



RAPPORT FINANCIER EXERCICE COMPTABLE 2021



SOMMAIRE

<i>Préambule : Un Rapport financier, c'est quoi ?</i>	4
<i>Introduction au Rapport financier 2021 :</i>	5
L'Exercice 2021	5
– Les évènements marquants de cette année :	5
– Les adhérent-e-s et membres associé-e-s	6
– Les structures comptables	6
– La démarche budgétaire	7
◆ Analyse du Compte de résultat 2021 (non neutralisé et neutralisé)	8
– Analyse des Charges et Produits neutralisés	12
– Quelques focus sur nos produits	13
– Quelques focus sur nos Charges	18
◆ Analyse du Bilan	21
◆ Conclusion, lecture de notre situation financière à ce jour	24
◆ Introduction : La CAF, les réunions TR, la démarche budgétaire...	25
◆ Le plan de Leviers économiques : où en est-on ?	26
– La Cotisation	26
– La répartition de la Masse salariale des Animateur-ric-e-s de développement	26
– La Contribution	26
– Le Juste prix	27
– Les Membres associé-e-s	27
– Les autres actions inscrites au plan	27
◆ La gestion immobilière : où en est-on ?	28
– Nos investissements	29
◆ L'apurement des dettes	30
<i>Conclusion du rapport</i>	31
ANNEXES	32



Préambule : Un Rapport financier, c'est quoi ?

Le Rapport financier de l'association a pour objet de faire le bilan de la gestion économique et financière de notre organisation. C'est à la fois l'analyse de l'année écoulée ainsi que la présentation des démarches et projets, en lien avec la gestion financière, menés durant cette période.

Nous sommes une association unique, les chiffres présentés au Compte de résultat et au Bilan, dans ce Rapport financier, sont donc obtenus par consolidation de ceux de tous nos secteurs :

- SLA (Structures locales d'activités : groupes locaux, centres et terrains)
- SLAN (Structures locales d'activités nationales : centres permanents et Services vacances adaptées)
- Régions (permanences régionales)
- Services nationaux (siège, incluant les pôles territoriaux)
- Fniap (Fonds national d'investissement et d'aide au patrimoine).

La « consolidation » consiste essentiellement en une neutralisation comptable de tous nos flux internes (échanges entre les structures précédentes) et qui ne concernent donc aucun tiers (extérieur à l'association).

C'est une opération complexe, au vu du nombre de comptabilités que nous avons, et au vu de la disparité des méthodes de saisies comptables.

Ce travail est réalisé par les CAFT (Coordinateur·rice·s administratif·ve·s et financier·ère·s territoriaux·ales), nos deux comptables et le Délégué national aux finances, que nous souhaitons remercier pour cela, ainsi que leur appui quotidien à nos structures, permettant de garantir la bonne gestion financière de notre association.



Introduction au Rapport financier 2021 :

Nous, l'équipe administrative et financière, les membres de la CAF, le Comité directeur et la trésorière nationale, avons essayé de vous proposer un Rapport financier le plus pédagogique possible, en faisant ressortir les données qui nous semblent essentielles à la compréhension de notre situation financière actuelle.

Nous avons aussi souhaité, dans une deuxième partie, mettre les éléments sur les dossiers que nous avons travaillé pendant l'année, ceux qui sont encore en cours et ceux qu'il faudrait travailler dans les mois à venir, afin de laisser une trace et de permettre une certaine continuité pour les équipes qui prendront la suite.

Nous invitons celles et ceux qui souhaiteraient creuser les informations de ce rapport, à lire le Rapport de gestion du Commissaire aux comptes ainsi que ses annexes, et ne pas hésiter à reprendre le Rapport financier de 2020 qui proposait une comparaison des chiffres sur cinq ans ; et si jamais vous en souhaitez encore davantage, nous vous transmettrons avec plaisir, les documents ou chiffres que vous souhaitez étudier : caf@eedf.fr

La situation financière de notre association est l'affaire de tou-te-s !

L'Exercice 2021

– Les évènements marquants de cette année :

L'exercice financier de 2021 est un exercice marqué par une reprise d'activité douce, due à la situation encore compliquée en lien avec la Covid (voir "Produit d'exploitation" p11)

Nos équipes ont encore été placées en travail partiel pendant une partie de l'année.

L'année 2021 est aussi une année exceptionnelle car nous avons pu percevoir des subventions dans le cadre de dispositif mis en place suite à la Covid. Ces subventions ont permis de nous maintenir mais ne sont qu'exceptionnelles. Il faut donc être vigilant·e à la lecture de nos résultats. (Voir "Subventions" p13)

2021, c'est aussi l'année de la vente de notre Centre de Valloire, qui nous a permis une petite plus-value. (Voir "Résultat exceptionnel" p8)

De plus, il est à noter que cette année, chacune à leur niveau, les équipes bénévoles et salariées ont déployé des forces à la fois pour développer de l'activité en faisant en sorte de tendre vers une gestion financière plus claire et une maîtrise de nos charges plus précise (création d'unités ou de groupes, mise en œuvre de formations BAFA/BAFD, d'une démarche budgétaire de qualité et d'un travail sur les différents Leviers économiques...)



– Les adhérent·e·s et membres associé·e·s

Pour analyser notre situation financière, il est important de noter ici le nombre d'adhérent·e·s au sein de l'association, ainsi que le nombre de ses membres associé·e·s :

Nombre d'adhérent·e·s du 31/08/2019 au 31/08/2021 (source Jeito, tous les adhérent·e·s sauf membres associé·e·s) :

31/08/2019	31/08/2020	31/08/2021
13 942	10 816	12 122

Pour rappel, le nombre d'adhérent·e·s est remis à zéro chaque année le 1^{er} septembre.

Le nombre d'adhérent·e·s a augmenté pour l'année 2021 grâce à la reprise d'activité, la proposition de camps de printemps et d'été ainsi qu'aux séjours ouverts et adaptés.

Cette augmentation est due également à un travail de chacun·e, pour le développement de l'association, à tous les niveaux.

Cette augmentation doit se poursuivre et s'intensifier dans les années à venir.

Nombre de membres associé·e·s au 31/08/2021 : **2 786 (contre 6 900 en 2020)**

La baisse significative du nombre de membres associé·e·s est lié au fait que le calcul cette année s'est fait strictement sur le nombre de personnes ayant participé à des activités ouvertes

Pour rappel, Les « membres associé·e·s », tel qu'évoqué dans notre Règlement général, sont les enfants et les jeunes bénéficiaires d'activités ouvertes organisées par des responsables de l'association. Leur cotisation est un moyen de financement des activités éclées. Art 3.2.5 du RG

Un travail de réflexion de fond est en cours sur le sujet (*voir p25 rubrique "Membres associé·e·s"*)

– Les structures comptables

Pour le travail d'analyse financière de l'association, il faut prendre en compte le nombre de nos structures. Ici on considère nos **structures comptables** ; en 2021 nous en avons 187 :

- 14 permanences régionales
- 162 SLA
- Services nationaux (siège, incluant les pôles territoriaux) + Fniap
- 9 SLAN :
 - 3 Services vacances
 - 6 Centres permanents nationaux (dont 1 fermeture)



- La démarche budgétaire

Avant d'étudier le Compte de résultat, le Bilan et la Trésorerie et afin d'avoir une vue d'ensemble, il est intéressant de revenir sur nos projections budgétaires pour l'année 2021, au regard de notre Résultat final.

Nous avons encore du travail sur la démarche budgétaire, l'association doit comprendre l'importance de travailler des Budgets prévisionnels (BP) et au plus près de la réalité de nos Charges et de nos Produits.

Cet exercice est important pour prévoir et anticiper, sur une ou plusieurs années, nos recettes et nos dépenses afin de les ajuster à nos projets et inversement.

Une projection à trois ans a été lancée lors des BP 2022 et les SLAN ont débuté le travail demandé. Il est nécessaire qu'au fil des années toutes les structures, régions et SLA, aillent dans ce sens. Cela contribuera à une meilleure gestion collective de nos finances.

En €	BP 2021 - V1	BP 2021 - V2	Réalisé 2021	BP2022- V1
Total des Produits	16 505 500	17 005 500	20 600 338	15 431 500
Total des Charges	16 630 915	16 688 770	19 624 257	16 024 034
Résultat Net	-125 413	316 730	976 080	-592 534

On constate avec ces chiffres :

1 - Des Produits non anticipés :

Le décalage des produits entre nos prévisions et nos réalisations de 2021 est dû à :

- Un certain pessimisme quant à la reprise d'activités, au moment du BP
- Des recettes d'activités plus élevées que prévu
- Des subventions exceptionnelles plus importantes (Aides Covid, Vacances apprenantes...)

2- Des Charges non anticipées :

Le décalage entre les charges prévues et celles que nous avons réellement supportées, s'explique par :

- la reprise d'activités difficilement quantifiable (qui passe par une augmentation de charges)
- par la difficulté de l'association à quantifier au moment des BP les charges nécessaires à la relance.

Sur ce dernier point, il est impératif que nous travaillions tous-tes à améliorer nos projections.

Pour aller plus loin, il est nécessaire de creuser les données de notre Compte de résultat ainsi que les différentes catégories de charges et de produits et d'observer aussi les tendances par secteurs d'activité.



♦ Analyse du Compte de résultat 2021 (non neutralisé et neutralisé)

Notre association produit tous les ans 2 comptes de résultats, un appelé le non neutralisé et le second, présenté à l'AG, est nommé le neutralisé.

Le compte de résultat non neutralisé prend en compte tous les flux financiers de l'association, internes comme externes.

On entend par interne par exemple la location d'un terrain éclé par une SLA éclée, cela signifie qu'une structure éclée paie à une autre structure une prestation et que le flux financier reste en interne dans l'association.

On entend par externe par exemple la location d'un terrain non éclé par une SLA éclée, le paiement de la cotisation ou encore les financements publics.

Pour passer du compte de résultat non neutralisé à neutralisé, nous passons par l'étape de la neutralisation des écritures qui retire du Résultat global, les flux internes ce qui permet donc de n'observer que les Charges et les Produits venant de l'extérieur de l'association.

Lors de l'exercice 2021, ce travail a porté sur 8 076 k€ qui ont ainsi été neutralisé contre 4 900 k€ en 2020 et 7 300 k€ en 2019.

Cela s'explique par l'augmentation des locations entre EEDF ainsi que beaucoup d'activités internes refacturées, mais aussi par le transfert de charges internes avec la refacturation des Contrats d'Engagement Educatif.

Nous allons pouvoir utiliser ces 2 outils (voir ci-dessous) pour notre analyse les principaux éléments du compte de résultat.

