusieurs indicateurs importants. Ces informations permettent de mieux comprendre la construction de son résultat en identifiant et en mettant en valeur quelques indicateurs clefs, et ratios, dont la variation est comparable dans le temps.

En préambule de l'analyse du SIG et des différents indicateurs et ratios, il est rappelé que, compte tenu de la nature de l'activité des EEDF et de la spécificité associative de ses comptes, et, afin d'avoir une lecture adaptée de ces données, au regard de la norme comptable, ils sont établis, avec une permanence dans la méthode, de la façon suivante :

**Valeur ajoutée retraitée** (VA = les comptes de produits d'activités (70), de subventions (74), de gestion courante (75) et de transfert de charges (79) diminués des achats (60) et services (61,62), les charges de gestion de courante (65).

**Excédent brut d'exploitation retraité** (EBE) = VA diminuée des charges de personnel et impôts et taxes (64, 63).

**Résultat d'exploitation** (REX) = EBE diminué des amortissements et provisions et augmenté de reprise de provision.

**Résultat courant** = REX +/- résultat financier

**Résultat net** = Résultat courant +/- résultat exceptionnel.

Un tableau détaillé des Soldes Intermédiaires de Gestion figure dans l'annexe légale. Celui qui figure, ci- après, est une version simplifiée.

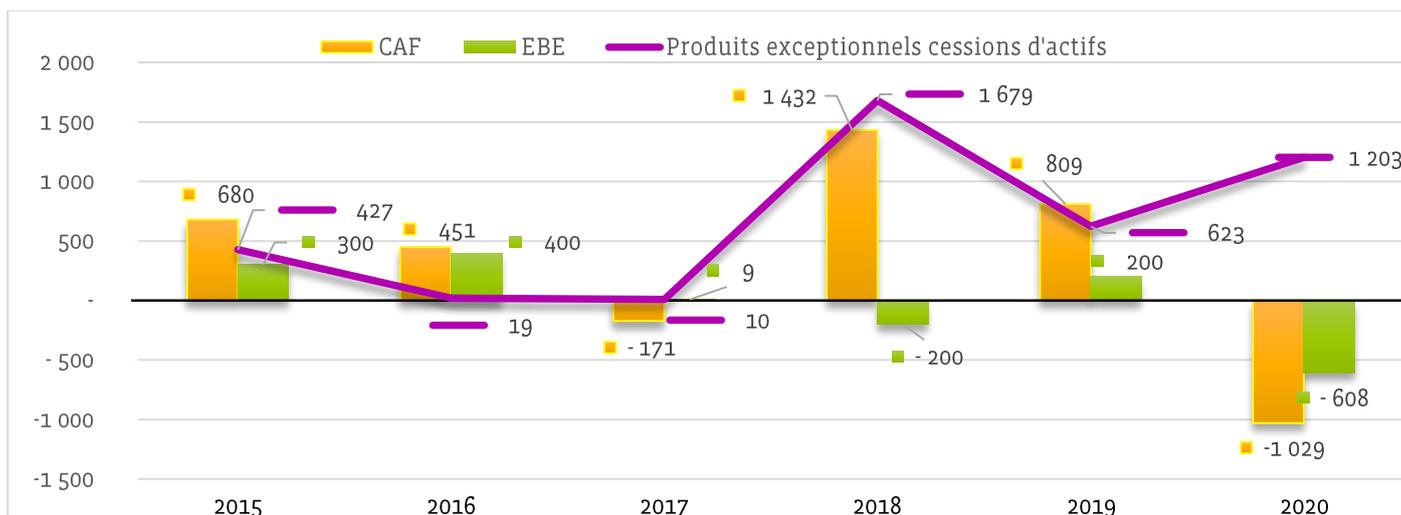
S.I.G. simplifié	2017	2018	2019	2020	Δ en K€	Δ en %
Total chiffre d'affaires	17 546	16 546	15 752	8 547	-7 205	-54
Consommation (hors salaires)	10 771	10 526	9 853	4 518	-5 335	-49
Valeur ajoutée retraitée	6 775	6 020	5 899	4 029	-1 870	-68
Charges de personnel	6 461	5 829	5 260	3 682	-1 578	-43
Impôts et taxes	358	374	465	367	-98	-79
<b>EBE retraité</b>	<b>-44</b>	<b>-183</b>	<b>173</b>	<b>-20</b>	<b>193</b>	<b>-12</b>
<b>Taux EBE / CA</b>	<b>-0.3%</b>	<b>-1.1%</b>	<b>1.1%</b>	<b>-11.6%</b>		
Résultat exploitation retraité	-488	-1 060	-462	-957	-495	-207
Résultat courant	-498	-1 059	-461	-954	-493	-207
<b>Résultat net</b>	<b>-613</b>	<b>120</b>	<b>172</b>	<b>-1 206</b>	<b>-1 378</b>	<b>-701</b>
Total produits	18 201	18 866	16 645	9 261	-7 384	-56
Total charges	18 814	18 745	1 6473	10 287	-6 186	-62
<b>Résultat net</b>	<b>-613</b>	<b>120</b>	<b>172</b>	<b>-1 206</b>	<b>-1 378</b>	<b>-701</b>

