

RAPPORT FINANCIER 2019

**Faire face
aux mutations de l'emploi
aux côtés des entreprises
et des cadres**



L'Apec, acteur de référence du marché des compétences cadres L'Apec, association privée et paritaire, agit pour fluidifier le marché de l'emploi cadre. Elle aide les entreprises, notamment les TPE et PME, à recruter les compétences cadres nécessaires à leur développement, grâce à sa connaissance des réalités des bassins d'emploi et à son réseau de 500 consultant.e.s expert.e.s, sur l'ensemble des territoires. Premier diffuseur d'offres d'emploi cadre, l'Apec facilite la rencontre des besoins en compétences des entreprises avec les talents qualifiés. Sa profilthèque Candidapec permet aux cadres et aux jeunes diplômé.e.s, en recherche active d'opportunités, de rendre visible leurs compétences. Opérateur national du conseil en évolution professionnelle, l'Apec peut d'autant mieux répondre aux enjeux de recrutement des entreprises qu'elle accompagne les cadres et les jeunes diplômé.e.s dans leurs projets d'insertion ou d'évolution professionnelle. Elle propose également des services de mise en relation à des fins de recrutement (salons, rencontres, etc.), avec des formats adaptés aux publics rencontrant le plus de difficultés d'accès à l'emploi : seniors, demandeurs d'emploi de longue durée et jeunes des Quartiers prioritaires de la politique de ville. L'Association répond ainsi aux missions d'intérêt économique et social inscrites dans son mandat de service public. L'Apec accompagne ses clients face aux transformations du marché de l'emploi cadre, en s'appuyant sur les travaux de son observatoire. Une cinquantaine d'études sont publiées chaque année. Elles contribuent à éclairer les décisions des entreprises, des cadres et des acteurs de l'écosystème de l'emploi et de la formation professionnelle. À partir de ces données, l'Apec conçoit des indicateurs clés permettant aux cadres d'évaluer leur marché en fonction de la demande des entreprises. Depuis sa création en 1966, l'Apec a toujours su être aux côtés de ses clients. Forte de cette expérience, elle sait que toute période de crise accentue les disparités. Celle qui traverse actuellement notre société est sans précédent. Alors qu'une grande majorité de cadres et de jeunes diplômé.e.s se questionnent sur leur projet professionnel à juste titre, une partie de la réponse viendra des entreprises et de leur faculté à s'adapter, à se réinventer dans leurs pratiques RH, managériales, organisationnelles. L'Apec est là pour tous.

39 800
entreprises clientes

1 recrutement
de cadre sur **2**
fait l'objet d'une offre d'emploi
diffusée sur apec.fr

310 000
profils publiés sur apec.fr



**Rapport
de gestion
de l'exercice
2019**

**P
—
05**



**États
financiers
2019**

**P
—
14**



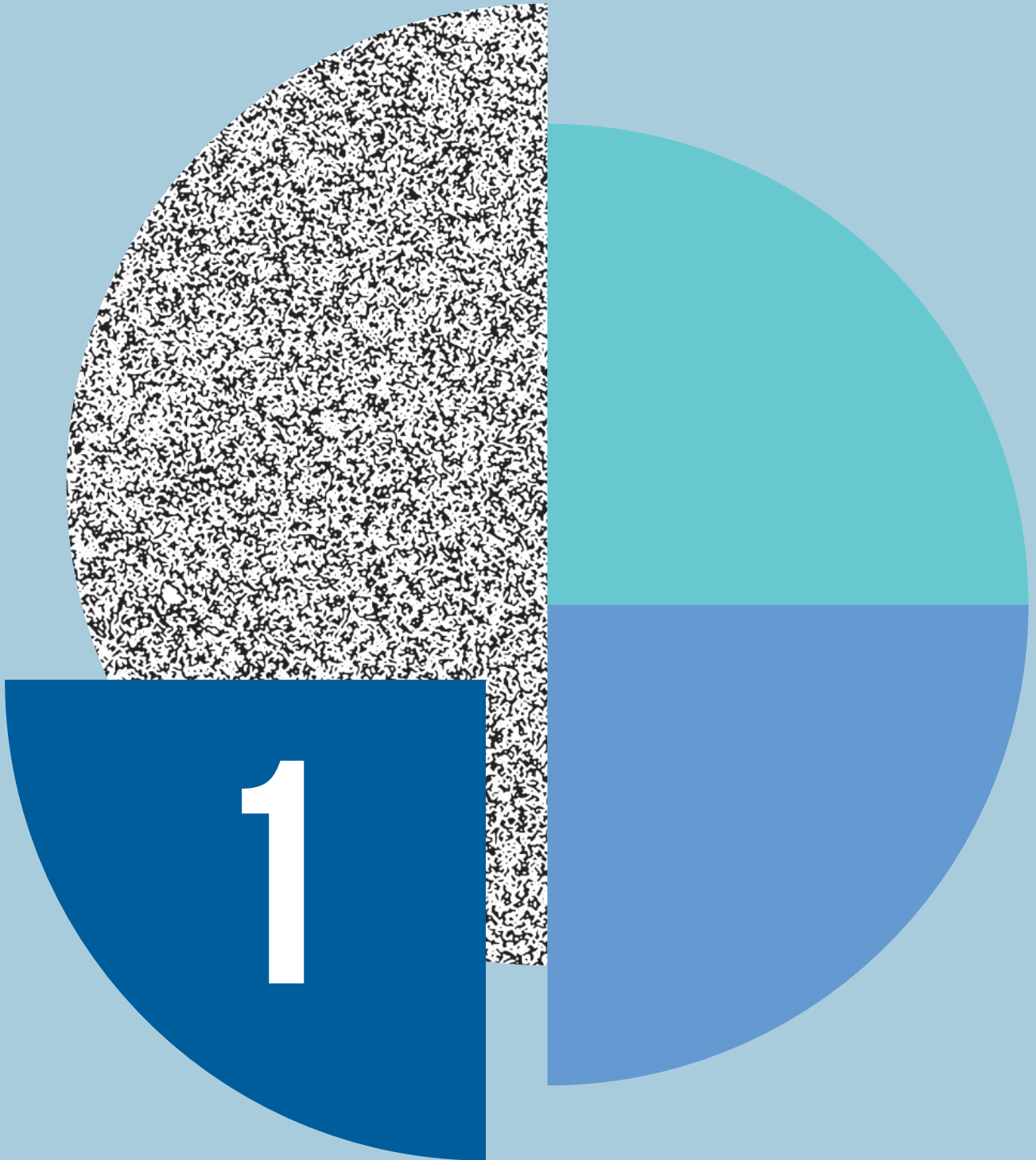
**Affectation
des
résultats**

**P
—
34**



**Rapports
du commissaire
aux comptes**

**P
—
38**



Rapport de gestion de l'exercice 2019

1

ÉVOLUTION DU MARCHÉ DE L'EMPLOI DES CADRES ET DE L'ACTIVITÉ

L'année 2019 s'est traduite par une croissance modeste inférieure aux deux années précédentes avec une évolution du PIB, selon l'Insee, de 1,3 % en 2019 versus 1,7 % en 2018 et 2,3 % en 2017. En revanche, l'investissement des entreprises s'est mieux comporté, en hausse avec une évolution de la FBCF, selon l'Insee, de 3,6 % en 2019 versus 2,8 % en 2018 et 4,7 % en 2017. Fin 2018, le taux de chômage, au sens du BIT, a diminué de 0,3 point à 8,8 % de la population active française (hors Mayotte), son plus bas niveau depuis début 2009, mais encore loin du niveau d'avant la crise de 2008-2009.

Dans ce contexte favorable tiré par des investissements soutenus et aussi des besoins en compétences pointues sous l'effet des transformations structurelles (digitalisation, transition énergétique, etc.), le marché de l'emploi cadre dans le secteur privé a poursuivi sa dynamique en 2019 (266 400 recrutements en 2018, 240 100 en 2017). Les entreprises du secteur privé ont ainsi recruté un peu plus de 281 000 cadres en France métropolitaine (+ 6 % par rapport à 2018), un niveau jamais atteint auparavant. In fine, ce sont près de 75 000 postes créés en 2019, (73 400 en 2018, 53 800 en 2017, 45 300 en 2016 et 28 800 en 2015), et près du double créés en deux années consécutives. Cette dynamique créatrice est bien la traduction de besoins importants des acteurs économiques en matière d'expertise et de compétences à forte valeur ajoutée pour mener à bien la transformation de leurs modèles économiques.

Si les trois activités de services aux entreprises (activités informatiques, ingénierie-R&D et activités juridiques, comptables et de conseil), traditionnellement fortement recruteuses de cadres, ont largement contribué à la bonne santé du marché de l'emploi cadre avec, à elles seules, plus de 40 % des recrutements de cadres réalisés en 2019, l'industrie a, au global, recruté tout autant de cadres qu'en 2018 tandis que le commerce en a recruté davantage (+ 6 %). À noter que la construction a moins recruté de cadres en 2019 que l'année précédente de même que certains secteurs industriels qui ont été particulièrement affectés par le ralentissement du commerce mondial.

2

ACTIVITÉ ET PRINCIPALES RÉALISATIONS

L'indicateur opérationnel de la valorisation économique des services rendus, permet d'appréhender l'efficacité productive de l'Apec. Son niveau d'atteinte au vu des réalisations de 2019 dépasse 100 %, réalisé à 103,1 % il est supérieur à la prévision budgétaire. L'Apec est donc en surperformance au regard du niveau d'efficacité fixé pour 2019.

L'accès aux services de l'Apec est proposé aux clients à travers quatre canaux : les outils mobiles (smartphone et tablette), le site apec.fr, le téléphone et le face-à-face avec les contacts directs avec des consultants et conseillers au sein du réseau de centres Apec ou à distance (ateliers). La diversité relationnelle proposée à tous les clients permet une meilleure concordance entre les services proposés et leurs besoins. Pour répondre aux situations des clients, il est offert une structure d'intensité relationnelle à plusieurs niveaux. Ces niveaux d'intensité se traduisent par des services auto-consommés, des entretiens ponctuels, des prestations de conseil et des suivis plus approfondis de type accompagnement.

BILAN DES ACTIVITÉS

La sécurisation des recrutements des entreprises

Le volume des entreprises clientes ayant bénéficié d'un service représente 107,0 % de l'objectif annuel fixé pour 2019. 14 979 entreprises ont bénéficié d'un service de conseil à fin décembre soit une progression de 12,3 % des prestations de conseil par rapport à 2018.

Les réalisations de cette mission comportent deux types distincts d'activités. Le premier correspond à des services orientés vers les TPE-PME, visant la connaissance du marché des cadres et les bonnes pratiques RH (gestion des carrières). Les prestations de conseil de proximité concernent des visites en entreprise, des suivis de prestations entreprise (entretiens téléphoniques), des animations en entreprise notamment sur les dispositifs légaux et des animations collectives (matinales et ateliers dans les centres Apec).

Le second type de service est axé sur le sourcing pour aider les entreprises à exprimer leurs besoins de recrutement au plus près des candidats visés. Il comprend des services de conseil ciblés ainsi que des services d'appui au recrutement pour les TPE-PME de moins de 250 personnes et la validation des offres d'emploi.

Le taux de recrutement réalisé par les entreprises qui ont vu aboutir leur recrutement dans les six mois à la suite des pres-

tations de sourcing faites par l'Apec progresse à 77 % en 2019, il était de 75 % en 2018.

Les clients de type TPE-PME représentent une part de 84 % (82,1 % en 2018), ce qui est conforme avec la cible visée de 80 % et ce qui démontre le recentrage de la partie conseil au bénéfice de ces entreprises. 16,0 % des entreprises clientes ont un effectif supérieur à 250 salariés, 29 % ont un effectif entre 51 et 250 salariés (PME) et 55,0 % des entreprises clientes ont un effectif de moins de 50 salariés (TPE).

Le taux de satisfaction du service dont les entreprises ont bénéficié des prestations de sourcing est de 97 %.

Les objectifs de l'Apec sur ses activités principales sont de répondre au plus grand nombre de clients. Le volume des clients ayant bénéficié d'un service à fin décembre 2019 a largement dépassé les objectifs fixés et la maîtrise financière des moyens mis en œuvre pour atteindre ces résultats est aussi au rendez-vous.

La sécurisation des parcours professionnels

La population de cadres en activité représente, en nombre, les premiers clients de l'Apec.

Le volume des clients ayant bénéficié d'un service représente 98,0 % de l'objectif 2019 fixé avec 128 000 clients distincts. Ces deux points pour atteindre pleinement l'objectif de 2019, s'explique en partie par l'impact des grèves dans les transports en commun en fin d'année. Durant la période de grève, un plan de continuité d'activité a été mis en place, notamment en Île-de-France, avec davantage de télétravail et de prestations par téléphone.

Sur l'année 95 % des clients sont satisfaits du service dont ils ont bénéficié.

Aussi, 77,7 % des clients demandeurs d'emploi ont eu un retour à l'emploi à 12 mois, 47,5 % des cadres actifs salariés bénéficiaires des services de l'Apec ont connu une mobilité à 12 mois.

Le nombre de clients distincts en 2019 est de 125 445. Cela représente un volume de 161 911 services unitaires réalisés en 2019.