Eclaireuses Eclaireurs de France - Compte de résultat 2021 (non neutralisé)											
CHARGES	TOTAL 2021	Siège et Fniap	Services Vacances	Centres Permanents	Contrées	PRODUITS	TOTAL 2021	Siège et Fniap	Services Vacances	Centres Permanents	Contrées
60 Achats	3 179 669	286 071	485 842	486 306	1 921 451	70 Ventes de produits et prestations	8 483 796	278 868	3 951 021	695 910	3 557 997
61 Services extérieurs	2 820 732	286 276	1 420 268	170 829	943 360	74 Subventions	4 620 769	2 356 941	443 937	705 335	1 114 557
62 Autres services extérieurs	1 677 215	337 695	739 983	65 243	534 293	75 Produits de gestion courante	3 307 875	1 427 797	50 877	692 005	1 137 195
63 Impôts et taxes	382 454	289 377	12 375	43 219	37 482						
64 Charges de personnel	6 607 196	4 046 647	1 715 329	459 338	385 882						
65 Charges de gestion courante	3 105 762	1 399 789	364 792	88 687	1 252 494						
Charges d'exploitation concourant à l'EBE	17 773 028	6 645 854	4 738 590	1 313 622	5 074 962	Produits d'exploitation concourant à l'EBE	16 412 440	4 063 606	4 445 835	2 093 250	5 809 748
EBE				779 628	734 787	EBE	-1 360 588	-2 582 248	-292 755		
68 Amortissements et provisions	1 221 054	617 487	180 676	175 217	247 675	78 Reprises de provisions	38 709	1 219	20 167		17 323
						79 Transfert de charges	2 947 460	2 614 360	158 706		117 592
TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION	18 994 082	7 263 341	4 919 266	1 488 839	5 322 636	TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION	19 398 609	6 679 184	4 624 709	2 093 250	5 944 663
RESULTAT D'EXPLOITATION	404 527			604 411	622 027	RESULTAT D'EXPLOITATION		-584 156	-294 557		
66 Charges financières	7 264	7 024		241		76 Produits financiers	2 369	2 369			
						RESULTAT FINANCIER	-4 895	-4 654	0	-241	0
67 Charges exceptionnelles	622 911	3 179	43 543	543 895	32 294	77 Produits exceptionnels	1 199 359	907 271	28 340		53 263
RESULTAT EXCEPTIONNEL	576 449	904 092			20 969			-15 202	-543 895		
Total des charges	19 624 257	7 273 543	4 962 808	2 032 975	5 354 930	Total des produits	20 600 338	7 588 825	4 653 049	2 093 250	5 997 926
Résultat excédent. de l'exercice	976 081	315 282		60 275	642 996	Résultat déficit. de l'exercice				-309 759	
TOTAL POUR BALANCE	20 600 338	7 588 825	4 962 808	2 093 250	5 997 926	TOTAL POUR BALANCE	20 600 338	7 588 825	4 343 290	2 093 250	5 997 926



Compte de résultat neutralisé présenté à chaque AG

Compte de résultat Eclaireuses Eclaireurs de France

CHARGES		2020	2021	Ecart 2020/2021	PRODUITS		2020	2021	Ecart 2020/2021
60	60 - Achats	1 860 571	2 772 208	911 636	70	Ventes de produits et prestations	4 478 383	7 720 606	3 242 223
	Variation de stocks	0	-2 415	-2 415					0
	Fournitures et prestations éducatives	241 319	390 967	149 648		Camps activités et stages	4 044 625	7 055 806	3 011 181
	Eau, gaz, électricité, combustible	344 139	375 804	31 665					
	Achats denrées alimentaires	808 205	1 230 506	422 300		Vente de produits	48 397	81 694	33 297
	Petites fournitures et petit matériel	253 144	395 158	142 013					0
	Fournitures administratives	30 709	67 347	36 638					0
	Achats de produits pharmaceutiques	28 159	47 004	18 845					0
	Fournitures éducatives et pédagogiques	117 824	188 081	70 257		Autres activités	385 360	583 106	197 746
	Achat pour la revente	37 071	79 755	42 684					0
61	Services extérieurs	1 526 151	2 399 521	873 370	74	Subventions	2 157 838	4 005 518	1 847 680
	Sous traitance	619	0	-619		Subventions d'état	1 183 634	3 233 476	2 049 842
	Sous traitance Mécénat de compétence		0	0		Subventions régionales	75 034	175 336	100 302
	Crédit bail	9 640	5 753	-3 887		Subventions départementales	233 814	153 521	-80 294
	Locations terrains et centres	530 214	1 227 230	697 016		Subventions communales	239 256	241 035	1 779
	Autres locations (matériel, véhicules)	150 011	237 473	87 462		CNASEA / ASP	85 388	37 444	-47 944
	Charges de copropriété	62 459	49 014	-13 445		Autres organismes	340 711	154 753	-185 958
	Entretien et réparations	224 364	347 561	123 197		Fonds européens		9 953	9 953
	Contrats de maintenance	179 864	164 721	-15 143					0
	Primes d'assurance	238 149	234 385	-3 764					0
	Frais de formation	125 745	121 885	-3 861					0
	Documentation	5 086	11 500	6 414					0
62	Autres services extérieurs	1 057 373	1 788 382	731 010					0
	Honoraires	197 757	137 022	-60 735					0
	Publication et promotion	114 210	93 166	-21 044					0
	Transport et déplacements	227 686	1 141 902	914 216					0
	Renoncations aux frais de déplacements	87 599	118 864	31 265					0
	Missions et réceptions	207 962	41 657	-166 305					0
	Affranchissements, téléphone, internet	151 386	175 066	23 680					0
	Services bancaires	13 238	22 866	9 627					0
	Cotisations autres associations	57 535	57 840	305					0
63	Impôts et taxes	366 888	382 454	15 566					0
	Impôts et taxes sur rémunération	246 419	271 932	25 513					0
	Autres impôts et taxes	120 469	110 522	-9 947					0
64	Charges de personnel	3 681 600	4 061 791	380 191					0
	Salaires bruts	2 828 159	2 999 904	171 745					0
	Charges sociales	857 522	947 340	89 818	75	Produits de gestion courante	732 419	1 034 794	302 375
	Autres charges de personnel	-4 081	114 547	118 628		Dons manuels non affectés	139 629	176 973	37 344
65	Charges de gestion courante	73 928	52 488	-21 440		Dons manuels affectés aux groupes locaux	31 024	34 430	3 407
	Pertes sur créances	3 326	9 615	6 289		Dons renoncation frais affectés aux groupes	87 599	118 864	31 265
				0		Dons mécénat de compétence			0
				0		Cotisations des adhérents	451 762	623 236	171 474
	Charges diverses	70 603	42 873	-27 729		Produits divers	22 406	58 290	35 885
				0		Legs		23 000	23 000
				0					0
	Charges d'exploitation concourant à l'EBE	8 566 511	11 456 844	2 890 333		Produits d'exploitation concourant à l'EBE	7 957 949	13 043 716	5 085 767
				0		EBE	- 608 562	1 586 872	2 195 434
68	Amortissements et provisions	1 035 178	1 221 054	185 876	78	Reprises de provisions	97 562	38 709	-58 853
	Dotation aux amortissements	895 960	592 176	-303 784		Reprise prov. pour risques	76 978	18 542	-58 437
	Dotations aux prov. pour risques	139 218	628 878	489 660		Reprise prov. dépréc. Actifs	20 584	20 167	-416
	Dotations prov. dépréc. Actifs			0	79	Transfert de charges	589 309	282 798	-306 511
	TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION	9 601 689	12 677 898	3 076 209		TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION	8 055 511	13 082 425	5 026 914
				0		RESULTAT D'EXPLOITATION	-1 546 178	404 527	1 950 705
66	Charges financières		7 024	7 024	76	Produits financiers	2 788	2 129	-659
	Charges financières		7 024	7 024		Intérêts financiers	2 788	2 129	-659
				0		RESULTAT FINANCIER	2 788	-4 895	-7 683
67	Charges exceptionnelles	686 272	622 911	-63 361	77	Produits exceptionnels	1 203 189	1 199 359	-3 829
	Charges exceptionnelles	111 793	68 588	-43 205		Produits exceptionnels	68 524	74 979	6 455
	Valeur comptable actifs cédés	574 478	554 323	-20 155		Produits des cessions d'actifs	706 170	879 569	173 399
				0		Quote-part des subventions d'investis.	428 495	244 811	-183 683
	RESULTAT EXCEPTIONNEL	516 917	576 449	59 531					0
86	Total des charges	10 287 961	13 307 833	3 019 872	87	Total des produits	9 261 488	14 283 913	5 022 425
	Emp des contr volontaires en nature	15 622 571	15 657 871	35 300		Contribution volontaire en nature	15 622 571	15 657 871	35 300
	Encadrement bénévole	5 976 011	6 181 519	205 508		Encadrement bénévole	5 976 011	6 181 519	205 508
	Locaux mis à disposition	9 646 560	9 476 352	-170 208		Locaux mis à disposition	9 646 560	9 476 352	-170 208
	TOTAL	25 910 532	28 965 704	3 055 172		TOTAL	24 884 059	29 941 784	5 057 725
	Résultat excédent. de l'exercice		976 080			Résultat déficit. de l'exercice	- 1 026 473		1 026 473
	TOTAL POUR BALANCE	25 910 532	29 941 784	3 055 172		TOTAL POUR BALANCE	25 910 532	29 941 784	4 031 252



Résultat global 2021 : +976 081 €

Pour avoir une idée de la situation financière de notre association, l'étude du Résultat net global 2021 n'est pas suffisant. Il est nécessaire d'aller décortiquer les autres résultats et d'observer l'Excédent brut d'exploitation (EBE) afin d'avoir une vision plus fine.

(Pour mémoire les services nationaux et le FNIAP sont présentés ensemble dans le compte de résultat mais font bien l'objet de deux budgets et comptabilités différentes)

- **Le Résultat (excédentaire ou déficitaire) du compte de résultat non neutralisé** par périmètre nous permet de relever les informations suivantes :
 - o Celui des Services vacances qui, malgré le fait d'être toujours déficitaire, augmente nettement par rapport à 2020, pour tendre vers le résultat de 2019 (résultat 2021 : -310 k€ / 2020 : -1 229 k€ / 2019 : -137 k€)
 - o Les Contrées multiplient par dix leur résultat par rapport à 2020 (2021 : 643 k€ contre 62 k€ en 2020) et dépasse même le résultat de 2019 qui s'explique par la reprise des activités et des nouveaux-elles adhérent-e-s mais aussi par la perception de subventions.
 - o Les CPN maintiennent un résultat aux alentours de 60 k€ comme en 2020. Cela s'explique, en 2020, par du travail partiel pour les salariés des CPN et des reports de charges, et en 2021, par la perception d'aides Covid qui ont pu compenser la baisse de charges de 2020.
 - o Le siège national, et le Fniap par ailleurs, qui connaissaient, en 2020, un résultat de 70 k€, sont passés en 2021 à un résultat de 315 k€. Cela s'explique aussi par la vente de Valloire, l'activité partielle, les reports de charges sociales et la perception des aides Covid qui ont compensés un résultat déficitaire.

Pour approfondir notre analyse, il est important de regarder un indicateur sur la rentabilité de nos activités :

- **L'EBE** : il mesure la rentabilité de l'activité, indépendamment du coût des biens durables (hors provisions et amortissements).
- **Si on prend celui du compte de résultat non neutralisé** :
 - o Les Contrées (+735 k€) et les CPN (+780 k€) ont des EBE qui restent positifs en 2021, et augmentent encore, comparés à 2020 (+389 k€ pour les Contrées et +625 k€ pour les CPN)
 - o Les Services vacances ont encore un EBE négatif cette année (-252 k€) mais qui remonte fortement, puisqu'en 2020 il était de -1,6 M€. En 2021, la reprise d'activités a donc permis de remonter la pente.
 - o Le Siège national et le Fniap continuent d'avoir un EBE très négatif car ces structures ne génèrent pas d'activités directement, elles sont financées par les autres structures de l'association et les subventions (par ailleurs l'écart se creuse encore en 2021 avec un EBE à -2,5 M€ par rapport à 2020 avec -1,8 M€).

