



apec

RAPPORT FINANCIER 2020

L'association pour l'emploi des cadres

L'Apec, association paritaire, accompagne les cadres, les jeunes diplômé·e·s et les entreprises, au plus près des territoires, en s'appuyant sur la qualité du conseil et de l'expertise de ses 940 collaborateurs et collaboratrices. Aujourd'hui, de nouveaux défis apparaissent.

Les aspirations, le travail, les formes d'emploi évoluent.

Face à ces transformations, l'Apec se mobilise au quotidien, afin d'ouvrir le champ des possibles pour chacune et chacun en innovant, en éclairant les évolutions actuelles et à venir grâce à son observatoire de l'emploi cadre, et en luttant contre les préjugés et les discriminations qui existent encore.

Inscrite dans son histoire, ses valeurs, ses pratiques, la raison d'être de l'Apec s'énonce ainsi :

« Accompagnant les mutations du travail et de l'emploi, l'Apec s'engage pour une action efficace, inclusive et prospective au service de l'intérêt général et du dynamisme des territoires, pour les cadres, les jeunes diplômé·e·s et les entreprises. »

131 970

clients cadres
et jeunes diplômé.e.s
accompagnés
en 2020

+ 39.5%

de prestations de
conseil auprès des
jeunes diplômé.e.s
vs 2019

34 830

entreprises
clientes en 2020

1

Rapport de gestion de l'exercice 2020

02 – 13

2

États financiers 2020

14 – 35

3

Affectation des résultats

36 – 39

4

Rapports du commissaire aux comptes

40 – 44



02



03

1

**Rapport
de gestion
de l'exercice
2020**

L'année 2020 devait être une année record pour l'emploi cadre, mais marqué dès la fin du premier trimestre par la crise sanitaire et économique, le marché de l'emploi cadre a dû faire face à une chute brutale des embauches, avec des difficultés inédites pour les clients de l'Apec, en particulier les jeunes diplômé.e.s.

Après une activité intense en tout début d'année, l'Apec s'est mobilisée afin de maintenir l'ensemble de son activité 100 % à distance jusqu'à début juillet. Par la suite, lors du deuxième confinement, l'Apec a maintenu son activité de conseil en présentiel, tout en proposant un accompagnement majoritairement à distance. L'Apec, pleinement engagée auprès de ses clients, a adapté très rapidement son offre de services aux besoins de ses clients et défini des plans d'action prioritaires, en faveur notamment des jeunes diplômé.e.s..

04



05

1

> Évolution du marché de l'emploi des cadres et de l'activité

Sur l'ensemble de l'année 2020, la récession, à l'échelle mondiale, a été d'une ampleur historique, avec une contraction en France de 8,2 % du PIB (versus + 1,5 % en 2019), même si le choc économique associé au deuxième confinement fin 2020 a été moins fort qu'au printemps 2020. Les activités les plus affectées depuis le début de la crise sanitaire (hôtellerie-restauration, tourisme, etc.) l'ont été à nouveau en novembre-décembre 2020 mais moins qu'en avril 2020. Le commerce a rebondi en décembre 2020 à un niveau égal à celui d'avant-crise. L'industrie et la construction ont été peu touchées par le deuxième confinement. Au global, l'investissement des entreprises a baissé mais en résistant plutôt mieux que prévu, en particulier au second semestre 2020. Ainsi, la FBCF a reculé de 10,3 % en 2020 (versus + 4,3 % en 2019).

Le recours au chômage partiel n'a pas empêché 284 000 destructions nettes d'emplois salariés entre décembre 2019 et décembre 2020 et n'a épargné aucun secteur d'activité. Il s'agit de la première baisse depuis

2012, le niveau d'emploi fin 2020 devenant comparable à celui de mi-2018, selon l'Insee. Au global, le taux de chômage, du fait notamment de l'ampleur du recours au chômage partiel ou technique, est resté stable à fin 2020 par rapport à 2019 (8 %). Fin décembre 2020, en France (hors Mayotte), 385 200 cadres demandeurs d'emploi de catégorie A étaient inscrits à Pôle emploi, auxquels se rajoutaient 93 400 jeunes diplômé.e.s, Bac+ 3 et plus, en catégorie A. Fin 2019, le dernier taux de chômage cadre mesuré au sens du BIT s'élevait à 3,9 %.

