



Rapport financier 2016-2017

Nous avons maintenu nos efforts et atteint nos objectifs en termes de plan quinquennal de constitution de fonds propres initié lors des difficultés de trésorerie rencontrées en mai 2015. En effet, il s'agissait d'augmenter nos fonds propres à hauteur de 300 000 eur/an sur 5 ans pour arriver à des fonds propres à hauteur de 2 à 3 mois d'activité, indispensable à la bonne gestion de notre trésorerie.

1) Bilan financier 2016/2017 : encore un pari gagné

Le résultat net de 16/17 de 35 766 eur soit 0.35 % du budget global à 10 222 473 eur et la mise en réserve de 349Ke nous permettent donc de renforcer nos fonds propres.

Avec un résultat prévisionnel en début d'exercice 2016/2017 déficitaire mais loin d'être insurmontable, le renouvellement en 2017 des 2 plus grosses subventions ministérielles, l'année restait dans la continuité de 2015/2016, plutôt sereine en termes d'approche.

Le dynamisme de nos équipes ayant été moteur ainsi que la concertation et l'adhésion de tous aux valeurs et aux projets de l'AFEV ont permis de maintenir le cap, d'atteindre les objectifs voire de les dépasser. Les changements ministériels liés à l'élection présidentielle de mai 2017 restent malgré tout autant difficile à anticiper. La priorité a été de maintenir l'existant et de proposer au nouveau gouvernement le champ des possibles dans un partenariat gagnant-gagnant.

2) Le niveau des fonds propres : une deuxième année en phase avec les prévisions

Les fonds propres sont passés de 1.334 millions à 1.719 millions soit 16.40% du BP 17/18. On reste malgré tout loin des préconisations de 5 à 6 mois d'activité pour des fonds propres de qualité (soit entre 4,125 millions et 4,950 millions) mais c'est déjà une étape dans notre plan à 5 ans pour améliorer notamment la trésorerie.

La nécessité de maintenir un niveau de fonds propres suffisant pour garantir à nos créanciers notre capacité à faire face à des imprévus est dans toutes les têtes. En effet, il s'agit grâce aux fonds propres de montrer la santé financière de l'Afev et d'intégrer dans le même temps sa capacité à réinvestir ce capital dans ses actions les plus utiles socialement, c'est-à-dire de porter notre politique de développement. Il est donc primordial de se donner l'ambition de constituer un niveau suffisant de fonds propres, permettant une gestion sereine de nos actions.

3) Un budget ajusté : des charges encore plus maîtrisées

L'analyse des charges d'exploitation : Les charges d'exploitation (+10.40%) évoluent quasiment à même niveau que les produits d'exploitation (+10.31%), mais le résultat d'exploitation reste négatif et n'est pas le reflet d'une année supplémentaire d'effort et de travail pour nos équipes. En effet, avec le décalage dans le temps de nos subventions qu'on retrouve dans les produits exceptionnels sur exercices antérieurs, les produits ne peuvent être pour certains, enregistrés dans le bon exercice d'exploitation.

Les charges de type achats, services externes et autres services externes d'un montant global réalisé de 1 846 Ke révèlent un budget à 306 Ke en deçà du budget prévisionnel. En effet, une attention particulière a toujours été apportée aux coûts liés aux déplacements, missions et réceptions, cette année encore nous sommes en deçà des prévisions de 18Ke. Tout comme l'attachement à maîtriser les coûts de télécommunication, le réalisé est 16Ke en dessous du BP.

Ce dernier, largement respecté dans son ensemble, affiche une augmentation logique des charges de personnel liées au développement de la structure par rapport à l'exercice précédent mais des coûts amplement maîtrisés puisqu'il n'est qu'à 11Ke en dessous des prévisions.

En réalité, comme tous les ans, on observe des économies sur quasi l'ensemble des lignes de charges, par rapport au budget prévisionnel de 9 902 Ke, seule encore une fois, la ligne « fournitures et équipements » affiche un fort décalage par rapport aux dépenses prévisionnelles (+22Ke). En effet, les dépenses liées au renouvellement du matériel vétuste restent des lignes peu prévisibles. Par ailleurs, l'axe « amélioration des conditions matérielles » reste un angle fort de notre politique salariale et un choix assumé.

Les salariés et la masse salariale : une politique salariale cohérente et ambitieuse

Les charges de personnel (charges sociales et fiscales comprises) demeurent comme l'année dernière l'essentiel de nos dépenses et avec 68% de notre budget (contre 67% en N-1), elles représentent 6 952 Ke contre 6 247 Ke en N-1 soit l'équivalent de 14 postes créés cette année.