Toutefois, comme c'est via le siège que passe la majorité des flux internes, il nous faut regarder **l'EBE au global via le compte de résultat neutralisé** afin d'avoir une parfaite visibilité.

On constate que notre EBE est de 1 586 872 €, ce qui veut dire qu'à ce jour, notre activité est financée.



Néanmoins, il intègre 1 848 k€ de subventions supplémentaires dont 1 376 k€ d'aides Covid. Cela nous montre bien que le Résultat net n'est pas signe de la bonne santé de notre association.

Pour plus d'informations vous pouvez consulter l'annexe [n°7 Les Soldes intermédiaires de gestion \(SIG\)](#).

Pour continuer d'analyser le Compte de résultat 2021, nous allons étudier nos autres résultats au regard de nos différents périmètres d'activités à la **lecture du document neutralisé** :

- **Le Résultat d'exploitation** permet de regarder si l'activité finance toutes nos charges, y compris les amortissements des biens durables. Il va au-delà de l'EBE. En 2021 notre Résultat d'exploitation est positif à +404 k€, mais cela est dû à l'augmentation significative des subventions pour 1,8 M€.

L'indicateur Résultat d'exploitation est donc biaisé pour cette année.

- **Le Résultat financier** : -4,9 k€, il indique la différence entre les intérêts perçus et les intérêts payés ; il est en général très faible pour notre association et donc peu significatif pour l'analyse. Il est tout de même à noter que dès 2022, il deviendra plus fortement négatif compte tenu des emprunts réalisés que nous commençons à rembourser cette année (PGE et Casden).
- **Le Résultat exceptionnel** : 576 k€, il provient des revenus et charges exceptionnels de l'association. C'est un indicateur ponctuel pour les éléments financiers de l'association. C'est principalement la différence entre le prix de vente d'un actif (exemple : terrain ou centre) et sa valeur résiduelle (prix d'achat + travaux d'investissement - amortissements cumulés)
 - o La vente du Centre de Valloire pour 875 k€, mais avec une valeur résiduelle de 544 k€, donne en grande partie ce résultat exceptionnel.

On peut donc conclure au regard de ces chiffres que si nous retirons les 1,3 M€ d'aides Covid et les 544 k€ de Résultat exceptionnel, notre résultat global tombe en réalité à

-868 k€.

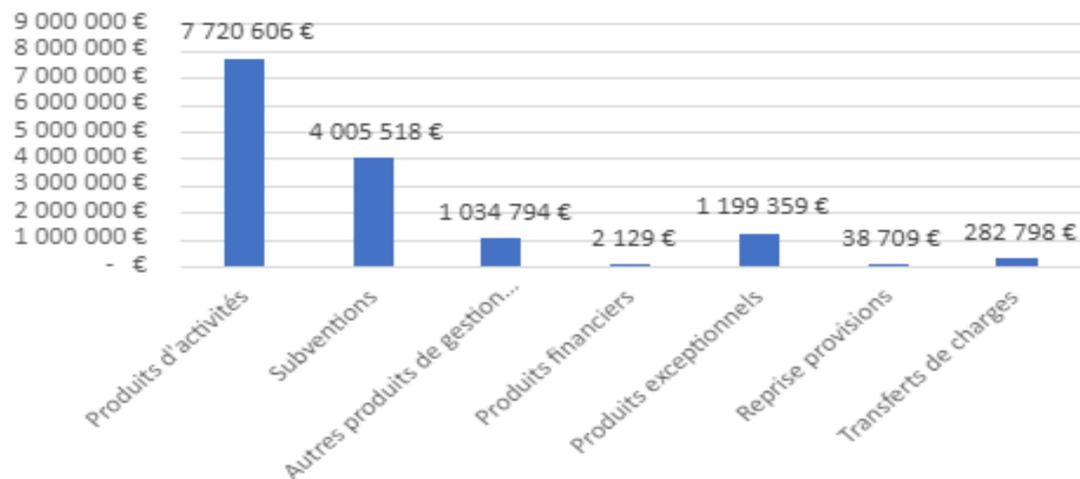
En 2020 le Résultat net (hors Résultat exceptionnel) était de -1,5 M€. Cela peut vouloir dire que notre situation tend vers une amélioration, mais cela pourra se faire qu'avec un changement profond du financement de nos services nationaux.



- Analyse des Charges et Produits neutralisés

Pour aller encore plus loin, nous allons maintenant regarder l'ensemble des périmètres et analyser nos Produits et nos Charges.

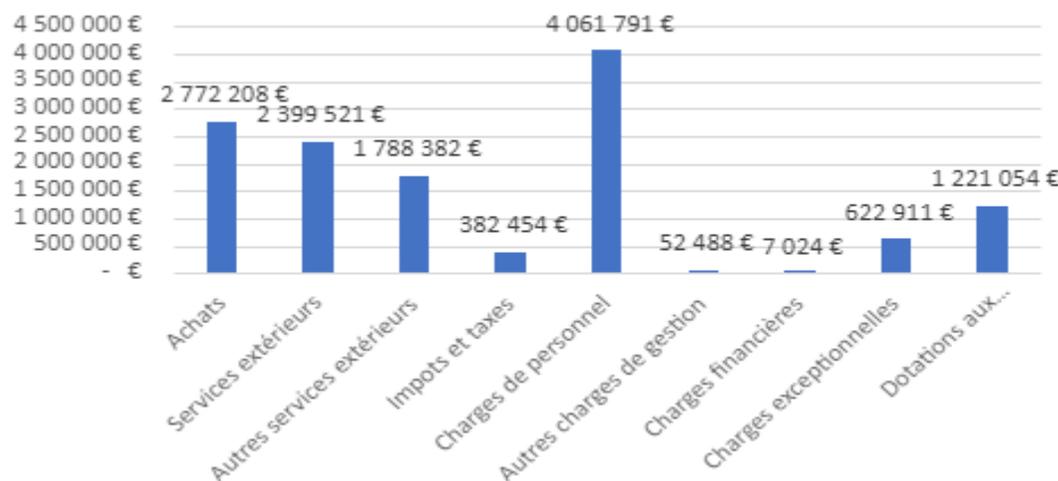
Répartition des produits 2021



Répartition totale de nos produits neutralisés :
14 283 913 €

- Produits d'activités : 54 % (camps, séjours, activités, formations, locations...)
- Subventions : 28 % (CPO, FDVA, CAF...) > Voir plus bas dans focus sur nos produits
- Produits exceptionnels : 9 % (voir plus haut dans Résultat exceptionnel)
- Autres produits de gestion courante : 7 % (adhésions, dons...)
- Transferts de charges : 2 %
- Reprise de provisions / Produits financiers : moins de 1 %

Répartition des charges 2021



Répartition totale de nos Charges neutralisées : 13 307 833 €

- Charges de personnel : 30 %
- Achats : 21 %
- Services extérieurs : 18 %
- Autres services extérieurs : 13 %
- Dotations aux amortissements : 10 %
- Charges exceptionnelles : 5 % (voir plus haut Résultat exceptionnel)
- Impôts et taxes : 3 %
- Autres Charges de gestion / Charges financières : non significatif (services civiques, reversement de dons, arrondi...)



– Quelques focus sur nos produits

Nos Produits d'activités ou Produits d'exploitation : 7 720 606 €

Nos Produits d'activités (séjours, formations, locations...) Représentent près de 54 % de nos produits globaux.

Dans ces produits d'activités (ou d'exploitation), il existe plusieurs catégories :

- 91,4 % de produits issus des camps, séjours, activités, formations, ce qui représente 7 056 k€
- 4,5 % de locations, 350 k€
- 4,1 % de ventes de produits + autofinancement

C'est sur cette base de 54 % de produits que la contribution destinée aux Services nationaux (472 740,30 euros) est prélevée.

La Contribution est un flux interne qui permet qui permet de financer les services nationaux. Ces derniers ne générant que peu de produits d'activités, ce sont les structures de l'association qui en font qui les financent par cette contribution.

En période normale, cette Contribution est de 7 % des produits d'activités (hors ventes de marchandises et autofinancements). Ce pourcentage a été voté par l'AG, il y a quelques années.

Suite à la situation liée à la Covid et aux manques conséquents d'activités en 2020, plusieurs structures se sont portées volontaires pour contribuer de manière exceptionnelle en fonction de leurs possibilités et ce afin que l'association ne se retrouve pas dans une situation financière trop compliquée.

L'association remercie pour cet effort :

- Les trois Services vacances (SV)
- Le Domaine de La Planche
- Les SLA de Marseille Huveaune, Talant et Villeneuve-d'Ascq
- Les Régions Bourgogne-Franche-Comté et PAM

En termes de contribution globale en 2021, les SV contribuent pour 60 % (part majoritaire depuis de nombreuses années), les Contrées à hauteur de 32 % et les CPN pour 8 %.

Pour autant, le montant actuel de la contribution ne permet pas de financer les Services Nationaux dans leur ensemble. Le modèle est à revoir et le sujet est d'actualité depuis plusieurs années.

Dans son fonctionnement, la Contribution de 7 % des produits d'activités, ne considère pas les subventions telles que Vacances apprenantes qui, pour 2021, ont permis de très bons Résultats d'exploitation aux Contrées et soutenu l'activité des CPN mais cela n'est pas répercuté sur le financement des SN.

Le groupe « Leviers économiques » entame des réflexions sur le modèle socio-économique de l'association afin de proposer de nouvelles perspectives pour l'AG 2023. (*voir rubrique « Leviers économiques » p24*)

Pour avoir toutes les données > voir annexe n°4 « Les chiffres de la contribution »)



L'autre grande part de nos produits, sont les Subventions : 4 005 518 €

Les subventions représentent près de 30 % de nos produits. Elles sont donc des soutiens essentiels à la pérennité de nos activités.

Ces fonds nécessitent un gros travail de la part des salarié-e-s et des bénévoles de l'association, aussi bien dans le montage de dossiers de financement que dans le suivi de l'utilisation de ces fonds.

Les aides Covid que nous avons perçues à hauteur d'**1 300 k€** en 2021, sont comptabilisées dans les subventions, malgré leur caractère exceptionnel.

Si nous retirons le montant de ces aides exceptionnelles, le chiffre à retenir pour les subventions en 2021, est donc de **2 629 k€**. Ce qui représente, par rapport à 2020, une augmentation de 610 k€ qui est due aux fonds que nous avons pu percevoir via le dispositif Vacances apprenantes. Ce dispositif mis en place par l'État, suite à la Covid, ne nous permet pas d'avoir une garantie de sa continuité.

Par ailleurs, nos subventions principales et historiques (appelées CPO MEN et CPO JS) venant donc du ministère de l'Éducation nationale et de la jeunesse et des sports, étaient encore de **688 k€** en 2021.

En 2022, nous percevrons encore cette subvention à la même hauteur. Mais dès 2023, les choses pourraient changer car cette subvention, qui était en deux parties, sera réunie dans la même convention et pourrait voir son montant baisser.

Il est à noter que la subvention Peliiccan de l'AFD, qui est fléchée sur un certain nombre d'activités en lien avec l'international, apparaît peu dans les subventions de 2021 : elle a été fléchée dans les Produits constatés d'avance, pour des questions de lecture comptable.