50,2 % des clients sont des cadres actifs salariés, la cible étant de 45 %. Les cadres demandeurs d'emploi représentent 32,2 % des clients. Concernant les cadres demandeurs d'emploi, 32,6 % des clients bénéficiaires des services de conseil sont des demandeurs d'emploi de longue durée (DELD). La part des bénéficiaires jeunes diplômés issus de l'enseignement supérieur est de 17,6 %. 7,6 % des jeunes bénéficiaires de services de conseil sont issus des Quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV).

La proportion des clients cadres (actifs salariés et demandeurs d'emploi) seniors, c'est-à-dire ayant plus de 45 ans, représente 40,7 %.

Le CÉP

Le conseil en évolution professionnelle est un dispositif d'accompagnement personnalisé et gratuit. Il permet à chacun de faire le point sur sa situation et, si nécessaire, d'établir un projet d'évolution professionnelle. L'Apec est un des opérateurs nationaux du CÉP. Dans le nombre de clients distincts de l'Apec en 2018, 61,4 % des clients ont bénéficié d'un service de CÉP.

Dispositifs ciblés

L'Apec propose un service d'accompagnement « Nouveaux Horizons » qui apporte une réponse spécifique à la problématique des cadres « distants » de l'emploi et ayant des difficultés particulières de réinsertion professionnelle en particulier les demandeurs d'emploi de longue durée (DELD). Cet accompagnement est également proposé aux jeunes en difficulté d'insertion sur le marché du travail.

Concernant le public des jeunes diplômés issus de l'enseignement supérieur, l'Apec les accompagne pour trouver leur premier emploi. 92,7 % des jeunes diplômés bénéficiaires des services de l'Apec ont connu une insertion professionnelle à 12 mois.

La collecte et la diffusion des offres d'emploi sur le site apec.fr

La collecte des offres diffusées sur apec.fr est supérieure en 2019 par rapport à 2018.

L'Apec et son site apec.fr conservent la première place de la part de marché cadre des recrutements publiés. On notera en 2019, un maintien de la part de la diffusion d'offres sur apec.fr. Sur 100 recrutements de cadres, 48 ont fait l'objet d'une offre diffusée sur apec.fr.

Toutes les offres d'emploi sont contrôlées par un analyseur sémantique avant publication afin d'en vérifier la conformité juridique. Ce contrôle génère le cas échéant, des actions de validation manuelle et de mise en conformité juridique avant publication sur apec.fr.

En 2019, 221 098 offres ont dû être traitées et validées manuellement.

Sur le total des offres, 85,1 % sont des offres cadres et 14,9 % sont des offres d'agents de maîtrise. L'Apec dispose d'un dispositif de traitement des doublons de diffusion des offres afin d'en améliorer la lisibilité.

Aussi, l'Apec s'engage aux côtés des entreprises et des recruteurs afin d'améliorer la qualité des offres d'emploi et leur performance dans le sourcing des cadres. L'Apec propose de distinguer les offres les plus informatives par la présence sur le site apec.fr d'un pictogramme « Offre Qualifiée Apec » lorsque l'offre propose un poste qui affiche clairement la rémunération (en valeur ou en fourchette). En 2019, 41,0 % des offres cadres diffusées sont des « Offres Qualifiées Apec ».

Travaux conduits par l'observatoire de l'emploi cadre

Une cinquantaine de travaux majeurs ont été conduits en 2019 par les collaborateurs et les collaboratrices de la direction Données, études et analyse de l'Apec, dont notamment une vingtaine d'études récurrentes dans le cadre du programme annuel. Toutes les études réalisées donnent lieu à une mise en ligne sur le site « corporate » de l'Apec et à une déclinaison opérationnelle sur apec.fr avec notamment la mise à jour d'auto consommables tels que le simulateur salaires, l'annuaire des métiers cadres ou Data Cadres, ce dernier portant sur la réalité du marché de l'emploi cadre par métier et par bassin d'emploi.

Les études ciblent plusieurs publics - les cadres, les jeunes diplômés, les entreprises et les acteurs du recrutement, les acteurs institutionnels de l'emploi et de la formation professionnelle, les consultants et consultantes de l'Apec - pour éclairer les tendances du marché de l'emploi cadre et faciliter la mise en relation en vue d'un recrutement. Ces études permettent d'analyser et d'anticiper, parfois sous un angle prospectif, les réalités sous prisme des recrutements, des parcours professionnels et des inégalités, des métiers et des compétences.

Par ailleurs, la direction Données, études et analyse ont engagé début 2019 une démarche de mesure de l'impact économique et social dont le premier objectif est de démontrer l'utilité économique et sociale des actions de l'Apec auprès des cadres en poste et des TPE-PME, avec des premiers résultats d'ici la fin 2020.

Parallèlement, la direction Données, études et analyse de l'Apec a conduit en 2019 de nombreuses actions contribuant à accroître la visibilité interne et externe des travaux de l'observatoire de l'emploi cadre. À titre indicatif, ce sont, en interne, l'animation d'une quarantaine de sessions et d'ateliers d'appropriation des enseignements d'études et des outils auprès des consultants et des conseillers de l'Apec, et aussi en externe, l'animation d'un compte Twitter ou encore un partenariat avec Datagora.

In fine, la part de l'audience des divers contenus de l'observatoire de l'emploi cadre par rapport à l'audience globale d'apec.fr s'élevait à 7,4 % fin 2019.

Les activités marchandes

Les activités marchandes réalisées par l'Apec se répartissent en quatre types de prestations : les solutions d'ingénierie RH et formations, les salons de recrutement et de mise en relation en vue de recrutements de cadres par les entreprises et les études ad hoc. Les interventions facturées auprès des entreprises sont des prestations contextualisées et personnalisées.

Les moyens internes des activités facturées sont resserrés et exactement mesurés. Ces activités s'adossent à un calibrage économique qui porte en préalable la rentabilité. En 2019, la réduction du volume d'affaires n'a pas remis en cause l'équilibre économique des activités marchandes.

FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE

Mandat de service public 2017-2021 et comité de suivi

Un mandat de service public de l'Apec 2017-2021, signé le 1^{er} décembre 2016 par l'État, conforte l'Apec dans ses missions fondatrices de sécurisation des parcours professionnels, de sécurisation des recrutements des entreprises, de collecte et diffusion des offres d'emploi et d'observatoire de l'emploi.

Les cibles « clients » de l'Apec sont restées inchangées : les actifs salariés, les demandeurs d'emploi, les jeunes diplômés de l'enseignement supérieur et les entreprises, en particulier les TPE-PME. Une contribution particulière est attendue sur les seniors, les demandeurs d'emploi de longue durée et les jeunes en difficulté d'insertion sur le marché du travail. 2019 est la troisième année de réalisation du mandat et notamment de son nouveau cadre de suivi orienté sur un suivi de résultats mesurés.

Un comité de suivi de l'exécution de la convention de mandat de service public réunit les partenaires sociaux ainsi que les représentants de l'État.

Il s'est tenu à deux reprises au cours de l'année 2019. Le comité de suivi a dressé un bilan positif de l'exécution de la convention de mandat de service public pour 2018, sur la base des indicateurs associés au mandat. Les principales orientations de l'année 2019 ont été présentées aux partenaires sociaux et aux représentants de l'État.

Le plan stratégique « Apec 2021, Agir pour avancer »

En 2019, toutes les actions d'évolution planifiées dans le plan stratégique ont été correctement mises en œuvre. Elles sont déclinées pluri-annuellement dans un plan de transformation qui concourt à réaliser le plan stratégique.

Le plan stratégique « Apec 2021, Agir pour avancer » adopté par le conseil d'administration début 2017, détaille les orientations à mener et leurs déclinaisons. Il porte les orientations pour réaliser les actions à moyen terme et mettre en œuvre le mandat de service public 2017-2021 de la manière la plus efficiente. Le plan stratégique aspire à faire évoluer l'Apec au plus près des attentes et des besoins de ses clients, consolider son rôle d'acteur global sur le marché de l'emploi cadre et être, au niveau national comme dans les territoires, un acteur paritaire exemplaire au sein du service public de l'emploi.

Les quatre missions complémentaires de l'Apec visent à fluidifier le marché du travail des cadres, et constituent la pertinence et la singularité de sa chaîne de valeur. Elles ont pour finalité de concourir à l'évolution et à la mise en relation des compétences cadres dans les territoires. Ces quatre missions ont pour objet de :

- proposer des services spécifiques adaptés bénéficiant à l'ensemble des cadres et des jeunes diplômés issus de l'enseignement supérieur de niveau licence et supra avec un cœur de cible master et plus,

- proposer des services destinés aux employeurs permettant de sécuriser leurs recrutements par des informations et des conseils adaptés,
- collecter et diffuser les offres d'emploi cadre pour assurer la transparence du marché cadre et accélérer les mises en relation,
- développer un programme d'études et de veille sur le marché du travail des cadres afin de mieux connaître les réalités de ce marché et en diffuser les résultats.

Trois enjeux d'entreprise majeurs pluriannuels communs aux quatre missions ont été précisés dans le plan stratégique :

- élargir de manière ciblée le nombre de clients des services,
- assurer le bon niveau d'engagement et de qualité de service à travers trois priorités (conseil, mise en relation et expérience client),
- garantir les résultats et accentuer l'impact social de l'Apec.

Pour mener à bien et mettre en œuvre le plan stratégique, les actions sont traduites dans un plan de transformation. Il se réalise avec de nouvelles façons de travailler, plus participatives, où la création et l'intelligence collective ont leur place au cœur des actions du plan. Le plan de transformation répond aux objectifs inscrits dans le mandat de service public et également aux orientations du plan stratégique. Il comporte plusieurs projets stratégiques portant essentiellement sur l'évolution de l'offre de services et la digitalisation des outils.

Mise en œuvre de mesures exceptionnelles du plan stratégique

Le plan stratégique « Apec 2021, Agir pour avancer » s'accompagne de mesures exceptionnelles financées en complément du budget courant. Ces mesures exceptionnelles et leur financement sur fonds propres de l'Apec sont votées par le conseil d'administration, elles sont de natures opérationnelles et structurelles.

Les mesures opérationnelles concernent :

- la réalisation de services pour les jeunes, mesure qui a permis la promotion des services « Clés d'Emploi » et l'organisation d'événements de mise en relation entre les jeunes issus de l'enseignement supérieur (JIES) et les entreprises,
- la mise en œuvre de la nouvelle offre de services dédiée aux TPE-PME,
- la mise en œuvre du plan digital de l'Apec,
- d'autres actions prioritaires entrant dans le cadre du mandat de service public.

Les mesures structurelles concernent :

- la mise en œuvre du plan directeur immobilier de l'Apec visant à rénover les implantations et celle du schéma directeur des systèmes d'information,
- le renforcement de l'image de l'Apec,
- l'installation de la responsabilité sociale d'entreprise (RSE),
- l'accompagnement des collaborateurs et collaboratrices de l'Apec à la conduite du plan de transformation et d'évolution de l'Apec, plus précisément à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) et à la classification,

Plan digital

Les étapes de la stratégie digitale déployée depuis 2016 se présentent en six grandes phases annuelles s'échelonnant jusqu'en 2021.

La première étape a été de rénover sur apec.fr les parcours transactionnels pour les recruteurs des entreprises. Elle a été suivie par la rénovation des parcours transactionnels pour les cadres et les jeunes. Enfin l'harmonisation des expériences sur mobile ainsi que la rénovation des fonctionnalités de mise en relation.

En 2019, deux actions ont permis un nouveau positionnement du site sur le marché de l'emploi en ligne. La refonte ergonomique d'apec.fr ainsi que l'agrégation des offres d'emploi cadre provenant de sites partenaires ont été réalisées avec succès.

Ces étapes seront suivies en 2020 de la mise en place du phygital. Elle consiste à optimiser l'articulation du réseau physique et du site internet en intégrant de façon efficace, au service des clients, les atouts des fonctionnalités digitales et ceux des centres Apec.

Nouvelles implantations de l'Apec

Pour assurer sa mission d'intérêt général au plus près des besoins de ses clients et des spécificités du tissu économique local des territoires, des centres ont été repositionnés notamment à Bordeaux, à Nice et à Clermont-Ferrand.

Commission paritaire rattachée à l'Apec

À la suite de l'accord national interprofessionnel (ANI) du 30 octobre 2015 relatif aux retraites complémentaires Agirc-Arrco, les régimes Agirc et Arrco ont fusionné au 1^{er} janvier 2019 en un seul régime. Dans cet accord, il est précisé qu'à défaut d'accord sur la définition de l'encadrement, les entreprises devront continuer à se référer à la définition de l'encadrement des articles 4 et 4 bis de la convention du 14 mars 1947. L'ANI indique aussi que les éventuels arbitrages seraient confiés à une commission paritaire rattachée à l'Apec.

L'ANI du 17 novembre 2017 relatif à la prévoyance des cadres, précise son rôle et sa mission de détermination des bénéficiaires du régime de prévoyance des cadres. En réponse à la demande des partenaires sociaux, la commission paritaire a été créée par le conseil d'administration de l'Apec et peut, depuis le 1^{er} janvier 2019, répondre aux sollicitations des branches et des entreprises.