**Nos ratios et indicateurs de gestion traduisent l'impact du contexte vécu sur notre exercice**

**2020 :**

- Avec la baisse de produits, la valeur ajoutée baisse de 68%, soit environ - 1 870K€. Cet indicateur met en évidence le dysfonctionnement lié à la situation sanitaire et la génération d'une richesse trop faible pour couvrir nos charges.
- Notre chiffre d'affaires passe de 9 853K€ en 2019 à 5 518K€ en 2020, soit une baisse de 54%
- La baisse significative des charges de personnel de 43% ne permet pas de redresser, cette fois-ci l'Excédent Brut d'Exploitation (EBE) qui baisse de 12% et repasse en négatif.
- Le résultat exceptionnel de l'exercice ne permet pas le redressement du résultat courant
- Notre taux EBE/CA est de -11,6 % et représente une baisse de 10% par rapport à l'année précédente.
- Comme pour l'exercice précédent, l'absence de charges et de produits financiers significatifs prolonge le résultat courant au niveau du Résultat d'Exploitation à -954K€ contre - 461K€ en 2019.

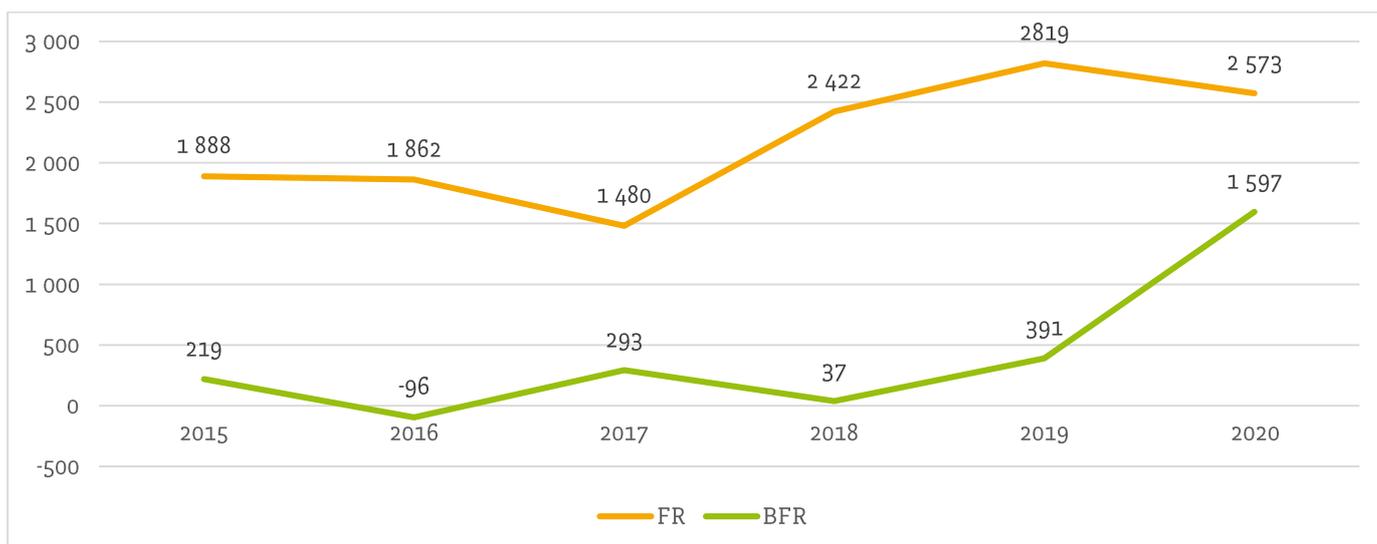
## Notre capacité d'autofinancement (CAF), notre EBE et nos produits exceptionnels de 2015 à 2020 :