Subventions en €	2019	2020	2021
Total	2 044 772	2 157 838	4 005 518
Subventions d'état :	1 147 379	1 183 634	3 233 476
=> CPO MEN + JS	700 000	688 000	688 000
=> Aides COVID	0	105 075	1 376 197
=> SNU	287 624	0	141 158
=> Vacances apprenantes	0	390 559	609 892
=> Fonjep + FDVA	159 755		418 229
Subventions régionales	70 880	75 034	175 336
Subventions départementales	143 167	233 814	153 521
Subventions communales	257 241	239 256	241 035
CNASEA / ASP	75 126	85 388	37 443
Autres organismes (AFD, CAF...)	339 759	340 711	154 753
Fonds européens	11 219	0	9 953

Autres produits de gestion courante :

Ces produits représentent 7 % de nos produits globaux. Il s'agit par exemple de la cotisation et des dons.



- **La Cotisation / Adhésions : 623 236 €**

Le produit de la Cotisation pour 2021 est de **623 236 €**

Il est à noter que pour les trois dernières années la moyenne du montant de la Cotisation perçue était de 520 k€, comme vu dans le Rapport financier 2020.

Pour rappel, à l'AG de juin 2021, nous avons voté un changement dans la Cotisation qui s'est appliqué en septembre 2021. Avec l'instauration d'une tranche pour les responsables à 10 € et l'ajout d'une cinquième tranche, ainsi qu'une légère augmentation pour les dernières tranches.

Les produits de la Cotisation en 2020 étaient de 451 762 € et ont été fortement impactés par la Covid.

Il est difficile de savoir si la forte hausse constatée en 2021 est due à une prise d'adhésion 2020 / 2021 plus tardive (sur l'année 2021, après les confinements), à une augmentation du nombre d'adhérent·e·s et/ou au changement de modèle économique. Il nous faudra une année « normale » afin de mesurer ce qui a tant fait bouger ce produit de gestion courante.

COTISATION / ADHESIONS 2021 (en €)	
CONTRÉES	551 189
SERVICES VACANCES	47 682
CENTRES NATIONAUX	24 365
TOTAL	623 236

Comme convenu lors de l'AG 2021, de nouvelles propositions de modèle et de tarifs pour la Cotisation seront soumises au vote.

- **Les Dons : 330 267 €**

Les EEDF mobilisent trois types de dons :

- Dons non affectés : campagnes nationales par voie postale auprès de nos fidèles donateur·trice·s et auprès de nouveaux publics > les sommes récoltées sont reversées aux SN.
- Dons affectés à des SLA : campagnes nationales par voie postale ou par Hello Asso, les donateur·trice·s (régulier·ère·s et nouveaux·elles) demandent que leur don soit versé directement sur le compte d'une SLA pour la soutenir.
- Dons par renonciation de frais : un adhérent impliqué dans la vie de son groupe décide de ne pas être remboursé de ses frais par sa structure et en fait don.

DONS en €	2019	2020	2021
Dons non affectés	140 863	139 629	176 973
Dons affectés aux structures	84 828	31 024	34 430
Dons de renonciation aux frais affectés aux structures	161 943	87 599	118 864
Total	387 634	258 252	330 267



L'année 2021, du fait de l'arrêt des activités, a été moins propice aux dons fléchés vers les structures ainsi que les renonciations (abandons) de frais.

Un des Leviers économiques identifié en 2021, est la recherche de fonds auprès du grand public, de fondations et de mécènes. Depuis trois ans, il a été constaté une baisse dans la collecte via les campagnes nationales.

En 2021, une nouvelle salariée, venue en remplacement de la précédente chargée de communication, s'est vu attribuer, entre autres, la tâche de retravailler la base de données de fidélisation, d'orchestrer des campagnes de prospection pour juguler l'attrition naturelle de nos fidèles et anciens donateurs et d'ouvrir le chantier de nouveaux financements via des fondations, des appels à projets et autres actions de mécénat.

La refonte de notre site web, avec l'onglet du don en ligne, sera aussi un des futurs chantiers.



Les Produits non comptabilisés, mais tellement importants pour assurer le fonctionnement de nos activités :

- **Valorisation du bénévolat : 6 181 519 €**

En 2021, la moyenne d'investissement bénévole a été calculée ainsi :

- une moyenne de 3 225 h/an/structure

- valorisée au SMIC à 10,25 €/h

Ce qui nous donne une moyenne par structure de 33 k€.

Soit pour l'ensemble des 187 structures EEDF 2021 = 6 181 519 €

Ce chiffre est très perfectible et en deçà de la réalité, il s'agit ici d'une moyenne et ne prend pas en compte l'implication des bénévoles qui cumulent, en même temps, des engagements à différents niveaux de l'association. Nous n'avons pas à ce jour d'outil nous permettant d'affiner la valorisation du bénévolat au sein de notre association.

- **Valorisation des locaux : 9 476 352 €**

Pour mettre en œuvre nos activités – camper, séjourner, former, etc. –, nous bénéficions, en 2021, de 11 845 m² de locaux qui sont mis à notre disposition par des collectivités et des particuliers.

Avec une valeur moyenne de 800 €/m², la valorisation en 2021 de ces apports (prêts, ou mise à disposition à titre gracieux) est de 9 476 352 €

Ces produits ne sont pas pris en compte dans le Résultat net, mais il nous semble essentiel de remercier l'investissement de chacun·e et des personnes, collectivités, autres associations, etc. qui offrent gracieusement leur temps ou leurs lieux pour faire vivre nos activités.

C'est une richesse de à ne pas négliger pour notre association.



– Quelques focus sur nos Charges

Les Charges de personnel ou la Masse salariale : 4 061 791 €

Il est à noter que, la plus grande partie de notre Masse salariale (animateur·trice·s de développement, assistant·e·s, chargé·e·s de communication, responsables des finances, des RH et l'équipe nationale) est prise en charge par le budget des SN et cela depuis la réorganisation de 2014. C'est en partie cela qui explique le déficit structurel des SN.

Actuellement, c'est notre plus gros poste de dépenses, cela représente 30 % de nos Charges globales en 2021 (contre 38 % en 2020) et ce, bien que ce poste de dépenses ait augmenté par rapport à 2020 où il était de 3,7 M€.

La maîtrise de la Masse salariale avait été votée dans le plan de Leviers économique à l'AG de juin 2021, avec l'idée d'être attentif·ve·s aux recrutements, par rapport aux départs.

L'augmentation de la Masse salariale globale est due à la reprise des activités des Services vacances qui fait augmenter le nombre de CEE.

Pour les permanent·e·s, nous constatons une baisse dans les CPN et dans les Contrées, dû essentiellement à la vente du Centre de Valloire.

Pour autant, la Masse salariale des SN augmente. Elle s'explique par le fait que nous avons fait le choix de miser sur le recrutement de postes pouvant apporter du développement (mobilisation des ressources, formation, philanthropie et communication). Et nous avons remplacé le poste des Ressources humaines (RH) et celui de communication digitale.

La hausse de cette charge n'est toutefois pas inscrite totalement sur 2021 car compensée par le chômage partiel sur une partie de l'année et l'arrivée des deux nouvelles AD qui n'a eu lieu qu'à la rentrée 2021.

MASSE SALARIALE (CHARGES) En k€	2019		2020		2021	
	Permanent·e·s	CEE	Perma- nent·e·s	CEE	Perma- nent·e·s	CEE
TOTAL	3 952	1 500	3 289	507	3 176	885

SERVICES NATIONAUX	1 831	15	1 622	16	1701	23
SERVICES VACANCES	919	1 221	807	373	919	762
CENTRES PERMANENTS	843	201	535	68	383	62
CONTRÉES	359	63	326	50	174	39



Services extérieurs : 2 399 521€

Ces charges représentent près de 18 % de nos Charges globales. Elles ont augmenté de près de 873 k€, par rapport à 2020.

En €	CHARGES	2020	2021	Écart 2020/2021
61	Services extérieurs	1 526 151	2 399 521	873 370
	Sous traitance	619	0	-619
	Crédit-bail	9 640	5 753	-3 887
	Locations immobilières	530 214	1 227 230	697 016
	Autres locations (matériel, véhicules)	150 011	237 473	87 462
	Charges de copropriété	62 459	49 014	-13 445
	Entretien et réparations	224 364	347 561	123 197
	Contrats de maintenance	179 864	164 721	-15 143
	Primes d'assurance	238 149	234 385	-3 764
	Frais de formation	125 745	121 885	-3 861
	Documentation	5 086	11 500	6 414

Cette augmentation est due tout particulièrement, à l'augmentation de locations à l'extérieur qui est très liée à la reprise d'activités et en particulier par les SV qui ont besoin de louer des structures adaptées aux publics que nous accueillons.

Pour approfondir cela, nous allons regarder plus précisément cette ligne (voir ci-dessous)

Dont les locations internes/externes : 284 962 € / 1 227 230 €

La comparaison entre nos locations, en interne et en externe, nous montre que la part de location en externe n'a que légèrement augmenté par rapport à 2019 et 2020. Elle est passée de 77 % en 2019 à 83 % en 2020.

Nous constatons qu'en 2021, les SN et les SV ont plus loué à l'extérieur qu'en 2020.

Ces éléments peuvent alimenter nos réflexions en cours, sur la maîtrise de nos coûts et sur l'utilisation des Centres et terrains.

LOCATIONS IMMOBILIERES en €	2019		2020		2021	
	EEDF	Externes	EEDF	Externes	EEDF	Externes
Total	524 728	1 739 567	233 626	522 736	284 962	1 227 230
%	27,2	76,8	30,9	69,1	16,2	83,8
SERVICES NATIONAUX	0	0	7 654 78 %	2 169 22 %	29 453 66,5 %	14 843 33,5 %
SERVICES VACANCES	166 857 10 %	1 456 401 90 %	64 376 18 %	290 555 82 %	80 058 8 %	952 147 92 %
CENTRES PERMANENTS	8 498	19 673	0	5 000	1 212	11 613
CONTRÉES	349 373 57 %	263 493 43 %	161 596 42 %	225 012 58 %	174 239 41 %	248 627 59 %





◆ Analyse du Bilan

Le Bilan représente le patrimoine de notre association au 31/12/2021, plus précisément ce que l'association possède à l'« Actif » et ce que nous devons, au « Passif ».