3

BILAN ET RÉSULTAT AU 31 DÉCEMBRE 2019

Les réalisations 2019 du résultat net comptable sont conformes aux projections budgétaires. La décomposition du résultat par activité reflète la maîtrise de leur exécution notamment la volonté de tenir un compte de résultat de l'activité courante équilibré.

Le résultat net comptable de l'exercice 2019 présente un excédent de 2 318 331 € dû au versement des régularisations positives des cotisations des années précédentes, soit une variation positive de 11,43 M€.

Décomposition du résultat net comptable

La consommation des fonds propres de l'Apec, pilotée par le conseil d'administration pour l'exécution des mesures exceptionnelles inscrites dans le plan stratégique de l'Apec, constitue une charge de 3,54 millions € dans le résultat net.

Les résultats des activités courantes 2019 (activités de service public et marchandes) sont légèrement positifs conformément aux objectifs fixés qui prévoyaient un résultat des activités courantes de service public équilibré et un résultat des activités marchandes équilibré.

En détail, la décomposition du résultat net comptable de 2 318 331 € présente un résultat des activités courantes de service public équilibré de 570 631 €, un résultat des activités courantes marchandes positif de 24 983 €, une régularisation des versements par l'Agirc-Arrco des cotisations des années antérieures positive de 5 267 387 € et des charges des mesures exceptionnelles du plan stratégique de l'Apec de 3 544 670 €.

Le résultat net comptable de l'année augmente de 11,43 millions € comparé à celui de l'année précédente.

Les évolutions principales, au regard de l'année précédente, s'analysent par :

- une variation des régularisations de l'Agirc-Arrco des cotisations Apec des années antérieures de 9,14 millions €. Les régularisations en 2019 ont été de 5,27 millions €, la régularisation était négative de -3,87 millions € l'année précédente.
- une variation de 2,25 millions € sur la mise en œuvre des actions financées par les fonds propres de l'Association conformément aux décisions du conseil d'administration.

Ces actions se traduisent dans les comptes, par des charges de 3,54 millions €. Les charges comportent les actions de mise en œuvre des mesures exceptionnelles du plan stratégique de l'Apec.

Les autres évolutions (non significatives) sont :

- une variation (+ 0,03 million €) des activités courantes due à la maîtrise des résultats des activités courantes marchandes et au maintien de l'équilibre des activités de service public.
- une variation (+ 0,02 million €) due au traitement négatif des produits des années antérieures concernant le dispositif de l'initiative emploi jeunes (IEJ) finalisé il y a deux ans.

Évolution des résultats intermédiaires comptables

Le résultat d'exploitation positif de 2,01 millions € inclut, en plus des éléments des activités courantes de service public et des activités marchandes, ceux de mesures exceptionnelles inscrites dans les plans stratégiques de l'Apec soit 3,54 millions €.

Le résultat financier positif est en diminution de 0,02 million € du fait de la baisse des produits des placements. Dans un contexte plus difficile des marchés financiers pour les classes d'actifs ciblées par le règlement financier de l'Apec, les produits des placements sont en baisse. La moyenne des montants placés a diminué en 2019. Elle était de 21,81 millions € au cours de l'année et de 26,08 millions € en 2018. Il est à noter, un taux moyen net de rendement de 0,65 % légèrement supérieur à l'année précédente (0,64 %). En 2019, les prudentes réalisations de la politique de placement ont respecté le cadre inscrit dans le règlement financier de l'Apec.

Le résultat exceptionnel est positif en 2019 du fait de la vente de locaux situés à Poitiers suite à une relocalisation du centre dans de nouveaux locaux loués et plus adaptés.

ÉVOLUTION DES PRODUITS

Les produits de l'exercice s'élèvent à 127,63 millions €, en progression de 11,3 % par rapport à l'exercice précédent. L'augmentation des produits d'exploitation de 12,78 millions € est principalement due à :

- la variation positive des cotisations de 12,49 millions €,
- la variation positive des productions immobilisées de 0,17 million €,
- la variation positive des reprises des provisions de 0,22 million €,
- la diminution de 0,12 million € du chiffre d'affaires des activités facturées de l'Apec.

Les cotisations dans les comptes 2019 augmentent de 11,3 %. Les versements des cotisations recouvrées par l'Agirc-Arrco au titre de l'année 2019 de 117,92 millions € sont en augmentation de 2,9 % par rapport aux 114,56 millions € versés au titre de l'année 2018. Cette progression correspond à la variation du versement des acomptes des cotisations de l'année 2018 basé sur les encaissements réalisés par l'Agirc-Arrco. En 2019, avec les régularisations positives des années antérieures de 5,27 millions €, les cotisations s'élèvent à 123,28 millions €, elles s'élevaient à 110,78 millions € en 2018, y compris les régularisations des années antérieures de -3,87 millions €.

La variation des régularisations de 9,14 millions € des cotisations des années antérieures entre 2019 et 2018 est positive. La baisse des frais de gestion de la cotisation Apec ramenés à 1 % au lieu de 2 % au 1^{er} janvier 2019 a entraîné le versement au titre de l'année de 1,19 million € supplémentaire à fin décembre.

Le chiffre d'affaires des activités marchandes de 2,54 millions € est en baisse de 4,6 %. Le chiffre d'affaires de l'évènementiel de 1,49 million € est la seule gamme de services en réelle progression.

À noter, la part du chiffre d'affaires sur le total des produits d'exploitation est en diminution. Elle représente, en 2019, 2,0 % pour 2,3 % en 2018.

L'équilibre économique des activités marchandes de l'Apec est maintenu en 2019, il reste un objectif permanent plus important que la progression du chiffre d'affaires.

Les reprises sur amortissements, provisions et transferts de charges d'un total de 0,60 million €, sont légèrement plus importantes de 0,22 million €, que celles de l'année précédente. Elles sont principalement dues aux reprises pour risques et charges d'exploitations sur litiges avec le personnel.

Les produits financiers de 0,11 million € diminuent de 0,05 million €, cette variation représente essentiellement la baisse des produits des intérêts et des produits financiers assimilés.

ÉVOLUTION DES CHARGES

Le total des charges de l'exercice s'est élevé à 125,31 millions €. Il est en augmentation de 1,3 % par rapport à l'exercice précédent.

Les charges d'exploitation augmentent de 1,3 % soit 1,64 millions €. La progression correspond essentiellement à l'augmentation des charges de personnel (salaires et charges sociales) de 1,58 millions € et des dotations aux amortissements des immobilisations de 1,56 millions €.

Les charges d'exploitation incluent, en plus des charges courantes, celles de la mise en œuvre de mesures exceptionnelles inscrites dans le plan stratégique de l'Apec, soit 2,8 % du total des charges d'exploitation. Ces charges financées sur les fonds propres de l'Association représentent 3,54 millions €.

Les autres achats et charges externes de 34,63 millions € (contre 35,49 millions € en 2018) diminuent de 2,4 %.

Les éléments les plus importants de ce poste sont les honoraires pour 7,40 millions € (9,88 millions € en 2018) et notamment ceux concernant l'informatique, les locations et charges immobilières pour 7,71 millions € (7,23 millions € en 2018), la publicité pour 6,31 millions € (6,08 millions € en 2018), les frais d'entretien et de réparation pour 2,78 mil-

lions € (2,97 millions € en 2018), les frais de déplacement pour 2,16 millions € (2,17 millions € en 2018) et les études pour 1,31 million € (1,25 million € en 2018).

Au sein de ce poste, les diminutions les plus significatives de l'année en montant concernent les honoraires pour 2,47 millions € soit - 25,0 % notamment ceux liés à l'informatique pour 1,78 millions € et les frais d'entretiens et réparations pour 0,19 million € soit - 6,4 %.

Plusieurs éléments évoluent à la hausse, ceux qui augmentent significativement en montant sont : les locations et charges immobilières pour 0,48 million € soit + 6,6 %, les frais de communication pour 0,23 million € soit + 3,8 %, les assurances qui augmentent de 1,00 million € du fait principalement d'un versement plus élevé de 1,8 million € au fonds externalisé pour les remboursements d'indemnité de fin de carrière (IFC).

Le versement de 1,8 million € en 2019 au fonds externalisé, dépasse les coûts des indemnités de départs en retraite de l'année. L'effort visant à reconstituer le fonds dédié aux remboursements des IFC depuis 2015 reste maintenu. La cotisation versée en 2018 était de 0,8 million €, 0,6 million € en 2017, 3,3 millions € en 2016 et de 1,5 million € en 2015. Le versement a permis de porter le montant du fonds dédié et externalisé à 6,03 millions € en fin d'année. Compte tenu du fait que les engagements d'IFC du personnel de l'Apec actualisés sont évalués à 26,55 millions € en 2019, le fonds couvre l'engagement total des IFC à hauteur de 22,7 % (19,6 % en 2018).

Les impôts et taxes de 6,69 millions € (6,35 millions € en 2018) augmentent de 5,3 %. L'augmentation du poste est principalement due à la non reconduction de la déduction du crédit d'impôts de la taxe sur les salaires (CITS), cette mesure fiscale ayant pris effet début 2017 et s'étant terminée fin 2018. La taxe sur les salaires représente 84,2 % du montant de ces impôts et taxes. Viennent ensuite la participation des employeurs à la formation professionnelle continue (FPC), la taxe sur les bureaux, la taxe foncière et la contribution économique territoriale (CET).

Les charges de personnel comprennent les salaires et les charges sociales. À noter qu'aucune rémunération n'est allouée aux membres du conseil d'administration ou de ses comités.

Le poste charges de personnel, le plus important, représente 59,2 % des charges du compte de résultat contre 58,7 % en 2018.

Les salaires s'élèvent à 49,25 millions €, 47,98 millions € l'année précédente, et les charges sociales afférentes à 24,91 millions € contre 24,61 millions €. Ces deux postes, pour un total de 74,16 millions € contre 72,59 millions € en 2018, progressent de 2,2 % par rapport à l'exercice précédent soit 1,58 millions €.

L'évolution du poste s'explique par le dispositif d'augmentation de 2018 qui a impacté les charges de personnel de 2019 en année pleine. La politique salariale de l'Apec est constituée

de trois éléments : les augmentations générales, les augmentations individuelles pour reconnaître l'évolution des responsabilités et des compétences, et les primes sur objectifs qui traduisent la reconnaissance de l'implication dans l'atteinte d'objectifs collectifs fixés chaque année. Une enveloppe spécifique d'augmentation est dédiée en vue de corriger les écarts de rémunération éventuellement constatés entre les femmes et les hommes,

Le niveau global des provisions sociales connaît une forte évolution, avec une augmentation de 1,09 million € (+8,18 %). Cette augmentation est essentiellement due à la hausse du niveau de provision pour congés d'une part, et du compte épargne temps d'autre part. La provision pour prime d'objectifs de 3,59 million € reste stable.

La principale évolution intervenue en 2019 sur les charges sociales patronales concerne le relèvement du plafond mensuel de la Sécurité sociale de 2 %. Aussi, depuis le 1^{er} janvier 2019, la cotisation patronale de l'assurance maladie, maternité, invalidité, décès est réduite de 6 (salaires qui n'excèdent pas 2,5 fois le Smic), elle est passée de 13 % à 7 %.

L'effectif moyen sur l'année en équivalent temps plein est de 913 ETP en 2019. Il était de 910 l'année précédente. On observe l'augmentation du nombre des effectifs moyens en équivalents temps plein par rapport à 2018 et notamment une augmentation de 16 contrats à durée indéterminée.

En 2019, la proportion des charges de personnel des effectifs du réseau par rapport aux effectifs d'appui et des fonctions régaliennes de l'Apec progresse légèrement.

Les dotations aux amortissements des immobilisations de 8,31 millions € augmentent de 16,2 %, elles étaient de 7,15 millions € en 2018. La variation est due à une augmentation des amortissements des immobilisations incorporelles en lien avec les évolutions apportées au système d'information de l'Apec comprenant les mises en œuvre du plan digital.

Les dotations aux amortissements incluent les dotations complémentaires passées dans le cadre des mesures exceptionnelles inscrites dans le plan directeur immobilier qui peuvent conduire à la sortie de sites modifiant ainsi la durée d'utilité des biens et des agencements.

SITUATION FINANCIÈRE

Conformément aux décisions du conseil d'administration, une partie des fonds propres est consommée pour l'exécution de mesures exceptionnelles inscrites dans le plan stratégique de l'Apec.

Le budget 2020 et pluriannuel, voté par le conseil d'administration, comporte une réallocation du solde des mesures exceptionnelles de 2019 à hauteur de 2,0 millions € pour des opérations de déménagement et de travaux à Nantes et Lille. Le conseil d'administration, compte tenu de sa volonté de

poursuivre et de renforcer le développement de l'Apec, induit notamment par le CEP et les actions auprès des entreprises, a aussi décidé d'octroyer pour les autres moyens un montant complémentaire exceptionnel de 2,0 millions €, préempté sur le versement en 2019 par l'Agirc-Arrco de la régularisation des cotisations des années antérieures (5,27 millions €).

La projection de la trésorerie de l'Apec réalisée fin 2019, compte tenu des mesures exceptionnelles et des actions entreprises, restera à un niveau minimum qui permettra à l'Association de soutenir financièrement ses activités pendant trois mois. Cette période prend en compte le décalage du versement des cotisations effectué chaque fin de trimestre par l'Agirc-Arrco.