### Notre CAF illustre nettement que :

- Notre bénéfice net est négatif et traduit notre perte de rentabilité dû à la discontinuité de nos activités sur l'année.
- Les produits exceptionnels permettent de contrebalancer la perte potentielle de trésorerie dû la baisse de notre CAF.
- Cette situation se doit d'être temporaire car elle trouvera compensation dans nos réserves, ne permettra pas d'investir et de manière prolongée peut entraîner une cessation de paiement.

### Notre fonds de roulement (FR) et besoin en fonds de roulement (BFR) de 2015 à 2020 (exprimé en k€):



- La baisse de notre fond de roulement est liée d'une part au résultat net 2020 et d'autre part à la provision pour les retraites
- Néanmoins, notre fond de roulement reste supérieur à notre besoin de fond de roulement.
- L'augmentation du BFR est liée aux acomptes de séjours non réalisés et aux reports de charges salariales

## IV. LE BILAN :

### 1. L'actif :

Postes du Bilan (en k€)	2017	2018	2019	2020	Δ en K€
Immobilisations Incorporelles	13	10	86	63	-23
Immobilisations Corporelles	7 466	6 093	5 553	4 614	-939
Immobilisations corporelles en cours	236	236	235	10	-224
Immobilisations Financières	377	470	456	418	-37
<b>Actif immobilisé</b>	<b>8 092</b>	<b>6 809</b>	<b>6 330</b>	<b>5 106</b>	<b>-1 223</b>
Stocks de marchandises	88	34	5	5	0
Acomptes versés sur commandes	129	196	219	260	41
Créances et autres créances	1 059	869	580	351	-229
Produits à recevoir	343	192	507	212	-294
Valeurs mobilières de placements	482	407	158	160	2
Disponibilités	10 830	11 398	9 896	6 483	-3 413
<b>Actif circulant</b>	<b>12 931</b>	<b>13 097</b>	<b>11 365</b>	<b>7 472</b>	<b>-3 893</b>
Charges constatées d'avance	632	157	192	191	-131
<b>Comptes de régularisation</b>	<b>632</b>	<b>157</b>	<b>192</b>		
<i>Trésorerie nette (actifs - passifs)</i>	1 187	2 385	2 428	4 756	2 328

#### - Les immobilisations :

- Les immobilisations corporelles et incorporelles augmentent de 592K€. Ces dernières sont principalement liées à l'intégration des immobilisations en cours du centre de Boussais pour 234K€, de matériel et travaux de certains centres et à l'achat de matériel informatique pour le télétravail à hauteur de 24K€ afin de s'adapter à la crise du COVID 19.
- La baisse de 1 200K€ de nos actifs immobiliers est liée d'une part aux cessions immobilières (Le Fontenil pour 984K€ et Saint Léger pour 180K€) et d'autre part à un ajustement des mises au rebut.
- La valeur brute des immobilisations corporelles et incorporelles représente une diminution de 1.200 k€.
- Les amortissements cumulés représentent sur l'exercice 17 785K€ (79% des immobilisations) contre 17 911K€ en 2020
- Les immobilisations financières s'élèvent à 419K€ contre 456K€ en 2019, représentant une variation négative de 8%.