Dans ce contexte particulièrement dégradé, le marché de l'emploi cadre a enregistré l'an dernier une chute de 19 % par rapport à l'année record de 2019, mais moins vertigineuse que prévu. Au global, ce sont 228 700 cadres qui ont été recrutés dans le secteur privé en France métropolitaine, en CDI et en CDD d'un an et plus. Ce sont aussi 37 000 postes cadres qui ont été créés en 2020 (versus 74 800 en 2019, soit une baisse de 51 %), principalement sous l'effet de la promotion de 52 600 non-cadres au statut de cadre (versus 58 100 en 2019 ; - 9 %).

En 2020, tous les secteurs n'ont pas enregistré la même baisse du nombre de cadres recrutés : l'industrie (- 24 % par rapport à 2019) étant plus durement touchée que la construction (- 15 %) ou les services (- 18 %). L'Occitanie et la Normandie ont enregistré les baisses les plus fortes (respectivement - 30 % et - 26 %), principalement en lien avec la forte baisse du nombre de recrutements de cadres dans le secteur aéronautique/automobile (- 32 % vs 2019). Côté expérience, ce sont les jeunes diplômé.e.s qui ont subi de plein fouet le retournement du marché de l'emploi cadre, avec une baisse des recrutements des jeunes diplômé.e.s sur des postes cadres, de 26 % en 2020 vs 2019, tout comme les cadres ayant plus de dix ans d'expérience (- 21 %).

Enfin, les trois premières fonctions traditionnellement recruteuses de cadres - informatique, commercial, études R&D - ont enregistré des baisses conséquentes (respectivement - 24 %, - 20 % et - 17 %).

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 2020 est en dessous de 100 %. Réalisé à 92,1 %, il est inférieur aux objectifs, ceci étant principalement lié à la première période du confinement.

L'accès aux services de l'Apec est proposé aux clients à travers plusieurs canaux : le site apec.fr, les entretiens individuels et les ateliers en présentiel ou à distance. La diversité relationnelle proposée à l'ensemble des clients permet une meilleure concordance entre les services proposés et leurs besoins.

Pour répondre aux situations et aux besoins des clients, une structure d'intensité relationnelle à plusieurs niveaux est mise en place. Ces niveaux d'intensité se traduisent par des services autoconsommés, des entretiens ponctuels, des prestations de conseil et des suivis plus approfondis de type accompagnement. En 2020, les services à distance ont permis de maintenir la plus grande partie des services proposés et de garantir la tenue des missions de l'Apec.

BILAN DES ACTIVITÉS

La sécurisation des recrutements des entreprises

Le volume des entreprises clientes ayant bénéficié d'un service représente 114,1 % de l'objectif annuel fixé pour 2020. 16 651 entreprises ont bénéficié d'un service de conseil à fin décembre soit une progression de 10,1 % des prestations de conseil par rapport à 2019. Les prises de contact avec les entreprises ont pu être maintenues pendant toute l'année.

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. 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 candidates et 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 prestations de *sourcing* faites par l'Apec est de 68,0 %. Les clients de type TPE-PME représentent une part de 84,0 %, ce qui est conforme avec la cible visée de 81 %. 16,0 % des entreprises clientes ont un effectif supérieur à 250 salarié-e-s, 28,6 % ont un effectif entre 51 et 250 salarié-e-s (PME) et 55,4 % des entreprises clientes ont un effectif de moins de 50 salarié-e-s (TPE).

Le taux de satisfaction du service dont les entreprises ont bénéficié 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 2020 a largement dépassé les objectifs fixés.

La sécurisation des parcours professionnels

Le nombre de clients distincts en 2020 est de 131 968. Le volume des clients ayant bénéficié d'un service représente 102,3 % de l'objectif 2020 fixé avec 129 000 clients distincts.