Le pilotage de l'équilibre financier de l'Apec permet à la structure financière de rester saine. La réduction de surface financière de l'Apec, engagée depuis plusieurs années, est stoppée en 2019. L'Apec reste en mesure d'assurer le financement de ses activités ainsi que de ses investissements.

Les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019 ont été arrêtés sur ces bases le 14 février 2020. Depuis cette date aucun événement postérieur à la clôture n'est identifié qui nécessite la modification de la valeur des actifs et passifs.

4

PERSPECTIVES D'AVENIR

PERSPECTIVES DU MARCHÉ

Si, en 2019, le marché de l'emploi cadre était bien orienté, cette dynamique pourrait s'interrompre en 2020. En effet, l'entrée en récession de la France sous l'effet de la crise sanitaire liée au Covid-19 aura un impact significatif sur l'économie et l'emploi. Il est prématuré d'en prévoir les impacts sur le tissu économique et a fortiori sur les recrutements de cadres. Les dernières prévisions gouvernementales de croissance pour 2020 ne sont pas très optimistes. Les prévisions 2020 des entreprises interrogées fin 2019, et ce dans un tout autre contexte conjoncturel et dans le cadre de l'enquête annuelle de l'Apec, sont donc caduques.

Quasiment tous les secteurs d'activité ont été affectés dès le début de la période de confinement. Comme les autres salariés du secteur privé, les cadres n'ont pas été épargnés et les entreprises ont ralenti, voire stoppé leurs recrutements de cadres. Le nombre de postes cadres publiés sur apec.fr a chuté de près de 60 % en avril et la diminution devrait se poursuivre

dans les mois à venir par rapport aux mêmes mois de l'an dernier. Il est encore trop tôt pour se prononcer sur la période à laquelle se fera la reprise et pour connaître la tendance de recrutement des prochains mois comme celle de 2021.

La reprise progressive du marché de l'emploi cadre pourrait fragiliser à la fois les cadres seniors et les jeunes diplômés de l'enseignement supérieur. Les seniors, notamment ceux à la recherche d'un emploi, pourraient être encore moins recrutés par les recruteurs tandis que les jeunes entrant sur le marché du travail, pourraient rencontrer des difficultés dans leur primo insertion professionnelle, en particulier ceux issus des disciplines traditionnellement les plus éloignées de l'emploi. Enfin, les cadres demandeurs d'emploi pourraient être plus nombreux à souhaiter être accompagnés dans leur recherche d'emploi, notamment les plus fragilisés.

ORIENTATIONS GÉNÉRALES

Les objectifs de service auprès des entreprises ont été atteints en 2019. L'Apec est à l'équilibre de ses activités de service public et marchandes sans sacrifier à la dimension qualitative des actions menées. À travers ses résultats, l'Apec continue de faire la démonstration de sa performance auprès de ses clients et de son écosystème.

En 2020, dans un nouveau paysage de la formation professionnelle restructuré par la loi « pour la liberté de choisir son avenir professionnel » qui a impacté l'ensemble des acteurs concernés, l'Apec reste l'opérateur national du CÉP préparée aux évolutions du marché de l'emploi des cadres en 2020.

L'environnement économique va se dégrader avec une forte montée du nombre de chômeurs, amorcée en mars et ce malgré l'amortisseur de des dispositifs d'activité partielle. Les publics les plus éloignés de l'emploi seront les premiers en difficulté.

Même si les défis à relever en 2020 sont de taille, l'Apec, toujours en pleine activité dans cette période, se mobilise en faveur de ses clients et s'adapte pour mettre en œuvre des actions visant à faciliter la mise en relation, dans tous les territoires, auprès des entreprises en recherche de compétences cadres. L'Apec propose également un accompagnement personnalisé aux cadres afin qu'ils identifient et adaptent leurs compétences aux évolutions du marché de l'emploi. Celui-ci sera encore plus difficilement accessible pour certains. Les démarches menées sur le champ des inégalités renforcent les actions envers ces publics afin de réduire les distances qui les séparent de l'emploi.

L'Apec accompagne plus que jamais les mutations du marché de l'emploi cadre. Ceci, afin d'assurer pleinement, sur l'ensemble des territoires et aux côtés de ses partenaires, sa mission d'intérêt économique général, au service de l'emploi cadre. Forte de son réseau de consultants et de consultantes, elle active la mise en relation essentielle entre les entreprises et les compétences cadres et continue d'apporter son exper-

tise et sa connaissance fine du marché de l'emploi au plus près des besoins des territoires.

Avec la réalisation de son plan stratégique « Apec 2021, Agir pour avancer » qui prévoit un saut qualitatif dans l'exécution du mandat de service public, l'Apec poursuivra sa consolidation de son rôle d'acteur global sur le marché de l'emploi cadre au niveau national comme dans les territoires, tout en restant un acteur paritaire exemplaire au sein du service public de l'emploi.

Les premiers résultats de la mesure de l'impact économique et social des actions de l'Apec en 2020, consolideront les orientations prises par l'Apec et permettront d'établir une comparaison avec et sans ses actions.

La négociation entre les partenaires sociaux sur l'encadrement débutée fin 2017 est sur le point d'aboutir en 2020. À l'issue de celle-ci, l'Apec reste attentive aux adaptations ou aux évolutions, voulues par les partenaires sociaux, qu'ils seraient nécessaires d'engager.

En 2020, l'Apec continuera de développer des actions et des liens forts avec les acteurs de l'emploi et de la formation professionnelle, au niveau national ainsi que dans les territoires. Cette démarche renforcera les résultats performants en termes d'accès et de retour vers l'emploi, de mobilité professionnelle et de recrutement.

Les expertises et les capacités d'innovation de l'Apec lui permettent d'évoluer dans un contexte contraint et en grande mutation mais toujours au plus près de ses clients.

Inscrite dans la loi « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel », l'ambition portée par l'Apec est de mener pleinement ses missions de service public au bénéfice de tous.

Fait à Paris, le 24 avril 2020.

Bertrand Hébert

Directeur général de l'Apec



2

États financiers 2019

BILAN ACTIF EN EUROS

	Montant Brut	Amortissements et Provisions	31/12/2019	31/12/2018
Immobilisations incorporelles				
Concessions, brevets et droits similaires	24 069 387	17 023 855	7 045 532	5 920 686
Autres immobilisations incorporelles	265 079		265 079	2 432 222
Avances, acomptes sur immobilisations incorporelles				167
Immobilisations corporelles				
Terrains	1 106 280		1 106 280	1 131 035
Constructions, installations générales, agencements, aménagements	30 331 633	18 721 855	11 609 778	12 771 436
Installations techniques, matériel, outillage				
Autres immobilisations corporelles	28 844 552	18 496 611	10 347 941	11 003 713
Immobilisations en cours				
Avances et acomptes	423 443		423 443	192 213
Immobilisations financières				
Prêts	3 404 719		3 404 719	3 292 631
Autres immobilisations financières	1 462 768	16 743	1 446 025	1 315 256
Actif immobilisé	89 907 862	54 259 065	35 648 797	38 059 358
Avances et acomptes versés sur commandes	47 006		47 006	46 426
Créances				
Créances clients et comptes rattachés	937 707	95 731	841 977	699 166
Autres créances	1 180 160		1 180 160	1 295 720
Divers				
Valeurs mobilières de placement	6 176 394		6 176 394	6 123 176
Disponibilités	36 450 643		36 450 643	32 302 091
Comptes de régularisation				
Charges constatées d'avance	2 965 042		2 965 042	3 624 611
Actif circulant	47 756 953	95 731	47 661 222	44 091 190
Charges à répartir sur plusieurs exercices				
Écarts de conversion actif				
TOTAL GÉNÉRAL	137 664 815	54 354 796	83 310 019	82 150 548

BILAN PASSIF EN EUROS

	31/12/2019	31/12/2018
Fonds Associatifs sans droit de reprise	4 391 473	4 391 473
Fonds Associatifs avec droit de reprise		
Réserves :		
Réserves réglementées		
Réserves de pérennité et de continuité des services rendus	46 784 381	55 892 042
Réserves pour projets associatifs de grande ampleur		
Autres réserves		
Report à nouveau		
Résultat de l'exercice (excédent ou perte)	2 318 331	(9 107 662)
Fonds propres	53 494 185	51 175 854
Provisions pour risques	718 742	1 185 789
Provisions pour charges		
Provisions pour risques et charges	718 742	1 185 789
Dettes financières		
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	5 660	2 456
Emprunts et dettes financières divers		
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours		
Dettes d'exploitation		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	6 737 860	8 634 248
Dettes fiscales et sociales	19 602 545	17 492 672
Dettes diverses		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	1 595 322	1 887 513
Autres dettes	1 045 546	1 656 369
Comptes de régularisation		
Produits constatés d'avance	110 158	115 648
Dettes	29 097 092	29 788 905
Écarts de conversion passif		
TOTAL GÉNÉRAL	83 310 019	82 150 548

COMPTE DE RÉSULTAT EN EUROS

	31/12/2019	31/12/2018
Cotisations au titre de l'exercice	118 008 007	114 650 028
Cotisations, régularisations Agirc sur années antérieures	5 267 387	(3 867 876)
Cotisations Apec		
Chiffres d'affaires nets	2 540 336	2 662 358
Autres produits	215 207	196 931
Production immobilisée	589 041	421 438
Subventions		
Reprises sur amortissements et provisions, transfert de charges	599 099	375 045
Produits d'exploitation	127 219 078	114 437 924
Autres achats et charges externes	34 633 474	35 487 376
Impôts, taxes et versements assimilés	6 686 520	6 350 810
Salaires et traitements	49 252 554	47 980 438
Charges sociales	24 910 989	24 605 285
Dotations d'exploitation		
Sur immobilisations : dotations aux amortissements	8 306 107	7 148 510
Sur immobilisations : dotations aux provisions		
Sur actif circulant : dotations aux provisions	88 337	46 945
Pour risques et charges : dotations aux provisions	59 001	822 719
Autres charges	1 272 135	1 128 415
Charges d'exploitation	125 209 116	123 570 498
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	2 009 961	(9 132 573)

COMPTE DE RÉSULTAT EN EUROS (SUITE)

	31/12/2019	31/12/2018
Autres intérêts et produits assimilés	86 935	129 404
Reprises sur provisions et transferts de charges	23 323	33 345
Différences positives de change		112
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement		766
Produits financiers	110 259	163 626
Dotations financières aux amortissements et provisions		40 067
Intérêts et charges assimilées	3 921	776
Différences négatives de change	39	74
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement		
Charges financières	3 960	40 916
RÉSULTAT FINANCIER	106 298	122 709
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS	2 116 260	(9 009 864)
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	10 277	41 000
Produits exceptionnels sur opérations en capital	285 500	
Reprises sur provisions et transferts de charges		
Produits exceptionnels	295 777	41 000
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	55 314	102 606
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	24 755	15 760
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions		
Charges exceptionnelles	80 068	118 367
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	215 709	(77 367)
Impôts	13 637	20 431
TOTAL DES PRODUITS	127 625 113	114 642 550
TOTAL DES CHARGES	125 306 782	123 750 212
EXCÉDENT OU PERTE	2 318 331	(9 107 662)

1

PRINCIPE, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

GÉNÉRALITÉS

Les conventions générales comptables ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base : continuité de l'exploitation, permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre, indépendance des exercices. Elles sont conformes aux dispositions du plan comptable général et à ses adaptations prévues par le règlement de l'autorité des normes comptables N° 2014-03 du 5 juin 2014. La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques. Aucune dérogation aux principes, règles et méthodes de base de la comptabilité n'est appliquée pour l'exercice.

CHANGEMENT DE MÉTHODES

Il n'y a eu aucun changement de méthode au cours de l'exercice.

IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

Les immobilisations incorporelles et corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition ou de production. Aucune valeur résiduelle n'a été considérée, indépendamment de la valeur historique de l'emprise foncière des immeubles reconnue à sa valeur historique.

Conformément à la réglementation, l'Association applique la méthode par composant : les immeubles ont fait l'objet d'une décomposition. Les éléments des immeubles qui ont une utilisation différente, nécessitant un taux ou un mode d'amortissement propre, font l'objet d'un suivi distinct dès l'origine et lors de leurs remplacements. Les composants retenus sont : les constructions, les façades, les installations générales.

L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire sur la durée d'utilisation estimée des différentes catégories d'immobilisations.

Immobilisations incorporelles	Durée	Taux d'amortissement
Logiciels et autres applications	3 ans	33,33 %
Applications informatiques Apec		
Applications, éléments accessibles utilisateurs	2 ans	50 %
Applications, règles de gestion et règles métier	3 ans	33,33 %
Applications, éléments du socle technique	5 ans	20 %

Les coûts immobilisables attachés à des projets informatiques non finalisés sont comptabilisés en « immobilisations en cours » sur l'exercice auquel ils sont engagés.