#### - Les actifs circulants :

- Le poste d'avances et acomptes versés sur commande pour 260 k€, correspond principalement aux acomptes sur des séjours devant être réalisés en 2020 mais repoussés à 2021.
- Le poste des créances et autres créances s'élève à un volume global de 351 k€ contre 580 k€ en 2019.
- La baisse de 42% des produits à recevoir est principalement liée à des soldes de séjours ou de subvention. Ils passent de 507 k€ à 212 k€ en 2020.
- Les variations de nos disponibilités et de trésorerie nette sont dues en grande partie aux mouvements de comptes opérés pour remettre le compte des Services Nationaux à l'équilibre lors de la demande du prêt CASDEN et du PGE.

## 2. Le passif :

Postes du Bilan	2017	2018	2019	2020	Δ en K€
Réserves statutaires et réglementées	1 268	1 235	1 235	1 235	0
Autres réserves	11 734	11 734	500	500	0
Report à Nouveau	-7 833	-8 526	2 826	5 694	+2 868
Résultat de l'exercice	-613	120	172	-1 026	-1 198
Subventions d'investissements	4 967	4 498	4 412	508	-3 904
<b>Fonds Propres</b>	<b>9 523</b>	<b>9 060</b>	<b>9 145</b>	<b>6 910</b>	<b>-2 234</b>
Provisions pour risques et charges	48	168	4	768	+764
Fonds dédiés					
<b>Provisions / Fonds dédiés</b>	<b>48</b>	<b>168</b>	<b>4</b>	<b>768</b>	<b>764</b>
Emprunts et dettes financières Etb. Crédit	1	2		1 000	+1 000
Comptes bancaires à découvert	10 126	9 420	7 626	1 887	-5 739
Avances-acomptes reçus /commandes	47	58	35	754	+719
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	810	570	224	143	-80
Dettes fiscales et sociales	801	686	562	956	+394
Autres dettes	252	60	86	99	13
<b>Dettes</b>	<b>12 036</b>	<b>10 796</b>	<b>8 533</b>	<b>4 841</b>	<b>-3 692</b>
Produits constatés d'avance	48	38	204	118	-86
<b>Comptes de régularisation</b>	<b>48</b>	<b>38</b>	<b>204</b>	<b>118</b>	<b>-86</b>
<b>Total</b>	<b>21 655</b>	<b>20 063</b>	<b>17 886</b>	<b>12 639</b>	<b>-5 247</b>

### - Nos fonds propres (cf graphique contexte général):

Le changement de normes comptables a fait évoluer la ventilation des fonds propres :

- Une grande partie des subventions d'investissement (pour 3.9M€) a été reclassée en résultats cumulés non affectés
- Il reste au passif 508 k€ de subventions d'investissement qui seront amorties au même taux que les immobilisations subventionnées.
- Le résultat de l'exercice est une perte de 1 026 472€ contre un bénéfice de 171 831€ en N-1.
- Le total des fonds propres diminue de 24% passant de 9 145K€ à 6 910K€. Cette baisse est liée d'une part à notre résultat net de - 1 026K€ et d'autre part à d'intégration de la provision retraite pour 730K€, qui se crée pour la première année.

### - Nos Provisions :

Les provisions pour risques et charges figurant au passif du bilan s'élèvent globalement à 769K€, contre 4K€ à la fin 2019. Cette hausse s'explique par l'intégration en 2020 de la provision pour départs en retraite pour 769K€. Cette provision s'effectue en 2020 pour la première année.