Postes du Bilan ACTIF en k€	2019	2020	2021	Δ en k€
Immobilisations incorporelles	86	63	32	-31
Immobilisations corporelles	5 553	4614	3912	-702
Immobilisations corporelles en cours	235	10	0	-10
Immobilisations financières	456	418	440	22
Actif immobilisé	6 330	5 106	4 384	-722
Stocks de marchandises	5	5	2	2 410
Acomptes versés sur commandes	219	260	173	-87
Créances et autres créances	580	351	716	365
Produits à recevoir	507	212	122	-90
Valeurs mobilières de placements	158	160	160	0
Disponibilités	9 896	6 483	8 238	1 756
Actif circulant	11 365	7 471	9 411	4 354
Charges constatées d'avance	192	61	34	-27
Comptes de régularisation	192			0
<i>Trésorerie nette (actifs - passifs)</i>	2 428	4 756	7 045	2 289
	17 886	12 639	13 830	1 190

ACTIF

Postes du Bilan PASSIF en k€	2019	2020	2021	Δ en k€
Réserves statutaires et réglementées	1 235	1 235	1 235	0
Autres réserves	500	500	500	0
Report à nouveau	2 826	5 694	4 668	-1 026
Résultat de l'exercice	172	-1026	976	2 002
Subventions d'investissements	4 412	508	263	-245
Fonds Propres	9 145	6 911	7 642	731
Provisions pour risques et charges	4	769	1 265	496
Provisions / Fonds dédiés	4	769	1 265	496
Emprunts et dettes financières Etb. Crédit		1 000	1 012	12
Comptes bancaires à découvert	7 626	1 887	1 264	-533
Avances-acomptes reçus /commandes	35	754	95	-659
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	224	143	326	183
Dettes fiscales et sociales	562	956	1 776	820
Autres dettes	86	99	168	69
Dettes	8 533	4 839	4 731	-108
Produits constatés d'avance	204	118	193	75
Comptes de régularisation	204	118	193	75
Total	17 886	12 639	13 830	1 190

PASSIF



Ce que nous pouvons dire des chiffres à l'Actif :

- Les immobilisations : nous avons vendu en 2021 le centre de Valloire, ce qui a fait baisser nos immobilisations de matériel informatique pour permettre le télétravail qui a compensé cette variation.
- Le stock de marchandises : baisse de 3 394 €, soit 2 415 € en 2021, contre 5 809 € en 2020
- Les créances : il s'agit là de subventions à recevoir pour 365 k€ dont 268 k€ d'aides Covid des mois de juillet et septembre que nous avons provisionnées au niveau du Siège national. Le reste étant des soldes à recevoir de nos différentes ventes.
- les disponibilités / trésorerie : ici, il s'agit bien de la trésorerie au 31/12/2021. Celle-ci est confortée par le PGE (prêt de 1 M€), le report de charges Urssaf (733 k€) que nous n'avons pas encore remboursé ainsi que les aides Covid que nous avons perçues.

Ce que nous pouvons dire des chiffres au Passif :

- Les fonds propres n'augmentent que de 731 k€ entre 2020 et 2021, du fait du Report à nouveau qui baisse, suite au résultat négatif 1 M€ de 2020 et du résultat de l'exercice 2021 de +976 k€
- Les subventions d'investissement ont baissé de 245 k€ entre 2020 et 2021, ceci est essentiellement dû à la sortie du Centre de Valloire pour 210 k€.
- Les provisions sont en hausse, due à la majoration du taux de provision retraite qui est passé de 1 % à 1,5 %, ce qui fait un montant de 952 k€, ajouté à cela le choix d'avoir gardé en provision, deux mois des aides Covid, ce qui représente 268 k€.
- Les dettes sont tout d'abord bancaires, nous avons des comptes débiteurs à hauteur d'1,3 M€ et ainsi qu'un prêt le PGE pour 1 M€. Puis, nous avons des dettes fiscales et sociales liées au report de charges pour 1,6 M€.

Les indicateurs du Bilan :

Pour analyser notre équilibre financier, nous pouvons regarder des indicateurs tels que les **Fonds de roulement (FR)** et le **Besoin en fonds de roulement (BFR)**

Le FR : actif circulant + charges constatées d'avance

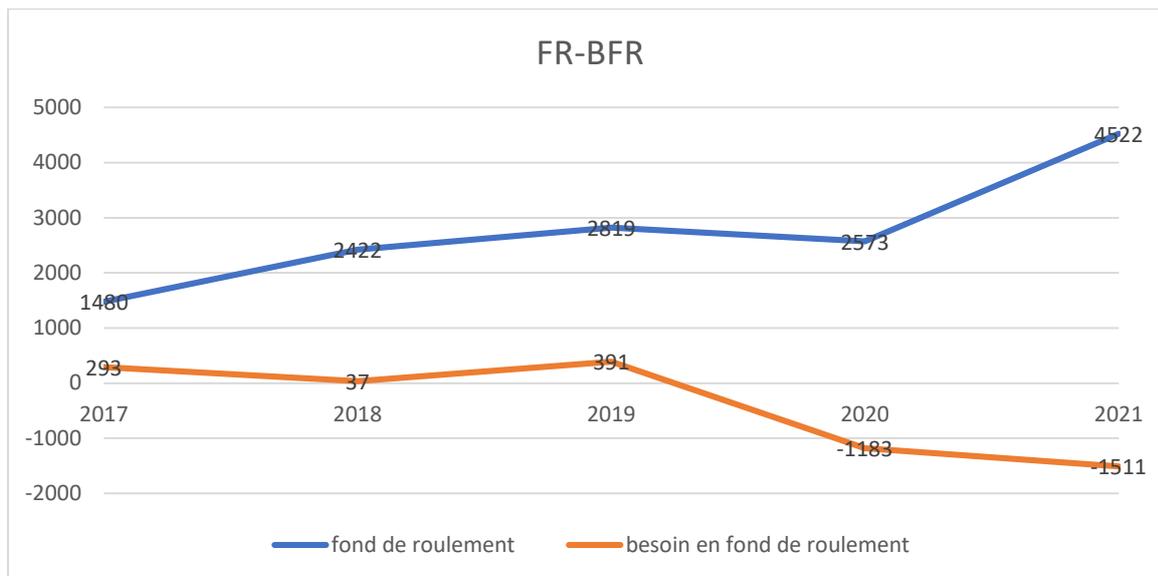
- total dettes - produits constatés d'avance

Le BFR : stock + créances + charges constatées d'avance

- total dettes - produits constatés d'avance

Il permet de mesurer si les ressources à court terme, permettent de financer les emplois à court terme et donne des indications sur les fonds à mobiliser pour permettre de maintenir l'activité de l'association.





En 2021, notre BFR a encore baissé, à cause des reports de charges. Étant négatif, cela veut dire que l'on doit plus (dettes bancaires, fournisseurs...) que ce que « les clients » nous doivent.

Pour pouvoir financer cela, nous sommes donc dans la nécessité de puiser dans notre Fonds de roulement, c'est à dire nos ressources à plus long terme.

Notre trésorerie nette, c'est la différence entre le cumul des comptes créditeurs (actif) et débiteurs (passif) : elle s'élève à 7 045 €.

C'est une petite marge qui nous permet de financer nos besoins à court terme mais pour laquelle nous devons rester vigilant-e-s dans l'avenir.

Notre niveau de trésorerie disponible a été important en 2021, et tout particulièrement car nous avons reçu de la part de l'état, des Aides Covid sur les baisses de Chiffre d'affaires entre 2019 et 2020.

Ces aides Covid ont été reversées à nos structures qui ont été les plus touchées par la pandémie (souvent celles ayant des salarié-e-s). Cette répartition s'est opérée en deux fois, et comme évoqué plus haut, une partie a été maintenue en Provisions, dans le cas où nous serions soumis à un contrôle. *(Voir annexe n°5 « La répartition des aides Covid 2021, en € »)*



◆ Conclusion, lecture de notre situation financière à ce jour

Notre Résultat global positif, à presque 1 M€, ne doit pas être pris comme un signe de bonne santé financière de l'association mais bien comme la chance d'une respiration supplémentaire pour poursuivre le travail de développement de nos activités, de maîtrise de nos charges et surtout de révision de notre modèle socio-économique.

Cette chance, nous la devons en 2021, au travail de recherche de subventions qui nous a permis de percevoir l'aide Covid et les subventions de Vacances apprenantes. Ces dernières n'étant pas pérennes, elles peuvent simplement nous dire que nous avons la capacité et que nous devons poursuivre ce travail de mobilisation des ressources.

L'EBE nous a permis de constater à quel point nos activités ne s'autofinancent pas, ce sont nos subventions exceptionnelles qui le permettent.

L'analyse de notre Bilan, la perspective de la fonte de notre Trésorerie en 2022 et la nécessité de financer nos dettes par des fonds durables, risque de nous amener dans une position délicate dans les années à venir.

Il est donc impératif de revoir rapidement notre modèle socio-économique et de poursuivre cette année, les efforts engagés pour maîtriser nos coûts, travailler à proposer des activités au juste prix et continuer de développer des projets.



TRAVAUX EN COURS ET D'AVENIR POUR UNE MEILLEURE GESTION FINANCIÈRE

♦ Introduction : La CAF, les réunions TR, la démarche budgétaire...

Le Comité directeur d'octobre 2020 à Juin 2022, a souhaité mettre dans ses objectifs prioritaires « le retour vers l'équilibre financier ». C'est un chantier colossal et de long terme.

Le constat était que le travail devait se mener à différents niveaux, à la fois en faisant évoluer les modes de fonctionnement et la communication sur ces sujets, en travaillant la pédagogie et la transparence et en proposant des changements de fond.

Tout d'abord, cela nécessitait une **organisation efficiente de la CAF** pour permettre d'aller dans le concret. Il a donc été créé des groupes de travail pour faciliter ce travail « Leviers économiques », « Indicateurs » et « Immobilier » (les deux premiers ayant fusionné à la rentrée 2021). Ces groupes de travail étaient composés de bénévoles et de salariés et se réunissaient entre les réunions de la CAF afin de réaliser les travaux préparatoires aux décisions.

Pour accompagner ce travail, il était aussi primordial de s'atteler à faire du lien entre les différents membres de l'association en charge des tâches administratives et financières.

Nous avons donc rapidement mis en place **les réunions de Trésorier·ère·s régionaux·ales** qui ont eu lieu toutes les cinq semaines et qui permettent de faire de la descente d'information, des échanges autour des travaux en cours mais aussi de la remontée de problématiques de l'échelon local et régional.

Nous avons aussi souhaité, pour l'exercice 2022, mettre en place **une démarche budgétaire en lien direct avec les SLAN** (Centres permanents régionaux et Services vacances). C'est ainsi que des binômes de la CAF, accompagnés du Délégué national aux finances, ont pu entendre la présentation des budgets de ces structures et échanger en direct avec les équipes bénévoles et salariées des structures. Cela permet une meilleure compréhension des enjeux, et une coconstruction afin d'aller dans le sens du projet, tout en respectant les contraintes financières.

Concernant **la pédagogie et la transparence**, nous avons essayé de penser pendant cette année et demie, nos documents, nos décisions et nos présentations de manière simple et compréhensible. C'est dans cet objectif que le groupe de travail Indicateurs a été pensé. Beaucoup de travail reste encore à mener pour que tous les membres de l'association aient une base de compréhension de notre situation financière.

Par ailleurs, durant cette année, de nombreux sujets ont été travaillés par toutes les équipes et afin de répondre à l'objectif de retour à l'équilibre financier. Certains sont aboutis, d'autres toujours en cours ou remis à plus tard. Nous avons souhaité vous en faire part ici, tout d'abord pour être transparent·e·s avec l'association, mais aussi dans un objectif de mémoire des travaux engagés, permettant plus facilement la continuité.



♦ Le plan de Leviers économiques : où en est-on ?

Il a été confié à la CAF, en octobre 2020, le soin de proposer des axes de travail nécessaires pour aller dans le sens de l'équilibre financier de l'association. Le groupe Levier économiques, ainsi constitué, a soumis à l'AG 2021, un plan qui a été voté.