Immobilisations corporelles	Durée	Taux d'amortissement
Constructions	40 ans	2,5 %
Façades	30 ans	3,33 %
Installations générales techniques	20 ans	5 %
Installations générales agencements, aménagements	10 ans	10 %
Matériel de transport	5 ans	20 %
Mobilier	10 ans	10 %
Matériel de bureau	5 ans	20 %
Matériel informatique		
Ordinateur de bureau fixe	4 ans	25 %
Ordinateur de bureau portable	3 ans	33,33 %
Ordiphone	2 ans	50 %
Unité serveur	5 ans	20 %
Autre matériel informatique	5 ans	20 %

CRÉANCES

Les créances sont comptabilisées à la valeur nominale. Une dépréciation est constituée lorsque la valeur d'inventaire, basée sur la probabilité de non recouvrement, est inférieure à la valeur nominale comptabilisée. Toutes les créances clients qui font l'objet d'une action contentieuse sont provisionnées à hauteur de 100% de leur montant hors taxes.

La provision d'exploitation pour dépréciation des créances clients est basée sur la probabilité de recouvrement établie à partir de la date d'échéance de chaque facture. Les montants échus sont respectivement provisionnés à hauteur de 20% pour les factures échues de 1 à 90 jours, 40% de 91 à 180 jours et à 100% pour celles de plus de 181 jours.

VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

La valeur brute est constituée par le coût d'achat, la valeur d'acquisition ou de souscription hors frais accessoires. Lorsque la valeur de marché publiée par les gestionnaires à la clôture de chaque exercice sans compensation entre plus et moins-values latentes est inférieure à la valeur brute, seules les moins-values latentes font l'objet d'une dépréciation constituée du montant de la différence entre la valeur brute et la valeur de marché.

PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

Ces provisions comptabilisées sont destinées à couvrir les risques et les charges nettement précisés quant à leur objet, que des événements survenus ou en cours rendent probables, mais dont la réalisation, l'échéance ou le montant sont incertains. Le montant de ces provisions est calculé en fonction de l'appréciation des risques existants à la clôture.

COTISATIONS

Les cotisations comptabilisées dans les comptes de l'exercice correspondent aux encaissements des cotisations nettes estimées de l'année en cours, auxquelles s'ajoutent les régularisations des versements par l'Agirc dans l'année des cotisations connues des exercices antérieurs.

De par la construction du mécanisme de collecte des cotisations et de l'arrêté des comptes de l'Agirc, le montant des cotisations réelles d'un exercice est connu avec un décalage.

Seules les cotisations estimées de l'année et versées en cours d'exercice (hors régularisations) sont prises en compte lors du traitement analytique des produits et donc portées dans le résultat des activités de service public. Ce traitement est réalisé conformément à la convention de mandat de service public de l'Apec. Les régularisations des cotisations connues des exercices antérieurs versées dans l'année sont donc neutralisées dans la détermination du résultat de service public. Le cas échéant, l'ensemble des cotisations non utilisées à l'issue de la période du mandat de service public - autrement dit en cas de surcompensation - serait enregistré en dettes envers l'État et positionné au passif du bilan.

ENGAGEMENTS DE RETRAITE

L'Apec ne comptabilise pas de provision pour charges des engagements de retraite vis-à-vis des salarié.e.s portant sur les indemnités de fin de carrière.

L'Apec a partiellement externalisé la couverture des indemnités de fin de carrière par leur versement auprès d'un organisme gestionnaire des fonds.

2

FAIT CARACTÉRISTIQUE DE L'EXERCICE

Plusieurs faits caractéristiques sont intervenus au cours de l'exercice dont certains impactent les comptes de l'Association.

Mise en œuvre de mesures exceptionnelles pour la réalisation du plan stratégique de l'Apec

Le conseil d'administration de l'Apec a adopté le 22 février 2017 un nouveau plan stratégique pour cinq ans «Apec 2021, Agir pour avancer». Ce plan fixe précisément les engagements et les objectifs de l'entreprise dans un cadre pluriannuel. Le plan stratégique traduit opérationnellement l'ANI du 12 Juillet 2011 et le mandat de service public.

Le plan stratégique porte l'ambition de faire évoluer l'Apec au plus près des attentes et des besoins de ses clients, de consolider son rôle d'acteur global sur le marché de l'emploi des cadres et d'être, au niveau national comme dans les territoires, un acteur paritaire exemplaire au sein du service public de l'emploi.

Trois enjeux majeurs pluriannuels d'entreprise sont poursuivis :

- élargir de manière ciblée le nombre de clients,
- assurer le bon niveau d'engagement et de qualité de service à travers les priorités de conseil, de mise en relation et d'expérience client,
- garantir les résultats et accentuer l'impact social positif de l'Apec.

Le plan stratégique s'accompagne de mesures exceptionnelles financées par les fonds propres de l'Association, en complément du budget courant.

Ces mesures exceptionnelles portent sur plusieurs axes de déploiement. Elles sont soit opérationnelles, soit structurelles. Les axes de déploiement opérationnel représentent : l'organisation de journées à destination des jeunes diplômé.e.s «Tremplin Jeunes Apec» ; la mise en œuvre d'une nouvelle offre de services aux entreprises ; des actions opérationnelles de services complémentaires prioritaires ; la mise en œuvre d'un plan digital.

Les axes de déploiement structurel comportent le déploiement d'un plan immobilier attachant aux sites ; un soutien aux campagnes de l'image de l'Apec et des mesures d'accompagnement au personnel de l'Apec.

Le déploiement de ces axes a impacté les comptes de l'exercice 2019.

3

NOTES SUR LE BILAN

IMMOBILISATIONS

Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont principalement constituées de logiciels. Ces logiciels et applications sont soit acquis, soit développés en interne et/ou réalisés par des prestataires. Les autres immobilisations incorporelles comportent des logiciels en cours d'installation ou de réalisation.

Immobilisations corporelles

L'Apec est propriétaire d'un immeuble à Paris où est localisé son siège social.

L'Apec étant présente sur l'ensemble du territoire, les immobilisations corporelles sont également constituées des installations et aménagements effectués dans les locaux en propriété et en location, du mobilier et matériel de bureau et du matériel informatique.

Les durées d'utilité des agencements de sites ont été raccourcies et ont donné lieu à des dotations aux amortissements plus importantes. Les agencements concernés sont ceux de quelques sites qui ont été déplacés dans le cadre de la mise en œuvre du plan directeur immobilier de l'Apec.

Immobilisations financières

Les immobilisations financières sont composées des prêts et des autres immobilisations financières.

La rubrique «prêts» concerne en majorité des prêts consentis à des organismes dans le cadre obligatoire de la participation des employeurs à l'effort de construction.

Les autres immobilisations financières sont constituées des dépôts et des cautionnements versés principalement aux bailleurs des locaux pris en location dans lesquels sont implantés les centres Apec.

AVANCES ET ACOMPTES VERSÉS

Les avances et acomptes versés sur commandes représentent les sommes versées à des fournisseurs, préalablement à l'exécution de la commande ou d'acomptes en règlement de l'exécution partielle d'une prestation convenue lors d'une commande.

CRÉANCES

Les créances clients et comptes rattachés sont liés à la vente des prestations de services inscrites dans le chiffre d'affaires. Les autres créances comportent les fournisseurs débiteurs, les avances au personnel, les comptes de TVA déductible, les débiteurs divers et les produits à recevoir.

Les produits à recevoir incluent des indemnités journalières de la Sécurité sociale, des remboursements au titre des indemnités de fin de carrière, des remboursements au titre des prêts consentis à des organismes dans le cadre obligatoire de la participation des employeurs à l'effort de construction, des cotisations volontaires versées à l'Apec, des remboursements d'assurances à la suite de sinistres, des régularisations de charges locatives, des avoirs à recevoir sur des abonnements à des liaisons informatiques.

Les débiteurs divers comprennent le solde de la subvention du projet Défi&Co dans le cadre du partenariat avec Cesi.

VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

Les valeurs mobilières de placement sont constituées de contrats de capitalisation.

Cette rubrique comporte des intérêts courus et des plus-values latentes des comptes à terme et des contrats de capitalisation.

DISPONIBILITÉS

Les disponibilités sont constituées des soldes des comptes bancaires disponibles, des avoirs en banque notamment ceux des comptes sur livret associations et des comptes à terme sur lesquels sont positionnés une partie des placements.

CHARGES CONSTATÉES D'AVANCE

Les charges constatées d'avance correspondent à des factures d'achats et des frais de fonctionnement engagés et comptabilisés au cours de l'exercice qui se rattachent à l'exercice suivant. Elles se composent principalement de loyers et charges locatives ainsi que de locations et maintenance informatique. Les maintenances informatiques comprises dans le poste baissent du fait de la souscription d'avance d'extension de garantie sur une période de trois à cinq ans sur du matériel acheté au cours des années précédentes.

FONDS PROPRES ASSOCIATIFS

Les fonds propres associatifs comprennent les fonds associatifs sans droit de reprise, la réserve de pérennité et de continuité des services rendus et le résultat de l'exercice.

Les fonds associatifs sans droit de reprise proviennent de la dévolution des biens de l'Association pour la gestion des bilans de compétences pour les cadres (AGBCC) conformément à la convention dans laquelle l'AGBCC a désigné l'Apec bénéficiaire de la dévolution de l'ensemble de ses biens. Les transferts d'actifs de l'AGBCC à l'Apec ont été réalisés en janvier 2009 pour 4 391 473 €.

Les réserves constituées ont pour objet la pérennité du fonctionnement et la continuité des services rendus par l'Association. Cette réserve forme la base des fonds propres

de l'entreprise. Ces fonds propres constitués au cours des années ont permis de financer le dimensionnement des implantations et des outils de l'Apec. La réserve est utilisée selon les décisions du conseil d'administration dans la limite où elle représente les fonds propres et ressources pour le financement des investissements nécessaires aux activités de l'Association, notamment l'installation de ses sites et de ses infrastructures (réseau et supports) essentiels à la mise en œuvre des services. Cette réserve participe aussi à constituer une trésorerie suffisante afin de faire face à son besoin de fonds de roulement et aux décalages d'exploitation, les cotisations Apec étant perçues à la fin de chaque trimestre. Le résultat 2018 négatif de - 9,1 M€ a été dans sa totalité affecté à la réserve de pérennité et de continuité des services rendus.

PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

Ces provisions sont constituées principalement des provisions pour risques sur des litiges. Ces provisions concernent uniquement des litiges avec le personnel.

DETTES

Dettes financières

L'Apec n'a souscrit aucun emprunt. Les emprunts et dettes financières auprès des établissements de crédit correspondent à la position des comptes bancaires dédiés aux règlements en date d'opération et non en date de valeur. Il faut noter que la position globale des comptes bancaires est positive.

Dettes d'exploitation

Les dettes d'exploitation comprennent les dettes contractées vis-à-vis des fournisseurs et les charges à payer qui leur sont liées au 31 décembre. Elles comportent également les dettes fiscales et sociales qui regroupent :

- des dettes au personnel avec les droits acquis à congés payés et compte épargne temps,
- des soldes des organismes sociaux (Urssaf, Pôle emploi, caisses de retraite, mutuelle, etc.) et les charges sociales calculées des dettes au personnel,
- des dettes envers l'État, notamment la taxe sur les salaires et les soldes de la TVA collectée.

Dettes diverses

Les dettes diverses sont constituées des dettes fournisseurs d'immobilisations pour des logiciels, du matériel, du mobilier et des travaux. Elles comportent également les autres dettes qui regroupent :

- des acomptes provenant des institutions de retraite complémentaire des cadres, afin de financer un dispositif additionnel en faveur des cadres en grande difficulté personnelle. Ce dispositif intervient en lien et en amont d'un service d'accompagnement délivré par l'Apec à des cadres demandeurs d'emploi de longue durée,
- des soldes à verser aux organisations syndicales.

PRODUITS CONSTATÉS D'AVANCE

Les produits constatés d'avance représentent les facturations des prestations de services non réalisées à la date de la clôture.

Détail en euros

Clients et comptes rattachés	
Factures à établir	111 944
Autres créances	
Remises, rabais, ristournes et avoirs à obtenir	253 649
Organismes sociaux	378 077
État, produits à recevoir	14 432
Produits à recevoir	93 630
Valeurs mobilières de placement	
Intérêts courus	69 593
TOTAL	921 325

Détail en euros

Dettes fournisseurs et comptes rattachés	
Factures non parvenues	3 389 476
Dettes sur immobilisations	
Factures non parvenues	442 480
Dettes fiscales et sociales	
Congés payés, CET, primes d'objectifs, etc.	14 456 997
État	16 689
Autres dettes	
Charges à payer	10 079
TOTAL	18 315 721

POSITION FISCALE

L'Apec est redevable de l'impôt sur les sociétés au titre de ses activités marchandes et lucratives sectorisées. À ce titre, l'entreprise dispose de déficits fiscaux reportables sur les prochains exercices.

L'Apec est également redevable de l'impôt sur les sociétés sur ses revenus financiers.