### - Dettes et comptes de régularisation :

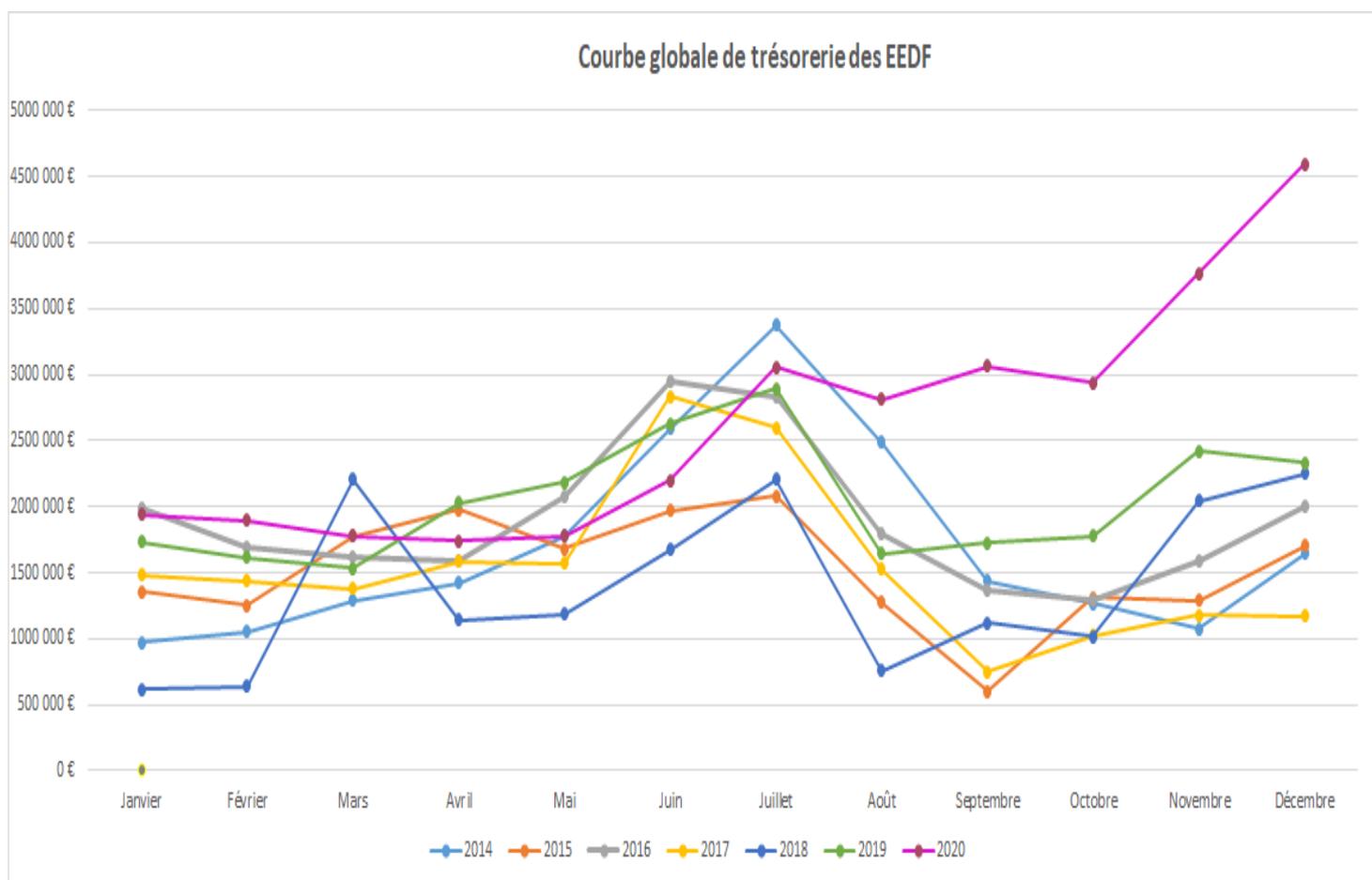
- Les découverts bancaires se montent à 1 887K€ auquel s'ajoute le prêt garanti par l'État d'1M€ contracté sur l'exercice à la suite de la crise du COVID 19.
- Les dettes fournisseurs sont en baisse de 80K€. Elles s'élèvent à 143K€, dont 7.6K€ de factures non parvenues au 31/12/2020, contre 223K€ en 2019.
- La hausse des acomptes clients passant de 34K€ à 754K€ est due à l'annulation d'une grande partie des séjours des services vacances.

- Le poste dettes fiscales et sociales comprend les charges de salaires dont nous avons demandés le report en 2020 et attendons une réponse de notre recours pour une partie d'exonération. Reports de 27K€ pour l'URSSAF et de 65K€ pour Humanis retraite.
- L'activité partielle de 2020 a permis la perception d'aides à hauteur de 210K€.