Un plan de continuité d'activité, mis en place fin 2019, afin de faire face aux grèves (notamment en Île-de-France), avec davantage de télétravail et de prestations par téléphone, a permis d'atteindre pleinement l'objectif de 2020.

Sur l'année, 95 % des clients sont satisfaits du service dont ils ont bénéficié. Aussi, 76,0 % des clients demandeurs d'emploi ont eu un retour à l'emploi à 12 mois, 44,0 % des cadres actifs salariés bénéficiaires des services de l'Apec ont connu une mobilité à 12 mois.

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

44,9 % des clients sont des cadres actifs salariés, la cible étant de 45 %. Les cadres demandeurs d'emploi représentent 28,2 % des clients. Ces proportions baissent par rapport à l'année 2019 du fait d'un plus grand nombre de clients jeunes diplômés.

Concernant les cadres demandeurs d'emploi, 27,7 % des clients bénéficiaires des services de conseil sont des demandeurs d'emploi de longue durée (DELD).

La part des bénéficiaires jeunes diplômé.e.s de l'enseignement supérieur est de 26,8 %. 7,4 % 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), ayant plus de 45 ans, représente 37,2 %.

CÉP

Le conseil en évolution professionnelle (CÉP) 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. Parmi le nombre de clients distincts de l'Apec en 2020, 67,0 % des clients ont bénéficié d'un service de CÉP. En 2020 dans une période de forte crise, le dispositif du CÉP a pu démontrer son utilité et l'attrait qu'il représente pour les cadres.

Dispositifs ciblés

L'Apec propose un service d'accompagnement « Nouveaux Horizons » qui apporte une réponse spécifique à la problématique des cadres éloignés 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 diplômé.e.s de l'enseignement supérieur, l'Apec les accompagne pour trouver leur premier emploi. 89,0 % des jeunes diplômé.e.s bénéficiaires des services de l'Apec ont connu une insertion professionnelle à 12 mois.

Objectif Premier Emploi

Cependant, avec la crise sanitaire en 2020, l'insertion des jeunes diplômé.e.s est plus difficile. Les offres d'emploi, sur le site de l'Apec pour les jeunes diplômé.e.s entre janvier et août 2020, ont baissé de 42 % vs la même période en 2019. Par rapport à l'année précédente, l'Apec a été trois fois plus sollicitée par les demandes de services de la part de jeunes diplômé.e.s au cours de l'été 2020.

L'Apec a construit une solution spécifique et mis en œuvre des moyens dédiés aux jeunes dès septembre. Elle s'est donc engagée à accompagner 50 000 jeunes diplômé.e.s d'ici l'été 2021 pour faciliter leur intégration sur le marché du travail, à travers un plan #ObjectifPremierEmploi, mis en place dans le cadre du plan #1jeune1solution.

L'Apec propose des ateliers, en présentiel ou à distance, destinés à aider les jeunes diplômé.e.s à identifier leurs priorités, décrypter le marché du travail et construire un

plan d'action pour concrétiser leurs projets professionnels. Ce programme s'adresse à tous les jeunes diplômé.e.s, que ce soit ceux issus d'un cursus universitaire classique, ou ceux dont les contrats d'alternance n'auraient pas été prolongés par les entreprises.

Pour mettre en place ce plan #ObjectifPremierEmploi, l'Apec a sollicité un soutien financier complémentaire de l'État afin de permettre de recruter une trentaine de consultants et de consultant.e.s supplémentaires en contrat à durée déterminée pour conseiller et accompagner les bénéficiaires du programme.

Il faut prendre en compte l'arrivée de près de 210 000 jeunes diplômé.e.s dans ce contexte difficile du marché du travail. Dans ce cadre, l'Apec a renforcé la dynamique de ses partenariats avec les universités, les écoles et les organisations étudiantes.

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

Sur le total des offres diffusées, 43,9 % proviennent de TPE-PME, 87,6 % sont des offres cadres et 12,4 % 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.

En 2020, sur l'ensemble des offres, 178 777 ont dû être traitées et validées manuellement.