Ce plan triennal (2021-2024) recense l'ensemble des actions que nous pouvons mener pour tendre vers l'équilibre financier. Les actions recensées dans ce plan sont de plus ou moins grande ampleur, concernent le niveau local, régional et/ou national et doivent nous servir de guide à tou-te-s pour avancer à tous les niveaux de l'association.

Nous vous invitons donc à en (re)prendre connaissance en annexe.

Le groupe de travail Leviers économiques avait donc pour la saison 2021/2022, plusieurs chantiers d'envergure nationale à mener.

– La Cotisation

Pour la cotisation, il a été choisi de dissocier pour l'AG des propositions pour la cotisation adhérent-e-s aux activités et la cotisation des bénévoles.

Les propositions prennent en compte à la fois des critères d'équité, au regard des qualités de chacun-e, mais aussi la contrainte que la cotisation est un moyen de financer nos activités. (Voir dossier AG)

– La répartition de la Masse salariale des Animateur-ric-e-s de développement

Le travail sur la prise en charge d'une partie de la masse salariale des AD, a été mené en partie dans le cadre du groupe Levier économiques mais a aussi été travaillé avec les trésorier-ère-s régionaux-ales et a été nourri par des discussions au sein des congrès régionaux.

Pour rappel, en 2021 la MS des AD (8 postes) représente au total 378 k€ :

- MS NORD = 145 k€ ;
- MS SE = 91 k€ ;
- MS SO = 142 k€

Lors du vote du plan Leviers économiques, il a été convenu pour 2022, de s'organiser autour d'une enveloppe de 150 k€.

La proposition qui sera soumise au vote de l'AG, présente deux modes possibles de répartition. (Voir dossier AG)

– La Contribution

Revoir le modèle de contribution est aussi un des travaux prévus au plan de Leviers économiques. Il n'en est pas moins l'un des chantiers les plus importants puisqu'il nécessite de questionner profondément le modèle socio-économique de notre association.

C'est donc un chantier qui a été entamé, mais qui sera abouti pour l'AG 2023.



– Le Juste prix

Le travail sur le juste prix de nos activités a été engagé en 2021. Il a été ajoutée une fiche de recensement des pratiques de tarifs d'activités et de camp, au dossier de clôture envoyé à toutes nos structures.

Le travail qui doit être mené maintenant est celui de traitement de ces données.

L'idée serait de pouvoir proposer des grilles indicatives de tarifs ainsi qu'un outil pour que chaque structure puisse s'assurer que ses tarifications lui permettent bien de couvrir l'ensemble de ses charges.

– Les Membres associé·e·s

Un travail est en cours actuellement, au niveau national, dans différentes commissions et groupes de travail, pour revoir le fonctionnement du contrat « Membres associé·e·s ».

Ce travail doit répondre à différents objectifs, à la fois clarifier qui sont les personnes concernées par ce contrat car au sein de l'association, nous n'avons pas la même définition et à la fois, préciser, voire faire évoluer, le fonctionnement de cette cotisation particulière.

– Les autres actions inscrites au plan

Au niveau national, nous travaillons aussi autour de la pédagogie concernant notre situation financière dans son ensemble, cela nous semble être essentiel pour tendre vers une meilleure situation financière. En effet, il est nécessaire que tous les membres de l'association puissent en comprendre le fonctionnement et les enjeux.

Cette pédagogie passe, pour nous, par la création de formation à destination des trésorier·ère·s locaux·ales et pour cela par la création d'une Formation de formateur·rice·s pour construire un réseau de formateur·rice·s. Ce travail est en cours avec le groupe Asaf.

Par ailleurs, d'autres leviers sont du ressort du siège national et pris en charge par le Délégué général et son équipe autour de la maîtrise de la MS (avec la mise en place de processus clairs de recrutement, une attention particulière à l'exécution budgétaire avant validation des postes...), la vente du siège national qui doit intervenir en 2023, et la poursuite des démarches sur la Mobilisation des ressources.



♦ La gestion immobilière : où en est-on ?

Pour retrouver le chemin de l'équilibre financier, la bonne gestion de notre patrimoine est un enjeu central, tant pour la maîtrise de nos investissements que pour le développement de nos activités.

Si nous regardons le chemin parcouru :

- Depuis 2012, un plan de désinvestissement immobilier est mené pour faire face aux difficultés économiques des EEDF.
- Nous sommes passés de 92 propriétés en 2013 à 56 aujourd'hui
- En plus de ces 56 propriétés, 9 sont encore en vente (dont le siège national à Noisy-le-Grand)
- Ces ventes auront seulement permis de gagner du temps sur la refonte de notre modèle économique, en nous évitant la faillite. Le maintien de ce patrimoine reste étroitement lié à l'émergence d'un modèle économique équilibré.
- En 2016, au gré des motions adoptées en AG, l'association, consciente des difficultés mais soucieuse de son patrimoine, demandait à :
 - Travailler sur des processus de communication interne avec les équipes concernées.
 - Travailler sur des critères de vente clairs, simples et objectifs, qui puissent permettre d'éclairer les choix des lieux ciblés à la vente.
 - Travailler sur une réorganisation de gestion du secteur immobilier pour permettre une politique nationale des Centres et terrains.
- Pour répondre à ces exigences, l'association se dote lors de l'AG 2019 d'un Schéma directeur immobilier (SDI), puis en 2021, d'une stratégie pour les Centres et terrains

Le patrimoine dans sa globalité

Total réseau C et T	51	
propriétaires	46	
locataires/gestion	5	
bureaux	4	
biens en vente	6	hors noisy
Propriétés EEDF	56	Fabian
total global	61	Avensan

Depuis l'AG 2021, le chantier immobilier avance :

- La remontée des questionnaires SDI a permis de réactualiser la base de données des Centres et terrains afin d'en avoir une vision globale. Les réponses au questionnaire permettent à la CAF un meilleur accompagnement des CGA dans leurs démarches.
- Les Régions ont été questionnées lors de leur congrès, sur l'usage du patrimoine présent sur leur territoire.
- Une Équipe nationale thématique des Centres et terrains est en gestation du côté de la CME pour accompagner le réseau.
- La stratégie des Centres et terrains, adoptée l'année dernière, se déploie pas à pas et soulève de nouvelles questions.



– Nos investissements

Nous avons acté, il y a un an, un idéal de financement pour les travaux. Il devait se composer de 50 % de financement extérieur, de 25 % de fonds propre de la structure et de 25 % de prêt du siège national. Cette règle, confrontée à la diversité des structures, a dû s'adapter et correspond dorénavant plus à un objectif qu'à une condition *sine qua non*.

En 2021, les investissements validés par le Comité directeur ont été les suivants :

Autorisation travaux et achats 2021 :

- 21-05-11 : autorisation travaux Kervasenec
- 21-05-12 : autorisation préau Ranchal

Ventes :

- 2021-11-04 : vente part du RIE Noisy-le-Grand
- 2021-11-05 : vente terrain Mareuil-les-Meaux
- 2021-11-06 : vente terrain Culture

Dès septembre 2022, un nouveau protocole de demande de travaux voit le jour avec des documents réactualisés dans l'espace documentaire et expliqués dans le GAF 2022-2023.

Une demande en deux temps :

- 1 - Avis d'opportunité.
- 2 - Validation de travaux sur dossier complet pour validation en CD.

Pour étudier ces demandes, la CAF fixe deux week-ends pour réunir la commission et étudier les dossiers et permettre ainsi une bonne gestion d'ensemble. Un premier à la mi-octobre, un deuxième à la mi-mars. Ces deux commissions seront dédiées à l'étude des dossiers pour formuler les avis d'opportunité.

Concernant les ressources pour ces travaux, nous en mobilisons deux différentes :

- La première sous forme de prêt de la Casden à hauteur de 500 k€ qui servira aux Centres disposant des ressources nécessaires pour en assurer le remboursement (Morbecque, Kervassenac, etc.).
- La deuxième par le Fniap et la vente de biens tels que Vieux-Boucau et le restaurant Interentreprises de Noisy-le-Grand, la somme des deux avoisinant les 400 k€. Ces 900 k€ vont permettre la première tranche de travaux nécessaire pour nos Centres les plus « stratégiques » pour le maintien et le développement de nos activités (Bec Rond, Ranchal, etc.)

Pour autant, nous sommes loin des 1,8 M€ de rénovations demandées à travers la remontée des questionnaires SDI. Des choix s'imposent. D'importants chantiers d'isolation et de choix énergétique se dessinent pour certains de nos CPN (Morbecque, Fabian et les Tronches), actuellement nous n'en avons pas les moyens. La CAF, les ressources humaines des CGA concernés vont devoir s'attaquer au montage d'un grand plan national de rénovation pour mobiliser d'importants financements extérieurs.

Parmi les sujets en discussion au sein de la CAF, émerge celui de la création d'une Société civile immobilière (SCI) pour regrouper nos Centres et terrains. Cette idée fait partie des grandes réflexions à l'étude.



♦ L'apurement des dettes

L'apurement des dettes historiques est un projet qui avait été lancé il a plusieurs années, puis abandonné en cours de route. C'est un dossier que nous avons souhaité faire avancer au cours de cette année 2021, pour le voir aboutir en 2022.

Ses objectifs :

- Apporter un soutien du siège national aux équipes de gestion des centres actuels.
- Permettre une gestion financière facilitée aux structures, en remettant à zéro les compteurs de dettes historiques
- Limiter le nombre de comptes débiteurs, suite à la demande de la banque.

Pour ce faire, les huit structures ont été auditionnées par le Délégué national aux finances, accompagné de la trésorière nationale et/ou du vice-président, afin de mieux comprendre l'histoire de chaque dette et d'échanger sur une proposition de fonctionnement pour apurer ces dernières.

La mise en œuvre passe par trois étapes et est adaptée aux situations de chaque structure :

- Création d'un compte pour rassembler les comptes débiteurs historiques (La Planche, Bécours, Fabian et les Tronches)
- Garder dans les écritures comptables une trace du passé, en les faisant figurer en haut de Bilan comme aide.
- Faire une avance de trésorerie pour Fonds de roulement aux structures.

Des remboursements pour certaines structures sont mis en place en fonction de leur capacité à générer du cash.

Le CD a validé l'apurement de ces dettes après ce travail, fin avril 2022, et la mise en œuvre se fera en juin 2022. Chaque structure signera un « contrat » d'apurement de dettes avec le siège national, stipulant les différentes modalités afin de garder une trace administrative.

Cette décision implique une gestion financière irréprochable pour ces structures.

Ce travail implique aussi de lancer un travail de réflexion plus général sur le remboursement, à moyen terme, des dettes de l'association.

Tableau de l'apurement des dettes

En €	Compte	Compte	Dettes	TOTAL	Aide
	créditeur	débiteur			
	au 30/04/22				
SIÈGE			1 450 000,00	1 450 000,00	1 450 000
MEUDON	34 381,00		-209 244,66	-209 244,66	
BOUSSAIS	17 770,00		-83 957,10	-83 957,10	60 000
LA MERLERIE	20 700,00		-50 000,00	-50 000,00	35 000
BEC ROND	41 257,30		-33 668,21	-53 201,38	30 000
LES TRONCHES	93 789,07	-299 312,41	-25 309,44	-324 621,85	300 000
LA PLANCHE	91 575,60	-558 998,74		-558 998,74	500 000
BÉCOURS	30 486,63	-330 441,60	-482 938,14	-813 379,74	800 000
FABIAN	53 650,64	-114 833,37		-114 833,37	60 000
		-1 303 586,12	614 882,45	-758 236,84	3 235 000



Conclusion du rapport

Notre situation financière actuelle n'est pas des plus réjouissantes, comme nous avons pu l'observer par l'analyse de l'exercice 2021.