### 3. Notre trésorerie :

- Au 31 décembre 2020, notre trésorerie positive à l'actif du bilan est de 4 840K€. Cette dernière profite cette année d'un PGE d'1 000K€ et d'acomptes de séjours de Services Vacances hauteur de 768K€.
- En prenant en compte l'ensemble des informations, la trésorerie nette de l'Association (actif - passif) est de 4 756K€ (dont 160K€ de Valeurs mobilières de placement (VMP)) contre 2 428K€ (dont 158K€ de VMP) en 2019.
- Le maintien d'une trésorerie élevée permet de pallier à la baisse de notre Capacité d'Autofinancement (CAF)

#### Evolution de notre courbe de trésorerie de 2014 à 2020 :



## V. ANALYSE

### 1. Les évènements marquants de l'exercice :

#### Concernant l'état d'urgence sanitaire :

- Les charges et produits d'exploitation ont chuté très largement dû à l'annulation de plus de 60% de notre activité principale
- La crise sanitaire a lourdement pesé sur le fonctionnement de l'Association au point de la contraindre à fermer certains centres pendant de longs mois.

#### Concernant notre gouvernance :

L'année 2020 aura été marquée par le changement de Délégué Général en septembre et de Président suite à l'Assemblée Générale d'octobre, qui s'est déroulée en visio.

#### Concernant les mesures économiques :

- Nous avons eu recours au chômage partiel pour un total de 210 135€
- Nous avons eu recours au PGE pour 1M€, qui à ce jour n'a pas été utilisé, servant davantage à une sécurisation de la trésorerie.
- Notre code APE ne faisant pas partie des entreprises assujetties aux exonérations, un courrier a été adressé à l'URSSAF pour signifier que de multiples structures ont perdues un chiffre d'affaires conséquent et que nous serions en droit d'être exonéré d'une partie de nos charges pour un montant de 270K€.
- Un courrier d'Humanis retraite nous faisait valoir un impayé sur des cotisations antérieures, après contrôle dans la comptabilité, nous considérons qu'il n'y a pas de risque sur les comptes 2020. Une demande de report de 65K€ a été demandé.

#### Concernant la gestion économique et financière de l'Association :

- Au quatrième trimestre de l'année 3 groupes de travail rattachés à la Commission Administrative et Financière se sont constitués : un groupe de travail sur le patrimoine et l'immobilier, un groupe de travail photographie et indicateurs et un groupe de travail renforcement des leviers économiques.
- Un groupe de travail autour des numéros de Siret s'est constitué
- Le réseau des Trésorier.e.s régionaux/nales a été créé
- La phase expérimentale d'utilisation de SAGE (logiciel de gestion comptable) pour les SLA s'est poursuivie et la réflexion sur nos outils comptables en lien avec l'ENT numérique et l'Equipe Administrative et Financière est en cours.
- Une sensibilisation à la démarche de demande de la PSO CAF a été entreprise.

### 2. Les évènements post-clôture :

La crise sanitaire s'est poursuivie en ce début d'année, et l'état d'urgence sanitaire a été prolongé jusqu'au 1<sup>er</sup> juin 2021. Toutefois, des campagnes de vaccination ont pu commencer dans de nombreux pays dont la France, mais l'apparition de nouveaux variants du virus sont apparus et la perspective d'une sortie de crise reste encore à ce jour difficile à prévoir dans le temps. Ce contexte épidémique qui se poursuit rend les perspectives économiques incertaines pour l'année en cours. L'Association continue toutefois à faire tout le nécessaire pour minimiser les effets de celui-ci sur son activité et sa rentabilité. Toutes les démarches pour bénéficier d'aides et de reports à nouveau sont entreprises. À ce jour, la gouvernance de l'Association ne considère qu'aucun risque sur la continuité de son exploitation n'est à appréhender. Cependant la santé économique de l'Association dépendra notamment de notre capacité à réussir l'été 2021 et à la mise en œuvre d'un modèle économique plus équilibré.