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 2020, 39,8 % des offres cadres diffusées sont des « Offres Qualifiées Apec ».

La nouvelle version d'apec.fr, mise en place fin 2019, confirme en 2020 l'objectif poursuivi. Ces objectifs sont d'offrir une proposition digitale, adaptée aux besoins des clients et répondant à deux missions principales de l'Apec : être l'acteur digital de référence de la mise en relation et proposer un premier niveau de conseil en ligne.

Le site apec.fr reste le 1^{er} vecteur de promotion des services de conseil de l'Apec. La mise en avant du conseil Apec a permis, dans un contexte de crise, une croissance globale de + 26 % du volume de demandes de services cadres et jeunes diplômé.e.s sur 2020 en regard de 2019. On peut dénombrer près de 173 000 demandes en ligne de services cadres et jeunes diplômé.e.s.

Malgré la crise en 2020, l'audience d'apec.fr a bien résisté (- 15 % sur l'année). Un écart du volume de visites

entre 2019 et 2020 était attendu du fait de la chute du référencement naturel inhérent à toute bascule de site internet ainsi qu'au passage de trois sites (cadres, jeunes diplômé.e.s et recruteurs) à un seul site.

Cependant à partir de fin octobre 2020, l'audience d'apec.fr a été nettement supérieure à celle de 2019 malgré le re-confinement (+ 28 % en cumul sur le 3^e trimestre).

Au global, environ 90 % de l'acquisition de trafic ne nécessite pas d'investissements financiers. Seul 6 % de l'audience se fait à partir d'un référencement payant.

Le site compte en 2020 plus de 31,5 millions de visites (ordinateur et mobile), plus de 12 millions de visiteurs uniques (cadres, jeunes diplômé.e.s et entreprises). Les outils auto-consommables et l'annuaire des métiers cadres disponibles sur le site représentent plus de 2,5 millions de visites, plus de 164 000 nouveaux profils ont été créés et 6,9 millions de candidatures ont été enregistrées. Le site apec.fr comporte environ 196 000 recruteurs actifs sur la Candid@pec.

Travaux conduits par l'observatoire de l'emploi cadre

En 2020, 35 études ont été réalisées par la direction Données, Études et Analyses (DDEA) de l'Apec et publiées sur le site corporate.apec.fr, dont 12 de nature barométrique et 23 autres sur des sujets ponctuels en lien avec les trois grandes thématiques du marché de l'emploi cadre, les recrutements, les trajectoires et les compétences. Les équipes de la DDEA ont pu adapter certaines productions pour mieux suivre les évolutions de la conjoncture. À cette production d'études, s'ajoute la publication sur corporate.apec.fr d'indicateurs régionaux statistiques sur l'évolution mois par mois des offres d'emploi cadre qui sont passées à un rythme mensuel dès le début de la crise sanitaire, afin de mieux suivre les tendances du marché.

La direction Données, Études et Analyses a poursuivi la mise à jour des auto-consommables mis à disposition de l'interne et des clients de l'Apec sur apec.fr, dont celle de l'annuaire des métiers cadres, tout en déployant en interne le simulateur des parcours professionnels, qui permet aux conseiller.e.s et consultant.e.s de l'Apec d'améliorer l'accompagnement des jeunes diplômé.e.s, des cadres et des entreprises. En parallèle, des travaux conséquents sur un référentiel des métiers cadres ont permis d'actualiser le thésaurus, dans la perspective d'améliorer les outils de matching entre les offres d'emploi proposées par le recruteur et les profils des candidat.e.s sur apec.fr.

S'agissant de l'impact économique et social de l'Apec, la mesure de l'efficacité du recours à l'Apec et de son efficience a été poursuivie pour les deux volets étudiés - TPE/PME et cadres salariés en poste - dans la perspective de la communication des résultats en 2021.

En matière d'appropriation interne et externe, les actions déployées se sont intensifiées en 2020, avec notamment la multiplication des webinaires de présentation et la collaboration renforcée avec Datagora pour accroître la visibilité des contenus *via* les réseaux sociaux (Twitter, LinkedIn, etc.) Au global, l'indicateur d'audience sur le web - exprimé en nombre de pages de contenus de l'observatoire cadre consultées - a progressé.