Mais nous sommes convaincu-e-s que c'est en :

- **Maintenant** une communication transparente de notre situation financière à tou-te-s ;
- **Inscrivant** dans la durée les modes de fonctionnement mis en place ces derniers mois ;
- **Poursuivant** les travaux sur les Leviers économiques en cours ;

que nous pourrons nous relever de notre actuelle situation financière compliquée.

En inscrivant dans ce rapport, la réalité de notre état financier ainsi que les chantiers en cours et à venir, nous souhaitons ainsi en garder une trace afin de transmettre à l'association et aux prochain-e-s dirigeant-e-s la matière pour continuer le travail.

Des plus ou moins grands chantiers sont aussi à faire avancer au-delà des Leviers économiques et de l'Immobilier :

- Défraiement kilométrique
- Outil commun de gestion comptable (portail)
- Indemnités aux formateur·rice·s
- ...

Donc, et dès la saison prochaine, venez rejoindre les équipes dynamiques de la CAF.

Nous en avons besoin !

L'association en a besoin !



ANNEXES

1. Le Compte de résultat 2021 (consolidé neutralisé)
2. Le Bilan 2021 (consolidé neutralisé)
3. Résultats 2021, par périmètre
4. La Contribution 2021, par périmètre
5. La répartition des aides Covid 2021
6. Trésorerie par périmètre et courbe globale
7. Les soldes intermédiaires de gestion
8. Le plan de Leviers économiques
9. Le prêt Casden



1. Le Résultat 2021

Compte de résultat Eclaireuses Eclaireurs de France									
	CHARGES	2020	2021	Ecart 2020/2021		PRODUITS	2020	2021	Ecart 2020/2021
60	60 - Achats	1 860 571	2 772 208	911 636	70	Ventes de produits et prestations	4 478 383	7 720 606	3 242 223
	Variation de stocks	0	-2 415	-2 415					0
	Fournitures et prestations éducatives	241 319	390 967	149 648		Camps activités et stages	4 044 625	7 055 806	3 011 181
	Eau, gaz, électricité, combustible	344 139	375 804	31 665					
	Achats denrées alimentaires	808 205	1 230 506	422 300		Vente de produits	48 397	81 694	33 297
	Petites fournitures et petit matériel	253 144	395 158	142 013					0
	Fournitures administratives	30 709	67 347	36 638					0
	Achats de produits pharmaceutiques	28 159	47 004	18 845					0
	Fournitures éducatives et pédagogiques	117 824	188 081	70 257		Autres activités	385 360	583 106	197 746
	Achat pour la revente	37 071	79 755	42 684					0
61	Services extérieurs	1 526 151	2 399 521	873 370	74	Subventions	2 157 838	4 005 518	1 847 680
	Sous traitance	619	0	-619		Subventions d'état	1 183 634	3 233 476	2 049 842
	Sous traitance Mécénat de compétence		0	0		Subventions régionales	75 034	175 336	100 302
	Crédit bail	9 640	5 753	-3 887		Subventions départementales	233 814	153 521	-80 294
	Locations terrains et centres	530 214	1 227 230	697 016		Subventions communales	239 256	241 035	1 779
	Autres locations (matériel, véhicules)	150 011	237 473	87 462		CNASEA / ASP	85 388	37 444	-47 944
	Charges de copropriété	62 459	49 014	-13 445		Autres organismes	340 711	154 753	-185 958
	Entretien et réparations	224 364	347 561	123 197		Fonds européens		9 953	9 953
	Contrats de maintenance	179 864	164 721	-15 143					0
	Primes d'assurance	238 149	234 385	-3 764					0
	Frais de formation	125 745	121 885	-3 861					0
	Documentation	5 086	11 500	6 414					0
62	Autres services extérieurs	1 057 373	1 788 382	731 010					0
	Honoraires	197 757	137 022	-60 735					0
	Publication et promotion	114 210	93 166	-21 044					0
	Transport et déplacements	227 686	1 141 902	914 216					0
	Renoncations aux frais de déplacements	87 599	118 864	31 265					0
	Missions et réceptions	207 962	41 657	-166 305					0
	Affranchissements, téléphone, internet	151 386	175 066	23 680					0
	Services bancaires	13 238	22 866	9 627					0
	Cotisations autres associations	57 535	57 840	305					0
63	Impôts et taxes	366 888	382 454	15 566					0
	Impôts et taxes sur rémunération	246 419	271 932	25 513					0
	Autres impôts et taxes	120 469	110 522	-9 947					0
64	Charges de personnel	3 681 600	4 061 791	380 191					0
	Salaires bruts	2 828 159	2 999 904	171 745					0
	Charges sociales	857 522	947 340	89 818	75	Produits de gestion courante	732 419	1 034 794	302 375
	Autres charges de personnel	-4 081	114 547	118 628		Dons manuels non affectés	139 629	176 973	37 344
65	Charges de gestion courante	73 928	52 488	-21 440		Dons manuels affectés aux groupes locaux	31 024	34 430	3 407
	Pertes sur créances	3 326	9 615	6 289		Dons renoncation frais affectés aux groupes	87 599	118 864	31 265
				0		Dons mécénat de compétence			0
				0		Cotisations des adhérents	451 762	623 236	171 474
	Charges diverses	70 603	42 873	-27 729		Produits divers	22 406	58 290	35 885
				0		Legs		23 000	23 000
				0					0
	Charges d'exploitation concourant à l'EBE	8 566 511	11 456 844	2 890 333		Produits d'exploitation concourant à l'EBE	7 957 949	13 043 716	5 085 767
				0		EBE	- 608 562	1 586 872	2 195 434
68	Amortissements et provisions	1 035 178	1 221 054	185 876	78	Reprises de provisions	97 562	38 709	-58 853
	Dotation aux amortissements	895 960	592 176	-303 784		Reprise prov. pour risques	76 978	18 542	-58 437
	Dotations aux prov. pour risques	139 218	628 878	489 660		Reprise prov. dépréc. Actifs	20 584	20 167	-416
	Dotations prov. dépréc. Actifs			0	79	Transfert de charges	589 309	282 798	-306 511
	TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION	9 601 689	12 677 898	3 076 209		TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION	8 055 511	13 082 425	5 026 914
				0		RESULTAT D'EXPLOITATION	-1 546 178	404 527	1 950 705
66	Charges financières		7 024	7 024	76	Produits financiers	2 788	2 129	-659
	Charges financières		7 024	7 024		Intérêts financiers	2 788	2 129	-659
				0		RESULTAT FINANCIER	2 788	-4 895	-7 683
67	Charges exceptionnelles	686 272	622 911	-63 361	77	Produits exceptionnels	1 203 189	1 199 359	-3 829
	Charges exceptionnelles	111 793	68 588	-43 205		Produits exceptionnels	68 524	74 979	6 455
	Valeur comptable actifs cédés	574 478	554 323	-20 155		Produits des cessions d'actifs	706 170	879 569	173 399
				0		Quote-part des subventions d'investis.	428 495	244 811	-183 683
	RESULTAT EXCEPTIONNEL	516 917	576 449	59 531					0
86	Total des charges	10 287 961	13 307 833	3 019 872	87	Total des produits	9 261 488	14 283 913	5 022 425
	Emp des contr volontaires en nature	15 622 571	15 657 871	35 300		Contribution volontaire en nature	15 622 571	15 657 871	35 300
	Encadrement bénévole	5 976 011	6 181 519	205 508		Encadrement bénévole	5 976 011	6 181 519	205 508
	Locaux mis à disposition	9 646 560	9 476 352	-170 208		Locaux mis à disposition	9 646 560	9 476 352	-170 208
	TOTAL	25 910 532	28 965 704	3 055 172		TOTAL	24 884 059	29 941 784	5 057 725
	Résultat excédent. de l'exercice		976 080			Résultat déficit. de l'exercice	- 1 026 473		1 026 473
	TOTAL POUR BALANCE	25 910 532	29 941 784	3 055 172		TOTAL POUR BALANCE	25 910 532	29 941 784	4 031 252



2. Le bilan 2021

ECLAIREUSES ECLAIREURS DE FRANCE

Actif	Valeur brute	Amortissements et Provisions	Valeur nette au 31/12/2021	Valeur nette au 31/12/2020	Variations	Passif	31/12/2021	31/12/2020	Variations
Immobilisations incorporelles	430 889	399 298	31 591	63 306	-31 716	FONDS ASSOCIATIFS			
						Fonds associatifs sans droit de reprise	1 997 681	2 242 762	-245 081
Immobilisations corporelles	20 113 988	16 201 384	3 912 604	4 613 971	-701 367	Fonds de donation pour immobilisation			
Terrains	414 778		414 778	451 074	-36 296	Fonds de dotation	1 234 722	1 234 722	0
Agencements et Aménagements terrains	374 436	330 711	43 725	55 176	-11 451	Réserve pour investissement			
Constructions et agencements	19 436	11 225	8 211	8 211	0	Réserve pour rénovation du patrimoine	500 000	500 000	0
Gros Œuvre	6 394 415	4 710 115	1 684 300	2 104 867	-420 568	Réserves de fonctionnement			
Facades et Etanchéité	1 494 276	1 068 475	425 801	508 944	-83 143	Subventions d'investissement nettes affectées à des biens renouvelables par EEDF	262 959	508 040	-245 081
Installations Générales	3 396 542	2 859 153	537 390	723 361	-185 971				
Agencements	3 341 410	3 125 502	215 908	293 923	-78 016	Report à nouveau	4 667 781	5 694 177	-1 026 396
Matériels d'activités	2 812 821	2 493 163	319 658	288 435	31 223	résultats cumulés non affectés	4 667 781	5 694 177	-1 026 396
Autres immobilisations corporelles	1 865 875	1 603 041	262 835	188 191	74 644				
						Résultat de l'exercice	976 081	-1 026 472	2 002 553
Immobilisations corporelles en cours				10 212	-10 212	Autres fonds associatifs			0
						Fonds associatif avec droit de reprise			0
Immobilisations financières	440 042	0	440 042	418 751	21 291	TOTAL FONDS PROPRES	7 641 543	6 910 467	731 076
Titres immobilisés	893		893	893	0	Provisions pour risques	312 909		312 909
Prêts	7 000		7 000	34 009	-27 009	Provisions pour charges	951 842	768 804	183 038
Autres immobilisations financières	432 150		432 150	383 850	48 299	TOTAL PROVISIONS	1 264 751	768 804	495 947
TOTAL ACTIF IMMOBILISE	20 984 919	16 600 682	4 384 237	5 106 241	-722 004	Dettes financières	2 342 111	2 887 011	-544 900
Stock	2 415	0	2 415	5 809	-3 394	Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	1 012 300	1 000 000	12 300
Autres marchandises	2 415		2 415	5 809	-3 394	Découverts bancaires	1 329 811	1 887 011	-557 200
Avances et Acomptes versés fournisseurs	172 503		172 503	260 144	-87 640	Autres dettes	2 365 111	1 954 005	411 106
Créances	716 139		716 139	350 952	365 187	Avances et acomptes clients	95 319	754 728	-659 409
Usagers et comptes rattachés	305 421		305 421	206 164	99 257	Dettes fournisseurs	326 292	143 126	183 166
Etat et autres collectivités publiques	365 438		365 438	143 402	222 036	Dettes sociales	1 610 760	885 811	724 949
Autres créances	45 280		45 280	1 386	43 895	Dettes fiscales	164 961	70 606	94 355
Produits à recevoir	121 828		121 828	212 034	-90 206	Dettes diverses	167 778	99 733	68 045
Valeurs mobilières de placement	160 208		160 208	160 208	0				
Disponibilités	8 215 008		8 215 008	6 482 954	1 732 054				
Banques et caisses	8 215 008		8 215 008	6 482 954	1 732 054				
TRESORERIE NETTE (actifs - passifs)	7 045 405		7 045 405	4 756 150	2 289 254	TOTAL DETTES	4 707 222	4 841 016	-133 794
TOTAL ACTIF CIRCULANT	9 388 101	0	9 388 101	7 472 100	1 916 001	Produits Constatés d'avance	192 662	118 775	73 887
Charges constatées d'avances	33 840		33 840	60 720	-26 881				0
TOTAL GENERAL	30 406 860	16 600 682	13 806 177	12 639 061	1 167 116	TOTAL GENERAL	13 806 177	12 639 061	1 167 115