**Notre portail :** Le 10 mars, un important incendie ravageait les datacenters strasbourgeois d'OVH, leader français de l'hébergement de sites Internet. Notre prestataire Supralog y hébergeait les données de notre portail. Nous nous retrouvons donc sans portail entr'écclés ce qui d'une part a un impact sur notre gouvernance, fonctionnement et vie associative et d'autre part a généré une difficulté pour éditer les reçus fiscaux de nos adhérents et donateurs. Grâce à la mobilisation de l'ENT numérique et des prestataires réactifs, la mise en place d'un portail d'adhésion transitoire sera mis en place avant l'été et couvrira d'ici septembre toutes les fonctionnalités utilisées jusqu'ici sur entr'écclés pour un montant de 25K€.

**Nos cessions d'actifs :** la vente de Valloire sera effective en 2021 pour un prix de vente de 875K€

### 3. Conclusion et perspectives :

L'année 2020 marque un tournant dans notre fonctionnement global. L'année fut rude pour l'ensemble des acteurs et actrices de l'Association. Malgré cela, nous avons collectivement fait preuve de rigueur et d'adaptation. Notre situation économique est fortement impactée par la crise sanitaire.

Pourtant, nous avons réussi à augmenter notre trésorerie, et certains résultats se sont nettement améliorés. Force est de constater que nous avons renforcé notre trésorerie en faisant moins d'activité. Nos indicateurs financiers et de gestion traduisent une situation inquiétante qui peut rapidement se dégrader si nous ne prenons pas les mesures qui s'imposent à nous.

Le maintien d'une trésorerie élevée est important pour garantir à l'Association de compenser sa perte de capacité d'autofinancement (CAF) et ainsi éviter une situation de cessation de bilan ou de dépôt de bilan. Nos fonds propres ont baissé de quasiment 10 M€ en 10 ans.

Nous devons faire preuve de vigilance et de bonne gestion pour maintenir l'existant et pérenniser les années à venir. Au-delà de l'analyse économique que nous pouvons poser à travers nos données financières, l'impact social de la crise sur notre richesse humaine devra également être une de nos priorités.

#### Perspectives d'avenir :

Nous entreprenons toutes les démarches pour garantir des aides de l'État liées aux pertes de chiffres d'affaires et baisse de l'EBE et ainsi maintenir notre trésorerie. Elle sera également renforcée par la vente du centre de Valloire pour 875K€. Il est envisagé pour sécuriser la trésorerie un report du remboursement du PGE à 07/2022. L'été 2021 devrait permettre la réalisation de séjours et camps qui sécuriseront la trésorerie. La rénovation de certains centres au second trimestre 2021 sera financée par un prêt bancaire de 500K€ remboursés sur 10 ans afin de ne pas toucher à notre trésorerie consolidée.

Une stratégie dédiée pour les centres et terrains est en cours de construction. L'idée générale de cette démarche est de garantir à l'ensemble des secteurs d'activité de l'Association de disposer des moyens d'atteindre l'équilibre budgétaire à travers des produits adaptés, un accompagnement dédié, un espace d'échanges, de communication et de co-construction, de disposer d'outils adaptés à l'activité générée. Le groupe de travail immobilier rattaché à la CAF travaille sur la mise en place d'un réseau centres et terrains qui permettrait à l'Association une maîtrise de son bâti, de son foncier et des produits pouvant être générés. Le prêt travaux vient renforcer cette dynamique qui s'axe autour des projets de nos lieux de vie pédagogiques en lien avec nos orientations associatives, avec les besoins des usagers et avec l'ancrage local et territorial.