Immobilisations en euros

	Valeur brute au début de l'exercice	Acquisitions, créations, apports, virements	Cessions, mises hors service, virements	Valeur brute à la fin de l'exercice
Concessions, brevets et droits similaires	21 419 832	5 499 035	2 849 480	24 069 387
Autres immobilisations incorporelles	2 432 222	3 623 937	5 791 080	265 079
Avances, acomptes sur immobilisations incorporelles	167		167	
Immobilisations incorporelles	23 852 221	9 122 972	8 640 727	24 334 466
Terrains	1 131 035		24 755	1 106 280
Constructions, installations générales, agencements, aménagements	30 659 288	148 946	476 600	30 331 633
Installations techniques, matériel, outillage	15 454 399	911 653	814 226	15 551 826
Autres immobilisations corporelles	12 655 893	1 053 890	417 056	13 292 726
Immobilisations en cours				
Avances et acomptes	192 213	423 443	192 213	423 443
Immobilisations corporelles	60 092 828	2 537 931	1 924 850	60 705 909
Prêts	3 292 631	233 387	121 299	3 404 719
Autres immobilisations financières	1 355 322	168 358	60 912	1 462 768
Immobilisations financières	4 647 953	401 745	182 211	4 867 487
TOTAL GÉNÉRAL	88 593 002	12 062 648	10 747 788	89 907 862

Amortissements en euros

	Début d'exercice	Dotations	Reprises	Fin d'exercice
Immobilisations incorporelles				
Concessions, brevets et droits similaires	15 499 146	4 374 189	2 849 480	17 023 855
Autres immobilisations incorporelles				
Avances, acomptes sur immobilisations incorporelles				
Immobilisations corporelles				
Constructions	10 954 809	458 037	196 296	11 216 550
Constructions, installations générales, agencements, aménagements	6 933 043	852 566	280 304	7 505 305
Installations techniques, matériel, outillage				
Installations générales, agencements	9 331 094	991 391	814 226	9 508 259
Matériel de bureau, informatique, mobilier	7 775 485	1 629 923	417 056	8 988 352
Immobilisations en cours				
TOTAL GÉNÉRAL	50 493 578	8 306 107	4 557 363	54 242 322

Provisions en euros

	Début d'exercice	Dotations	Reprises	Fin d'exercice
Provisions pour litiges	1 185 789	59 001	526 048	718 742
Provisions risques et charges	1 185 789	59 001	526 048	718 742
Provisions sur autres immobilisation financières	40 067		23 323	16 743
Provisions sur comptes clients	53 200	88 337	45 806	95 731
Provisions pour dépréciation	93 266	88 337	69 130	112 474
TOTAL GÉNÉRAL	1 279 055	147 339	595 178	831 216
Dotations et reprises d'exploitation		147 339	571 854	
dont reprises sur provisions parce qu'utilisées			214 424	
Dotations et reprises financières			23 323	
Dotations et reprises exceptionnelles				

État des créances en euros

	Montant brut	1 an au plus	Plus d'1 an
Prêts	3 404 719	101 922	3 302 796
Autres immobilisations financières	1 462 768	44 040	1 418 728
Clients douteux ou litigieux	7 659	7 659	
Autres créances clients	930 048	930 048	
Personnel et comptes rattachés	84 297	84 297	
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	398 651	398 651	
État, autres collectivités : impôt sur les bénéfices			
État, autres collectivités : taxe sur la valeur ajoutée	22 956	22 956	
État, autres collectivités : autres impôts, taxes, versements assimilés			
État, autres collectivités : créances diverses	14 432	14 432	
Débiteurs divers	659 824	659 824	
Charges constatées d'avance	2 965 042	2 965 042	
TOTAL GÉNÉRAL	9 950 396	5 228 872	4 721 524
Montant des prêts accordés en cours d'exercice	233 387		
Montant des remboursements obtenus en cours d'exercice	121 298		

État des dettes en euros

	Montant	1 an au plus	Plus d'1 an, - de 5 ans	Plus de 5 ans
Emprunts et dettes à 1 an maximum à l'origine	5 660	5 660		
Emprunts et dettes à plus d' 1 an à l'origine				
Emprunts et dettes financières divers				
Fournisseurs et comptes rattachés	6 737 860	6 737 860		
Personnel et comptes rattachés	9 077 818	9 077 818		
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	9 242 084	9 242 084		
État : impôt sur les bénéfices	9 266	9 266		
État : taxe sur la valeur ajoutée	259 309	259 309		
État : autres impôts, taxes et assimilés	1 014 068	1 014 068		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	1 595 322	1 595 322		
Autres dettes	1 045 546	1 045 546		
Produits constatés d'avance	110 158	110 158		
TOTAL GÉNÉRAL	29 097 092	29 097 092		
Emprunts souscrits en cours d'exercice				
Emprunts remboursés en cours d'exercice				

4

NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT

RÉSULTATS PAR NATURE

— EXPLOITATION

Le résultat d'exploitation positif de 2 009 961 € inclut, en plus des éléments des activités courantes de service public et des activités marchandes, ceux de mesures exceptionnelles inscrites dans le plan stratégique.

Produits d'exploitation

Détail des produits courants

Les produits courants sont formés des produits d'exploitation hors production immobilisée, transfert de charges, reprises sur amortissements et provisions.

Cotisations

La cotisation obligatoire versée par les cadres et les entreprises est utilisée exclusivement pour le financement des activités portées dans le mandat de service public de l'Apec.

Les rémunérations servies aux cotisants affiliés au régime unifié de l'Agirc-Arrco, au titre des articles 4 et 4 bis du régime de retraite et de prévoyance des cadres institué par la convention collective nationale du 14 mars 1947, sont

soumises à une cotisation Apec au taux de 0,06%, assise sur la totalité des rémunérations, à partir du 1er euro et dans la limite d'une somme égale à 4 fois le plafond de la Sécurité sociale (plafond de la tranche B).

La cotisation est répartie entre l'employeur et le cadre dans les proportions respectives de 60 % et 40 %.

La collecte des cotisations de l'Apec est effectuée auprès des entreprises par l'intermédiaire des institutions de retraite complémentaire des cadres. L'Agirc-Arrco centralise et vérifie ces cotisations Apec. Afin de couvrir les frais de collecte, les institutions de retraite complémentaire des cadres déduisent 1 % du montant des cotisations encaissées.

Les cotisations sont versées à l'Apec par l'Agirc-Arrco sous la forme de quatre virements le dernier jour de chaque trimestre. La régularisation du montant de la cotisation de l'exercice s'effectue au plus tard 15 jours après l'arrêté des comptes de la fédération Agirc-Arrco par son conseil d'administration.

Les cotisations sont enregistrées nettes de prélèvements de frais de gestion sur la base des informations fournies par l'Agirc-Arrco.

Les versements des cotisations recouvrées par l'Agirc-Arrco au titre de l'année 2019 sont de 117,92 millions € contre 114,56 millions € au titre de 2018. Le versement du solde de régularisation pour 2017 et années antérieures effectué en septembre 2019 a été de + 5,27 millions €. L'année précédente, il était de - 3,87 millions €. En conséquence, le produit des cotisations recouvrées par l'Agirc-Arrco dans les comptes 2019 s'élève à 123,19 millions € contre 110,69 millions € dans les comptes de 2018, soit une hausse globale de 11,3 %.

Nature des produits en euros

	2019	2018
Cotisations Apec collectées par l'Agirc		
— au titre de l'exercice	117 921 122	114 558 000
— régularisations sur années antérieures	5 267 387	(3 867 876)
Cotisations Apec volontaires	86 885	92 028
Cotisations Apec	123 275 394	110 782 152
Événementiels	1 487 327	1 420 473
Prestations de services RH	128 477	182 374
Prestations de services Mobilité	857 823	942 914
Autres prestations de services	66 709	116 597
Chiffre d'affaires	2 540 336	2 662 358
Autres produits	215 207	196 931
Produits courants	126 030 937	113 641 441
Productions immobilisées	589 041	421 438
Reprises sur amortissements et provisions, transfert de charges	599 099	375 045
Produits d'exploitation	127 219 077	114 437 924

Les montants bruts et nets des cotisations de l'Apec prenant en considération les versements volontaires, les acomptes de l'Agirc-Arcco et ses régularisations se présentent comme suit :

	2019	2018
Cotisations Apec brutes	124 519 722	113 041 134
Frais de gestion	- 1 244 328	- 2 258 982
Cotisations Apec nettes	123 275 394	110 782 152

Reprises sur provisions et transferts de charges

Les reprises de provisions et transferts de charges comprennent :

- la reprise de provisions pour risques et charges. En 2019, elle correspond à l'extinction et à la réalisation des risques estimés au cours des précédents exercices pour des litiges avec le personnel ;
- la reprise pour dépréciation des créances clients ;
- les transferts de charges.

Charges d'exploitation

Les charges d'exploitation d'un total de 125 209 116 € augmentent en 2019 de 1 638 618 €.

Elles englobent l'ensemble des dépenses de l'Association pour réaliser ses activités. Elles incluent, en plus des charges courantes, celles de la mise en œuvre de mesures exceptionnelles inscrites dans le plan stratégique de l'Apec. Le montant des mesures exceptionnelles, comprises dans les charges d'exploitation, de 3 544 670 € représente 2,8 % du total.

Les charges d'exploitation sont composées des autres achats et charges externes, des impôts, taxes et versements assimilés, des charges de personnel (salaires et charges sociales), des dotations d'exploitation (dotations aux amortissements et provisions) et des autres charges d'exploitation.

Les achats et charges externes représentent 27,6 % des charges totales de l'Apec. Les achats et charges externes regroupent les dépenses de locations immobilières et charges immobilières, d'entretiens et réparations, d'honoraires, de publicité, de locations diverses, de frais de déplacements, d'études, de dépenses d'interim, de frais de communication, de documentations, de fournitures non stockées et d'assurances.

Les principales variations concernent les locations et charges immobilières, les entretiens et réparations, les assurances, les honoraires et la communication.

La hausse des locations et charges immobilières (+ 477 K€) s'explique par : des mouvements en 2019 sur les sites de Bordeaux, Clermont-Ferrand et Nice ainsi que de nouvelles implantations en Corse, à La Réunion, en Martinique ; et des effets en année pleine liés aux mouvements de 2018 pour les sites de Nancy, Poitiers, Rennes, et la Guadeloupe.

La baisse du poste entretiens et réparations (- 192 K€) s'explique principalement par la baisse du coût du nettoyage des centres Apec.

Les assurances augmentent (+ 1 002 K€) car un versement de 1 000 K€ de plus en 2019 (vs 2018) a été effectué sur le fonds externalisé dédié aux indemnités de fin de carrière. Les principales variations des honoraires (- 2 473 K€) concernent les honoraires de marketing (- 857 K€) et les honoraires informatiques (- 1 785 K€).

La baisse des honoraires de marketing s'explique principalement par l'arrêt en 2019 de prestations de mise en œuvre des projets du plan de transformation car ces projets (ex. refonte ergonomique du site, parcours client omni canaux, etc.) ont été mis en production en 2019. La baisse des honoraires informatiques est aussi principalement due à la baisse des charges liées aux projets du plan de transformation.

La communication augmente (+ 233 K€), en raison d'une montée en charge des campagnes d'image auprès des entreprises, des cadres et des jeunes diplômés.e.s.

Le poids des impôts, taxes et versements assimilés représente 5,3 % des charges.

Les taxes les plus significatives sont la taxe sur les salaires, la participation des employeurs à la formation professionnelle continue, la taxe foncière et la taxe sur les bureaux.

La hausse des impôts et taxes (+ 336 K€) s'explique par l'arrêt du crédit d'impôt sur la taxe sur les salaires (CITS) fin 2018.

Les charges de personnel représentent 59,2 % des charges contre 58,7 % en 2018. Elles comprennent les salaires et traitements ainsi que les charges sociales.

Les salaires et traitements s'élèvent à 49,25 millions € contre 47,98 millions € l'année précédente, et les charges sociales afférentes à 24,91 millions € contre 24,60 millions €.

Ces deux postes, pour un total de 74,16 millions € contre 72,59 millions € en 2018, sont en augmentation de 2,2 % par rapport à l'exercice précédent soit + 1,58 millions €.

Cette évolution se décompose en plusieurs éléments :

- l'augmentation des primes et indemnités de 423 K€ s'explique par l'octroi d'une prime exceptionnelle à l'ensemble des salarié.e.s en décembre 2019, la diminution de la prime sur objectifs versée en 2019 par rapport à 2018 ainsi que la baisse des primes de précarité versées à la fin d'un contrat à durée déterminée.
- l'augmentation de la variation de la provision pour congés payés et du compte épargne temps de 1 120 K€ (charges comprises) du fait de l'augmentation du nombre de jours provisionnés mais également d'un calcul plus fin de la valorisation à la suite d'un changement de logiciel de paie.
- l'augmentation de 392 K€ de la variation de la provision sur objectifs, charges comprises.
- l'augmentation de 187 K€ de la variation de la provision pour indemnités de précarité, charges comprises due à un nombre plus élevé de contrats à durée déterminée fin 2019 par rapport à fin 2018.
- l'augmentation des remboursements des indemnités journalières de Sécurité sociale et autres organismes de 306 K€.

- la baisse des cotisations sociales de 270 K€ due à la baisse du taux moyen de charges patronales (hors taxe sur les salaires) passant de 51 % en 2018 à 50 % en 2019.

De plus, on note une augmentation des effectifs moyens au cours de l'exercice entre 2018 et 2019 (913 équivalents temps plein en 2019 vs 910 en 2018).