Evolution salaire brut moyen 2014/2015-2015/2016-2016/2017

2016/2017		2015/2016		2014/2015	
août-17	2 423,82	août-16	2 127,82	août-15	2 108,84

Evolution du salaire de base médian 2014/2015-2015/2016-2016/2017

2016/2017		2015/2016		2014/2015	
août-17	1 966,25	août-16	1 950,00	août-15	1 943.50



	2016/2017	% par rapport	évolution	évolution	2015/2016	2014/2015	2013/2014
PROGRAMME D'ACTION	Montant	aux produits d'exploitation	Montant	%	Montant	Montant	Montant
KAPS	571 045	6%	78 274	16%	492 771	495 530	296 840

4) **Les produits exceptionnels sur exercices antérieurs** : la résultante d'un décalage des produits d'exploitation dans le temps

Le décalage important des subventions liés à la fois à la temporalité des actions de l'afev sur l'année scolaire quand les subventions sont sur l'année civile et à l'allongement des réponses des financeurs, génère un résultat exceptionnel important au détriment du résultat d'exploitation. Malgré un travail qui tend à gommer cette réalité, le contexte incertain ne favorise pas la tâche. Le résultat exceptionnel se maintient donc à même niveau.

	2010/2011	2011/2012	2012/2013	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017
Charges d'exploitation	5 813 998	6 309 761	6 939 376	7 726 462	8 210 794	8 945 668	9 875 740
Produits d'exploitation	5 659 971	6 165 847	6 598 123	7 377 629	8 010 888	8 875 319	9 790 370
Résultat d'exploitation	-154 027	-143 914	-341 253	-348 833	-199 906	-70 349	-85 370
Résultat financier	4 450	3 666	2 219	2 006	-3 022	-16 762	-2 775
Résultat exceptionnel	168 960	169 414	401 258	356 601	277 233	388 391	370 856
Résultat net	1 502	29 166	20 223	9 773	20 472	43 909	35 766

5) **La trésorerie** : des moyens mis en œuvre pour une gestion plus sereine

Ayant mis la trésorerie au cœur de notre attention, elle est avec le renforcement des fonds propres, la condition sine qua none pour continuer sereinement notre développement. La prise en compte dans notre mode de travail de cette donnée essentielle et les procédures de relance et de recouvrement des créances renforcent notre trésorerie, même si elle demeure toujours fragile. Le délai de paiements des collectivités restant important, nous avons besoin de pouvoir financer notre besoin en fonds de roulement, pour cela nous travaillons toujours à des outils de suivi plus performants et à un renforcement de notre accompagnement par de nouveaux partenaires bancaires pour tenir compte d'un budget en constante augmentation avec des besoins mensuels incompressibles.

6) **Le volontariat** : une volonté affichée de développement, des programmes qui s'appuient de plus en plus sur le service civique

Le service civique reste pour l'afev une forme d'engagement privilégiée qui nourrit les ambitions d'un développement très important dans le cadre notamment du projet Volontaire en résidence (lauréat de la France s'engage), c'est aussi un outil de renforcement du bénévolat et de l'accompagnement individualisé. Il s'agit pour l'afev de valoriser plus de 10 ans d'expérience et de savoir-faire en matière d'ingénierie et de renforcer notre positionnement en tant qu'acteur important du service civique.

Avec la possibilité pour les administrations d'intégrer des services civiques au sein de leur établissement, cette concurrence de prime abord, nous a finalement permis de renforcer notre partenariat et d'apporter notre expertise et des solutions en termes de gestion, recrutement, formation et accompagnement de leurs propres services civiques.

VOLONTAIRES	2016/2017	2015/2016	2014/2015	2013/2014	2012/2013
Effectif	688	605	506	459	390
Nbre de mois de volontariat	5 747	5 167	4 247	3 955	3 740

7) Perspective 2017/2018 : poursuite du plan de consolidation initié

L'année 2015/2016 était une première étape de notre plan de consolidation basé sur 3 axes :

- Amélioration de notre situation budgétaire par la réduction des déficits locaux afin de renforcer nos fonds propres et maintenir le développement
- Elargissement de nos soutiens et partenariats bancaires pour améliorer notre trésorerie (prêts participatifs, augmentation de notre découvert autorisé...)
- Amorçage d'un travail sur notre modèle économique : diversification des financements, développement des ressources propres...

L'année 2016/2017 a confirmé notre volonté de tenir ce plan, validant notamment les 2 premiers axes et amorçant effectivement le 3^{ème} avec des produits émanant des Ateliers AFEV à hauteur de 33Ke pour 8 mois réels d'activité depuis janvier 2017.

Sur 2017/2018 afin de prolonger ce dernier axe, il est également prévu :

- des prises de contact avec de nouveaux partenaires privés et le maintien des partenariats existants
- la Taxe d'Apprentissage
- la formalisation d'action en direction des fonds privés et d'appel à la générosité du public
- l'amorçage des discussions avec les fondations universitaires
- le développement d'évènementiel de collecte.

Pour autant, notre modèle économique reste fortement corrélé aux financements publics puisque parallèlement nous poursuivons toujours notre développement à la fois endogène mais aussi exogène lorsque les opportunités se présentent. Après la création des pôles de Dijon et de



Besançon à la fin de l'exercice 2016/2017, il est prévu sur 2017/2018, l'ouverture d'Amiens, Béthune, Montpellier. Les pistes de travail sur le modèle économique n'a pas vocation à court terme à changer notre mode principal de financement.