Les Orientations Associatives, qui seront à voter en Assemblée Générale vont permettre de reposer un plan d'actions pluriannuelles (PAP) et en ce sens poser une stratégie de développement global associative. Cette stratégie devra reposer sur le renforcement de l'ensemble de nos leviers économiques. Plusieurs temps dédiés à cette réflexion ont eu lieu en Conseil National et en Congrès. Le groupe de travail de la CAF travaille sur des propositions qui seront présentées en Assemblée Générale. Notre modèle cotisation/contribution nécessite une révision afin de l'adapter aux nouvelles réalités économiques amorcées par la situation sanitaire que nous traversons. L'optimisation des charges va se poursuivre et un des objectifs fixés par le groupe de travail photographie rattaché à la CAF sur 2021 est de disposer d'indicateurs de gestion, d'outils de suivi et d'un calcul des charges fixes incompressibles et semi-variables

et ainsi construire un budget prévisionnel sur plusieurs années, en lien avec le PAP de nos Orientations Associatives et nos CPO.

Au cours de ces 6 derniers mois, un réseau\* de groupes de travail s'est constitué, permettant de mettre en perspective et synergie les chantiers de chacun pour comprendre les besoins de notre association sur les aspects économiques, financiers, administratifs, immobiliers et aboutir à des outils efficaces et efficients.

*\*groupes de travail CAF, ENT, groupes de travail rattaché, ER, personnes ressources bénévoles et salariées, ...*

#### 4. Avis CAF :

La CAF, réunie le 18 mai 2021, a reçu et étudié le Rapport Financier présenté par Emilie Letellier Trésorière Nationale, produit avec le concours de Damien Quaegebeur DNF, et des équipes bénévoles et salariées de l'association des Éclaireuses Éclaireurs de France.

La CAF souligne le sérieux du travail fourni, la lecture appréciable et le réel intérêt d'avoir une analyse sur 5 ans depuis le plan de relance.

Nous souhaitons attirer l'attention sur les points suivants :

- Une année 2020 exceptionnelle, due à la crise sanitaire (CA de 8M€ en 2020 contre 17M€ en 2019), avec des effectifs adhérents aussi en forte baisse, en l'absence d'activités.
- Sur les 5 dernières années, l'Association doit sa survie à la cession d'actifs, une solution qui ne peut plus perdurer, soit 37 biens immobiliers pour un total de 5 millions.
- Cela signifie que l'Association s'est appauvri de 5 millions d'euros pour rien vu que la situation structurelle n'est pas réglée, c'est une fuite en avant.
- Le pari de réformer notre modèle de cotisation et de contribution, en 2016, pour booster nos effectifs avec un premier tarif très bas, n'aura finalement pas porté ses fruits.
- Quel que soit le montant de la cotisation, cela n'impacte quasiment pas le nombre d'adhérents par branche. Le raz de marée attendu avec le passage de la cotisation de 70 à 22 euros ne s'est pas produit.
- Il apparaît d'autant plus urgent que notre réflexion sur les différents leviers économiques se traduise par des changements effectifs.
- La vente de Valloire en 2021 et la future vente du siège sont nos deux dernières cartes immobilières à jouer pour gagner du temps pour trouver un équilibre financier général si nous voulons éviter de devoir se séparer de nos centres et terrains, voire d'arrêter certaines activités.

Cette année si particulière met encore plus en relief la diversité de nos activités qui rend complexe la lecture de la gestion et d'une vision globale. La CAF s'interroge sur la possibilité de créer des structures juridiques différentes et différenciées pour permettre une meilleure adaptation aux types d'activités.

La CAF apprécie le travail de simplification des SIRET au sein de l'Association et comprend la nécessité aussi de faire évoluer les codes APE en fonction des activités (SLA, Centres, SV,...).

La CAF souligne l'importance, pour avoir une bonne analyse des enjeux financiers, de tendre vers une utilisation plus optimale des outils comptables et financiers.

Notre situation financière reste critique et a été encore aggravée par la situation exceptionnelle que nous sommes en train de vivre. Nous réussissons pour l'instant à contenir nos déficits grâce aux ventes exceptionnelles mais que de courageuses et importantes réformes structurelles doivent être engagées rapidement pour assurer la pérennité de notre association.

Il est vital pour nous d'enfin atteindre, d'ici 3 ans, un vrai équilibre sans artifice.

Sinon ce sera, à terme, le dépôt de bilan et la fin de cette belle aventure du scoutisme Laïque depuis 111 ans.