Les dotations d'exploitation représentent 6,7% des charges :

- Les dotations aux amortissements sont composées :
- des dotations pour les logiciels achetés ainsi que les applications immobilisées développées en interne,
- des dotations pour les agencements des locaux : ils représentent les amortissements des agencements et réfections des sites du réseau de l'Apec et les amortissements du siège social,
- des dotations du matériel de bureau et informatique.

Les dotations aux provisions sont composées :

- des dotations pour créances clients,
- des dotations pour risques et charges, elles concernent des litiges avec le personnel.

Autres charges d'exploitation

Les autres charges sont composées des charges diverses de gestion courante.

— FINANCIER

Le résultat financier positif de 106 298 € est en diminution de 16 410 €. Cette variation est due à la baisse des volumes des placements et des performances des placements en 2019 ainsi qu'à une variation de la reprise de provisions pour la dépréciation de dépôts et cautions immobiliers. Les produits financiers ont diminué par rapport à ceux de l'année précédente. Ceci résulte d'un contexte des marchés plus difficile et de la baisse de la moyenne des fonds placés en 2019. Ils sont constitués des intérêts perçus et courus sur les livrets associatifs, des comptes à termes, un bon à moyen terme négociable et des contrats de capitalisation.

— EXCEPTIONNEL

Le résultat exceptionnel est positif au 31 décembre 2019 de 215 709 €.

Détail des produits exceptionnels	295 777
Vente du site de Poitiers	285 500
Dégrèvements CFE 2018	10 277
Détail des charges exceptionnelles	80 068
Indemnité de résiliation suite au départ des locaux de Nice	50 000
Valeur nette comptable suite à la cession du site de Poitiers	24 755
Divers	5 313

RÉSULTATS PAR ACTIVITÉ

En 2019, la décomposition du résultat net comptable positif de 2 318 331 € par activité courante et des charges financées par les fonds propres présente :

- un résultat des activités courantes de service public positif de 570 631 €,

- un résultat des activités courantes marchandes positif de 24 983 €,

- une régularisation positive des versements par l'Agirc-Arrco des cotisations Apec des années antérieures de 5 267 387 €,

- des charges des mesures exceptionnelles des plans stratégiques de 3 544 670 €.

En euros	Montant
Résultat des activités courantes de service public	570 631
Résultat des activités courantes marchandes	24 983
Cotisations Apec régularisations des années antérieures	5 267 387
Mesures exceptionnelles	(3 544 670)
RÉSULTAT NET COMPTABLE	2 318 331

5

AUTRES INFORMATIONS

ÉTAT DES RÉMUNÉRATIONS

En application de la disposition de l'article 20 de la loi N° 2006-586 du 23 mai 2006 relative au volontariat associatif et à l'engagement éducatif, il est précisé les éléments suivants :

- le montant cumulé des trois principales rémunérations et avantages en nature des cadres salariés occupant des postes de direction s'élève à 512 274 € pour l'exercice clos le 31 décembre 2019,
- les membres du conseil d'administration, y compris les membres du bureau, ne perçoivent aucune rémunération et ne bénéficient d'aucun avantage en nature.

HONORAIRES DU COMMISSAIRE AUX COMPTES

Le montant total des honoraires du commissaire aux comptes figurant dans le compte de résultat de l'exercice 2019 est de 79 K€. Ce montant se décompose d'une part de 72 K€ relatifs au contrôle légal des comptes et d'autre part de 7 K€ pour des prestations entrant dans les services autres que la certification des comptes.

ÉVÈNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

L'Apec n'a identifié aucun autre événement postérieur à la date de clôture du 14 février 2020 qui nécessite la modification de la valeur des actifs et passifs.

ENGAGEMENTS DE RETRAITE

Le montant des indemnités de fin de carrière n'est pas provisionné dans les comptes sociaux.

L'Apec a partiellement externalisé, dans le cadre d'un contrat d'assurance, les indemnités de fin de carrière (IFC) en versant en 2001 une première cotisation dans un fonds collectif. Le gestionnaire actuel du fonds est l'AG2R La Mondiale.

En 2019, l'Apec a versé 1,8 million € afin de reconstituer le fonds dédié aux remboursements des indemnités de fin de carrière.

La valorisation du fonds externalisé avec les intérêts moins les remboursements pour des départs à la retraite du personnel, a permis de porter le montant du fonds à 6,0 millions en fin d'année.

Les engagements de retraite actualisés du personnel de l'Apec au 31 décembre 2019 sont évalués à près de 26,6 millions €. Cette évaluation prend principalement en compte :

- les droits acquis par chaque salarié.e à la clôture de l'exercice,
- l'éventualité d'un départ à la retraite à 65 ans pour les cadres et à 62 ans pour les agents de maîtrise et employé.e.s,
- la probabilité pour chacun d'atteindre l'âge de la retraite.

ENGAGEMENTS DE PAIEMENTS
FUTURS ENVISAGEABLES

Les obligations contractuelles au 31 décembre 2019 de paiements futurs s'élèvent à 16,2 millions €. La composition de ces obligations comprend principalement celles envers les bailleurs au titre des préavis dus en cas de dénonciation anticipée des baux. Aucun engagement n'a été donné ou reçu par l'entreprise.

EFFECTIFS

Ventilation des effectifs par catégorie au 31/12/2019

	Permanent	CDD	Total
Cadres	684	31	715
Agents de maîtrise	146	7	153
Employé.e-s	70	20	90
TOTAL	900	58	958

Total des effectifs moyens au cours de l'exercice 2019 : 913

Capacité d'autofinancement en euros

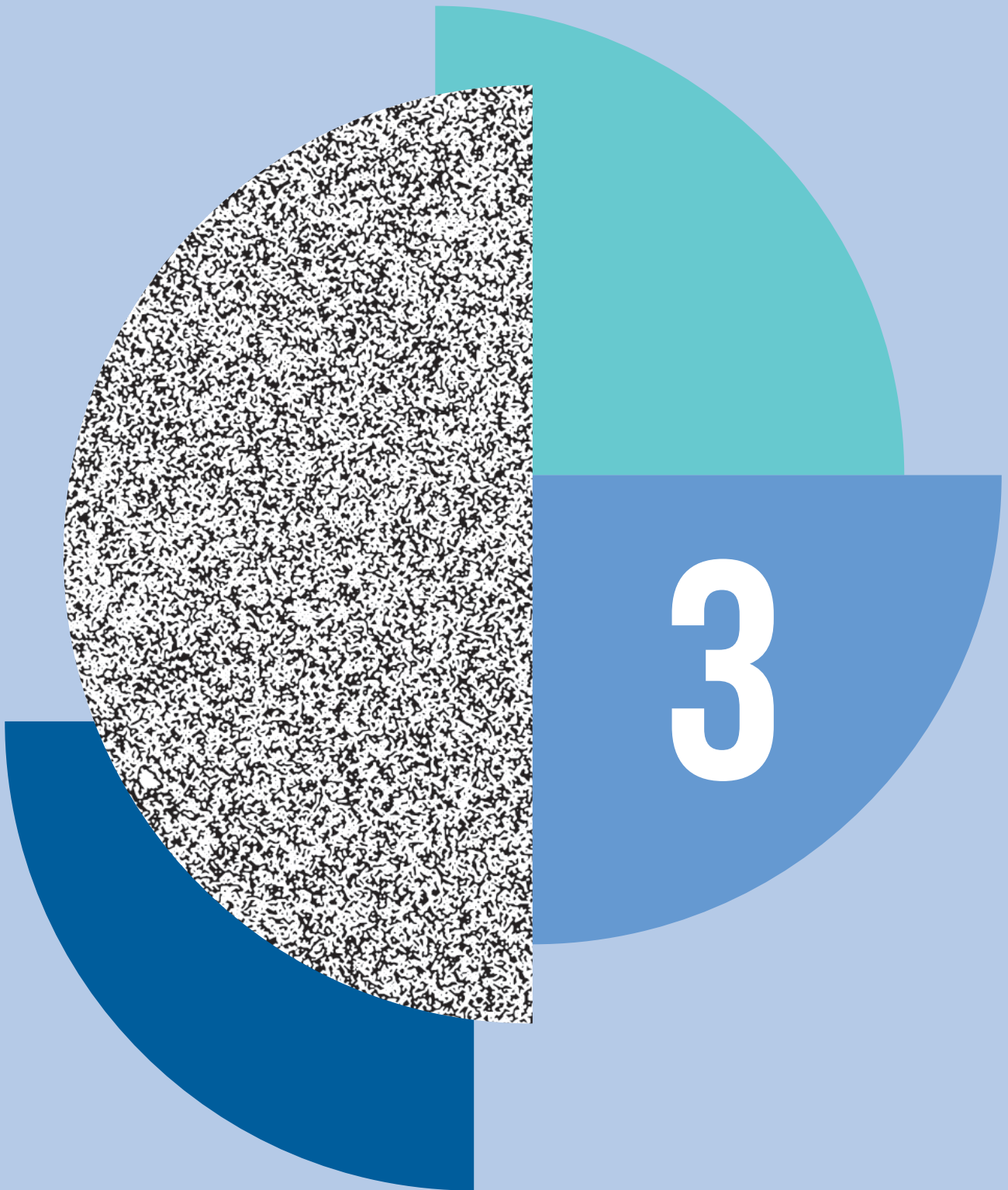
	31/12/2019	31/12/2018	Variation en %
Excédent brut d'exploitation	(112 354 159)	(111 340 112)	0,9
+ Transferts de charges d'exploitation	27 245	52 926	-48,5
+ Cotisations et autres produits d'exploitation	123 490 601	110 979 083	11,3
- Autres charges d'exploitation	1 272 135	1 128 415	12,7
+ Produits financiers	110 259	163 626	-32,6
- Reprises sur provisions financières	23 323	33 345	-30,1
- Charges financières	3 960	40 916	-90,3
+ Dotations aux amortissements et provisions financières		40 067	-100,0
+ Produits exceptionnels	295 777	41 000	621,4
- Produits des cessions d'éléments actif	285 500		
- Subventions d'investissement rapportées au résultat			
- Reprises sur provisions exceptionnels			
- Charges exceptionnelles	80 068	118 367	-32,4
+ Valeur comptable des immobilisations cédées	24 755		0,0
+ Dotations aux amortissements et provisions exceptionnelles			
- Impôts sur les bénéfices	13 637	20 431	-33,3
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	9 915 854	(1 404 884)	-805,8

	31/12/2019	31/12/2018	Variation en %
Résultat net comptable	2 318 331	(9 107 662)	-125,5
+ Dotations aux amortissements et provisions	8 453 445	8 058 241	4,9
- Reprises sur amortissements et provisions	595 178	355 464	67,4
- Résultat sur cession des éléments actif	260 745		0,0
- Subventions d'investissement rapportées au résultat			
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	9 915 854	(1 404 884)	-805,8

Tableau de financement en euros

Emplois	31/12/2019	31/12/2018	Ressources	31/12/2019	31/12/2018
Distributions mises en paiement en cours d'exercice			Capacité d'autofinancement de l'exercice	9 915 854	(1 404 884)
Acquisitions éléments actif immobilisés			Cessions éléments actif immobilisés		
- Immobilisations incorporelles	3 331 725	5 176 897	- Immobilisations incorporelles		
- Immobilisations corporelles	2 345 719	2 019 859	- Immobilisations corporelles	285 500	
- Immobilisations financières	401 745	310 018	- Immobilisations financières	182 211	153 774
Charges à répartir sur plusieurs exercices			Augmentation fonds propres		
Réduction des fonds propres			- Fonds associatifs ou apports		
			- Autres fonds propres		
Remboursement dettes financières			Augmentation dettes financières		
TOTAL EMPLOIS	6 079 188	7 506 774	TOTAL RESSOURCES	10 383 565	(1 251 110)
RESSOURCE NETTE	4 304 377		EMPLOI NET		8 757 884

Variation du fonds de roulement net global en euros	Besoins (B)	Dégagements (D)	Solde N (D-B)	Solde N-1
Variations des actifs d'exploitation				
- Avances et acomptes versés sur commandes				
- Créances clients, comptes rattachés et autres créances	580		-580	20 660
Variations des dettes d'exploitation		589 787	589 787	-50 172
- Dettes fournisseurs, comptes rattachés et autres dettes				
- Dettes fournisseurs, comptes rattachés et autres dettes	695 017		-695 017	16 518
TOTAUX EXPLOITATION	695 598	589 787		
A) VARIATION NETTE EXPLOITATION			(105 810)	(12 994)
Variations hors exploitation				
Variations des autres débiteurs				
Variations des autres créditeurs				
TOTAUX HORS EXPLOITATION				
B) VARIATION NETTE HORS EXPLOITATION				
TOTAL [A+B] DÉGAGEMENT NET DE FONDS DE ROULEMENT			(105 810)	(12 994)
Variations trésorerie				
Variations des disponibilités	4 201 769,84		-4 201 769,84	8 768 981
Variations concours bancaires courants, soldes créditeurs de banque		3 204	3 204	1 897
TOTAUX TRÉSORERIE	4 201 770	3 204		
C) VARIATION NETTE TRÉSORERIE			(4 198 566)	8 770 878
VARIATION FONDS DE ROULEMENT NET GLOBAL [A+B+C] : RESSOURCE NETTE			(4 304 377)	8 757 884