3. Les Résultats 2021 par périmètre, en €

CLÔTURE 2021		Nombre structures		PERM	SLA	RÉGION CONSOLIDÉE	TOTAL PERM CONTRÉE	TOTAL SLA CONTRÉE	RÉSULTAT	
CONTRÉE NORD	HAUTS DE FRANCE	11	69	-642,92	75 274,03	74 631,11	94 306,37	100 058,22	194 364,59	
	CENTRE-VAL DE LOIRE	4		-55,87	8 525,53	8 469,66				
	ILE-DE-FRANCE	18		3 452,34	25 727,53	29 179,87				
	NORMANDIE	4		4 337,20	-2 046,33	2 290,87				
	BRETAGNE-PDDL	14		76 614,64	-2 628,37	73 986,27				
	GRAND EST	18		10 600,98	-4 794,17	5 806,81				
CONTRÉE SUD	AQUITAINE	10	51	107	44 499,28	31 635,19	91 722,17	356 908,93	225 733,93	
	POITOU-CHARENTES	7			9 393,58	2 568,79				11 962,37
	MIDI-PYRENEES	21			14 235,76	54 789,49				69 025,25
	LANGUEDOC-ROUSSILLON	13			8 738,41	59 873,43				68 611,84
	BOURGOGNE-F-C	10	56		486,06	5 073,65			5 559,71	222 897,17
	RHÔNE-ALPES	18			-1 375,23	110 676,27			109 301,04	
	AUVERGNE	8			2 152,64	15 961,55			18 114,19	
	PAM	20			13 591,67	76 330,56			89 922,23	
SERVICES VACANCES	CAEN	1	3					14 902,45	-309 759,26	
	ORLÉANS	1						-126 859,76		
	CHALON	1						-197 801,95		
CENTRES NATIONAUX	BÉCOURS	1	6					341,60	327 562,50	
	LA PLANCHE	1						26 715,33		
	LES TRONCHES	1						41 455,79		
	MORBECQUE	1						29 215,29		
	FABIAN	1						4 183,86		
	VALLOIRE	1						225 650,63		
SERVICES NATIONAUX	1	2					27 235,12	315 281,60		
FNIAP	1						288 046,48			
TOTAUX		187	187	186 028,54	456 967,15	642 995,69	186 028,54	456 967,15	976 080,53	



4. La Contribution 2021 par périmètre, en €

CONTRIBUTION 2021 (base 7 % produits externes)			
Hors compte 707 (ventes marchandises) et compte 7088 (produits activités annexes) = autofinancements		Contribution validée	
CONTRÉE NORD	HAUTS-DE-FRANCE	8 961,42	152 304,13 32,22 %
	CENTRE	1 268,51	
	ILE-DE-FRANCE	21 348,59	
	NORMANDIE	1 358,71	
	BRETAGNE	22 102,53	
	PAYS DE LA LOIRE	260,96	
	GRAND EST	9 799,86	
CONTRÉE SUD	AQUITAINE	7 255,50	
	POITOU-CHARENTES	7 086,76	
	MIDI-PYRENNÉES	25 795,69	
	LANGUEDOC-ROUSSILLON	6 969,42	
	BOURGOGNE-F-C	3 724,20	
	RHONE-ALPES	13 486,87	
	AUVERGNE	3 330,53	
	PAM	19 554,56	
SERVICES VACANCES		281 250	59,49 %
CENTRES NATIONAUX		39 186,17	8,29 %
TOTAUX		472 740,30	100,00 %



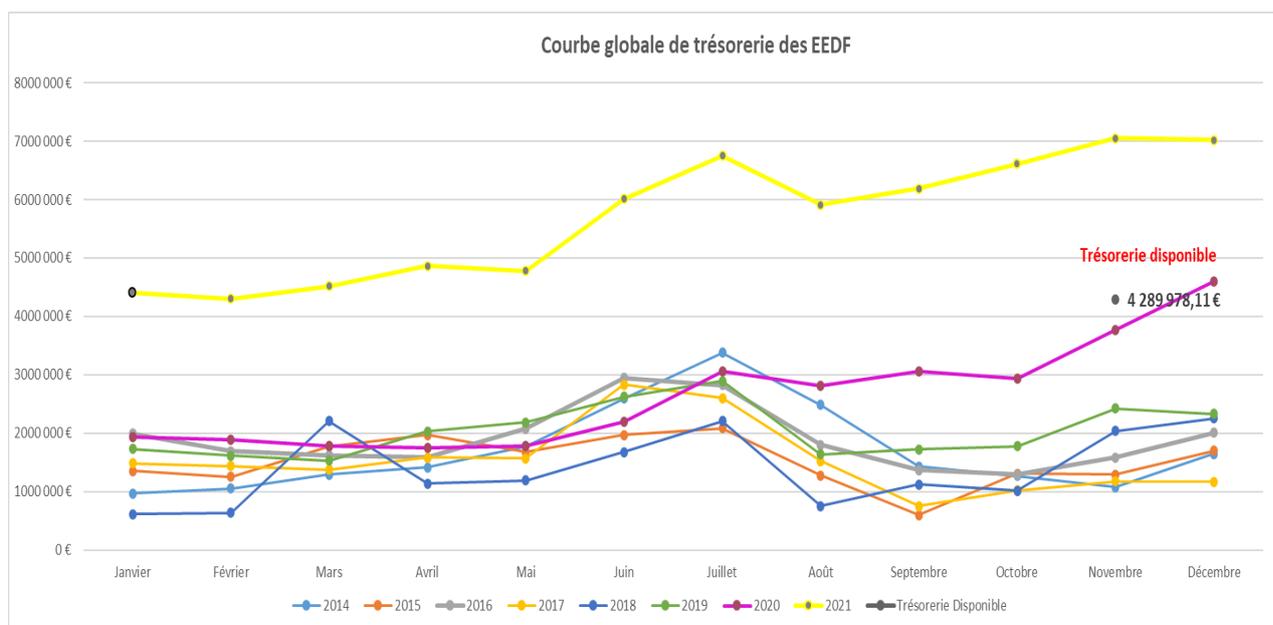
5. La répartition des aides Covid 2021, en €

Aides obtenues		Répartition 1	Répartition 2
janvier	107 264	193 771 25% centres	83 045 FNIAP/centres
février	200 000	193 771 25% SV	83 045 SV
mars	200 000	387 542 50% siège	166 090 siège
avril	200 000	775 084	332 180
mai	200 000		
juin	200 000		
juillet	117 890		
août	0		
septembre	151 043		
TOTAL AIDES	1 376 197	mis en provisions au 31/12/2021	

CENTRES	Répartition 1 = 193 771 €	SERVICES VACANCES Répartition 1 = 193 771 €
REGION BRETAGNE-PDLL		
KERVASSENEC	1 713,22 €	SV CAEN 60 333,74 €
BEC ROND	10 518,61 €	SV ORLEANS 69 361,42 €
FIEF GUESDON	2 382,34 €	SV CHALON 64 076,05 €
REGION CENTRE		
PUITS BERTIN	1 692,13 €	SERVICES VACANCES Répartition 2 = 83 045 €
REGION GRAND EST		
BALNOT	516,15 €	SV CAEN 25 857,38 €
Herbitzheim	641,04 €	SV ORLEANS 29 726,39 €
		SV CHALON 27 461,23 €
REGION AQUITAINE		
MOULIN LAVAURE	2 375,08 €	
LESPONNE	2 392,55 €	
BOUSSAIS	1 115,05 €	
REGION AUVERGNE		
LA MERLERIE	3 975,63 €	
REGION RHONE ALPES & FOREZ		
LES MOLINES	3 647,55 €	
RANCHAL	4 789,43 €	
CHALMAZEL	474,57 €	
LES REVOTES	866,57 €	
REGION PAM		
SAINT AUBAN	638,98 €	
BLAUSAC	1 403,91 €	
COUTERON Centre DESCHAMPS	3 645,34 €	
REGION BOURGOGNE - FC		
ARCENANT	4 807,03 €	
ISLE -SUR LE DOUBS_FAIMBE	816,67 €	
CENTRES PERMANENTS		
BECOURS	11 582,82 €	
LES TRONCHES	37 209,06 €	
MORBECQUE	96 567,48 €	



6. La Trésorerie par périmètre au 31/12/2021



7. Les Soldes intermédiaires de gestion (SIG)

Les SIG 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 et ratios clefs, dont la variation est comparable dans le temps.

En préambule de l'analyse des 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 SIG figure dans l'annexe légale. Celui qui figure, ci-après, est une version simplifiée.

SIG simplifié, en €	2017	2018	2019	2020	2021
Total Chiffre d'affaires	17 546	16 546	15 752	8 547	13 082
Consommation (hors salaires)	10 771	10 526	9 853	4 518	7 013
Valeur ajoutée retraitée	6 775	6 020	5 899	4 029	6 069
Charges de personnel	6 461	5 829	5 260	3 682	4 061
Impôts et taxes	358	374	465	367	382
EBE retraité	-44	-183	173	-20	1 626
Taux EBE / CA	-0.3%	-1.1%	1.1%	-11.6%	0.12%
Résultat exploitation retraité	-488	-1 060	-462	-957	443
Résultat courant	-498	-1 059	-461	-954	438
Résultat net	-613	120	172	-1 026	976
Total produits	18 201	18 866	16 645	9 261	14 284
Total charges	18 814	18 745	1 6473	10 287	13 308
Résultat net	-613	120	172	-1 026	976

8. Le plan de Leviers économiques

9. Le prêt Casden

De nombreux Centres ont des travaux de mise aux normes de sécurité à réaliser, d'autres ont besoin de rénovation. Afin de ne pas mettre la trésorerie globale en difficulté, il a été décidé de contracter un prêt de 500 000 € à la Casden qui permet d'étaler sur dix ans le remboursement et donc les travaux et achats réalisés.

En parallèle à cela, les ventes prévues en 2022, permettront d'aider les structures qui n'ont pas la trésorerie suffisante à les financer.