Affectation des résultats

AFFECTATION DES RÉSULTATS

Le conseil d'administration du 17 juin 2020 constate que l'exercice 2019 présente un résultat net comptable positif de 2 318 331,36 € qui se décompose en :

- résultat des activités courantes de service public	570 631,31
- résultat des activités courantes marchandes	24 982,85
- régularisations Agirc des cotisations Apec des années antérieures	5 267 387,00
- charges 2019 des mesures exceptionnelles	(3 544 669,80)

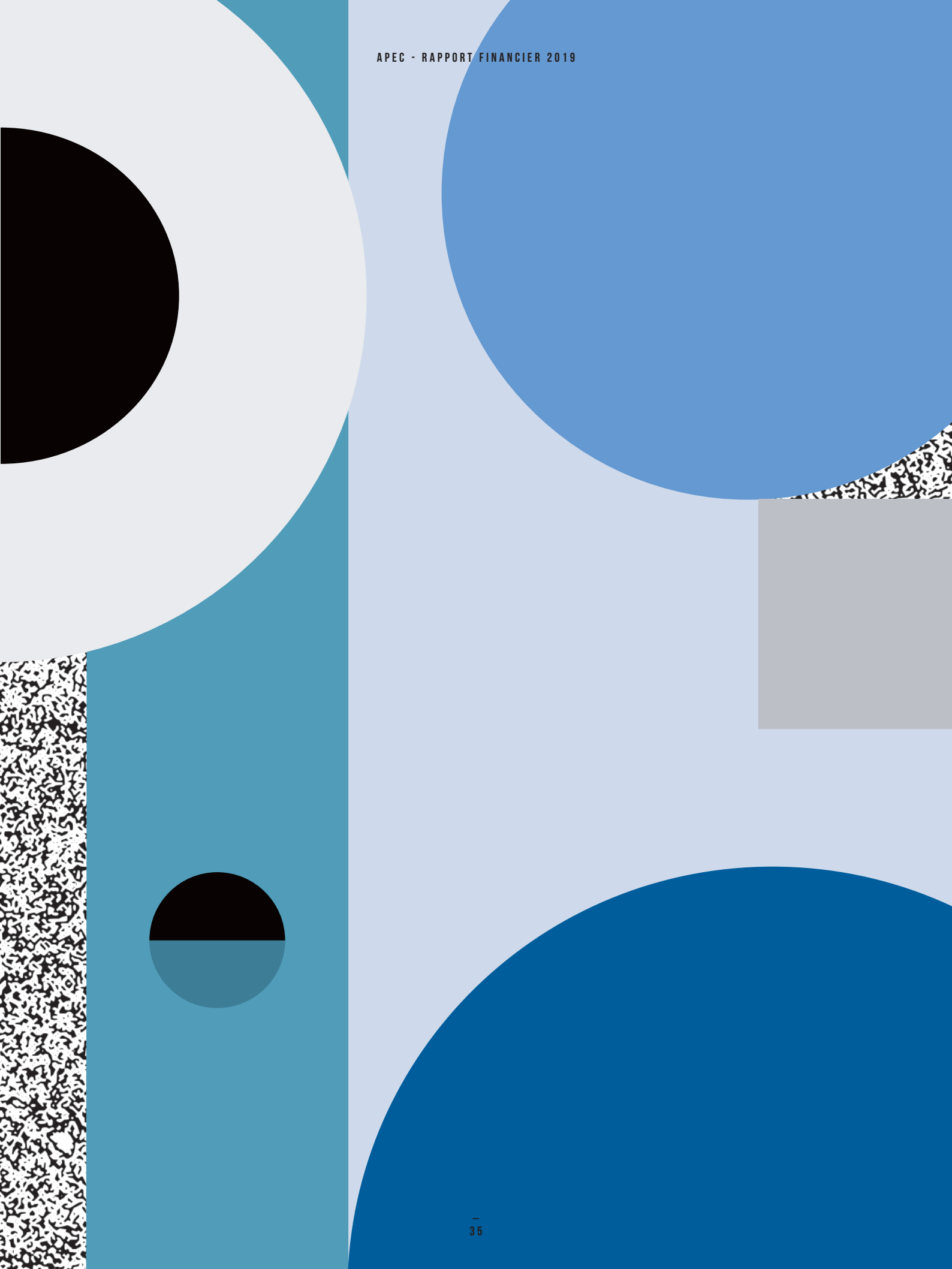
décide d'affecter à la « réserve de pérennité et de continuité des services rendus » l'ensemble des éléments du résultat net comptable de 2 318 331 €.

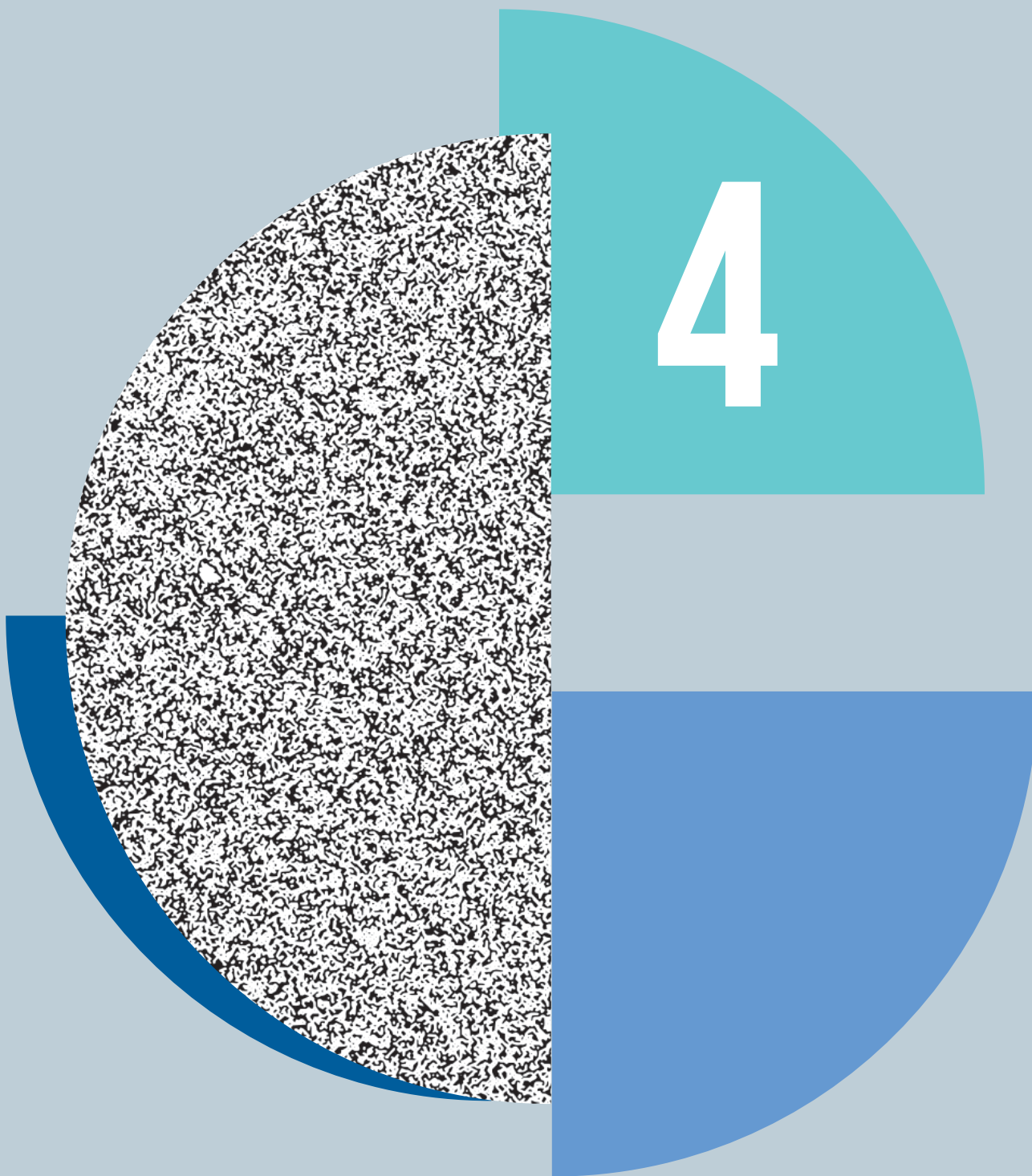
RÉSERVE DE PÉRENNITÉ ET DE CONTINUITÉ DES SERVICES RENDUS

La réserve de pérennité et de continuité des services rendus de 46 784 380,79 € est portée à 49 102 712,15 €

TABLEAU DE SYNTHÈSE

Origine	Montant
Report à nouveau antérieur	0,00
Prélèvements sur les réserves	0,00
Résultat net de l'exercice 2019	2 318 331,36
Résultat des activités courantes de service public	570 631,31
Résultat des activités courantes marchandes	24 982,85
Régularisations Agirc des cotisations Apec des années antérieures	5 267 387,00
Charges des mesures exceptionnelles	(3 544 669,80)
TOTAL	2 318 331,36
Affectation	Montant
Réserves de pérennité et de continuité des services rendus	2 318 331,36
TOTAL	2 318 331,36





Rapports du commissaire aux comptes

RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2019

Au conseil d'administration de l'Association pour l'emploi des cadres (Apec),

OPINION AVEC RÉSERVE

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre conseil d'administration, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de l'Association pour l'emploi des cadres (Apec), relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019 tels qu'ils sont joints au présent rapport. Ces comptes ont été arrêtés par le directeur général le 14 février 2020 sur la base des éléments disponibles à cette date dans un contexte évolutif de crise sanitaire liée au Covid-19.

Sous la réserve décrite dans la partie "Fondement de l'opinion avec réserve", nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de l'Association à la fin de cet exercice.

FONDEMENT DE L'OPINION AVEC RÉSERVE

MOTIVATION DE LA RÉSERVE

Sur la base du protocole d'accord du 25 avril 2013 renouvelé le 26 juin 2019, l'Apec a confié le soin à la Fédération Agirc-Arrco de recouvrer les cotisations qui lui sont dues.

L'article 3 du protocole signé en 2019 et l'article 4-A-2 du protocole signé en 2013 prévoient que les commissaires aux comptes de l'organisme collecteur émettent un rapport particulier d'audit qui a pour objet de porter une opinion sur la réalité et la correcte évaluation des cotisations recouvrées pour le compte de l'Apec.

Au travers d'un rapport daté du 28 septembre 2019, les commissaires aux comptes de l'organisme collecteur indiquent qu'il subsiste des aléas significatifs sur l'enregistrement comptable des cotisations de survenance 2017 sur certaines institutions du groupe, représentant plus de 40 % des cotisations de l'Apec.

Dans ce contexte, nous ne disposons pas d'une assurance suffisante permettant de nous prononcer sur l'exhaustivité et la correcte évaluation des cotisations comptabilisées dans les états financiers de l'Apec.

RÉFÉRENTIEL D'AUDIT

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les

éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie "Responsabilités du commissaire aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels" du présent rapport.

INDÉPENDANCE

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, outre le point décrit dans la partie "Fondement de l'opinion avec réserve", nous portons à votre connaissance les appréciations suivantes qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes pour l'audit des comptes annuels de l'exercice.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble, arrêtés dans les conditions rappelées précédemment, et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

La trésorerie représente une part significative du bilan de l'Apec. Dans le cadre de nos travaux, nous avons pu nous assurer de la réalité des instruments de trésorerie et de leur correcte évaluation lors de la clôture des comptes. Ces travaux n'ont pas révélé d'éléments significatifs de nature à remettre en cause la réalité et l'évaluation qui en est faite.

VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

À l'exception de l'incidence du point décrit dans la partie "Fondement de l'opinion avec réserve", nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le

rapport de gestion du directeur général arrêté le 21 avril 2020 et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux membres du conseil d'administration. S'agissant des événements survenus et des éléments connus postérieurement à la date d'arrêt des comptes relatifs aux effets de la crise liée au Covid-19, la direction nous a indiqué qu'ils feront l'objet d'une communication au conseil d'administration appelé à statuer sur les comptes.

RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES ANNUELS

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle, conformément aux règles et principes comptables français, ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de l'Association à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider l'Association ou de cesser son activité.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le directeur général.

RESPONSABILITÉS DU COMMISSAIRE AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES ANNUELS

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre Association.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

. Il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne.

. Il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne.

. Il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels.

. Il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de l'Association à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier.

. Il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Fait à Angers, le 24 avril 2020
Le Commissaire aux comptes BECOUZE



S. BERTRAND - Associé



G. SABY - Associé

RAPPORT SPÉCIAL DU COMMISSAIRE AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Rapport Spécial du Commissaire aux Comptes sur les conventions réglementées Réunion de l'organe délibérant relative à l'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019

Au conseil d'administration de l'Association pour l'emploi des cadres (Apec),

En notre qualité de commissaire aux comptes de votre Association, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 612-6 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont

consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS SOUMISES À L'APPROBATION DE L'ORGANE DÉLIBÉRANT

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention passée au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'organe délibérant en application des dispositions de l'article L. 612-5 du Code de commerce.

Fait à Angers, le 24 avril 2020
Le commissaire aux comptes BECOUZE



S. BERTRAND - Associé



G. SABY- Associé



NOUS RENCONTRER, C'EST AVANCER.