Les activités marchandes

Les activités marchandes réalisées par l'Apec se répartissent en trois 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'adosent à un calibrage économique qui porte en préalable la rentabilité. En 2020, la crise a considérablement réduit le volume d'affaires et impacté tous les types de prestations des activités marchandes. L'évènementiel est le type de prestation le plus touché. Tous les événements programmés ont été annulés, une nouvelle proposition d'événements digitaux a été construite et mise en place au 2^e semestre mais elle n'a pas permis de compenser l'impact de la crise.

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. L'ANI indique 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, depuis le 1^{er} janvier 2019, répond aux sollicitations des branches et des entreprises.

FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE

L'exercice 2020 a été perturbé par la crise sanitaire et économique. Les modalités de délivrance des services ont été impactées par les confinements et les restrictions sanitaires. L'Apec a pu maintenir ses activités pendant ces périodes difficiles.

Sur le plan économique, l'Apec aurait été en déficit si une régularisation positive importante de cotisations

Apec sur années antérieures n'avait pas été encaissée (+ 9,34 millions €).

Les ressources mais aussi les charges ont été touchées. L'assiette des cotisations reposant sur la masse salariale des cadres en emploi, plusieurs facteurs ont impacté la collecte et le niveau des cotisations au cours de l'année : la mise en activité partielle d'une partie des cadres en emploi du secteur privé, le ralentissement de la hausse du salaire moyen par cotisant, l'abandon de cotisations sociales dans certains secteurs d'activité limités, les destructions et moindres créations d'emplois cadres, le report de paiement de cotisations sociales consenti par l'Agirc-Arcco et pour certains d'entre eux le non recouvrement de la cotisation.

Les impacts de la Covid-19 sur les charges sont multiples, certaines dépenses sont à la hausse comme l'achat de matériel sanitaire, le nettoyage renforcé des sites et les charges en lien avec le télétravail par les collaborateurs et collaboratrices. D'autres charges sont à la baisse comme, par exemple, les frais de déplacements.

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 les actifs salariés, les demandeurs d'emploi, les jeunes diplômé.e.s 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. 2020 est la quatrième année de réalisation du mandat et notamment de son cadre de pilotage 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 au cours de l'année 2020. Le comité de suivi a dressé un bilan positif de l'exécution de la convention de mandat de service public pour 2019, sur la base des indicateurs associés au mandat. Les principales orientations de l'année 2020 ont été présentées aux partenaires sociaux et aux représentants de l'État.

Le plan stratégique « Apec 2021, Agir pour avancer »

En 2020, malgré la crise, 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 en fin de réalisation 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 contributeur au 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 diplômé.e.s 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.

Le plan de transformation comprend un plan digital fixant les étapes de la stratégie digitale déployée depuis 2016, elles se présentent en grandes phases annuelles

s'échelonnant jusqu'en 2021. La première étape a été de rénover (sur apec.fr) les parcours transactionnels pour les recruteurs. 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 a été organisée. Fin 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. Ces étapes ont été suivies en 2020 de la mise en place de l'optimisation de l'articulation du réseau physique et du site internet au service des clients.

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 en 2020. 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 mise en œuvre de la nouvelle offre de services à destination des entreprises TPE-PME,
- d'autres actions prioritaires entrant dans le cadre du mandat de service public,
- la mise en œuvre du plan digital de l'Apec.

Les mesures structurelles concernent :

- la mise en œuvre du plan directeur immobilier de l'Apec visant à rénover les implantations,
- l'accompagnement des collaborateurs et collaboratrices de l'Apec à la conduite du plan de transformation et d'évolution de l'Apec.

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 et rénovés, notamment à Anney, Evry et à Nantes.

3

> Bilan et résultat au 31 décembre 2020

Les réalisations 2020 du résultat net comptable sont différentes des projections budgétaires initiales mais elles sont néanmoins le reflet des dernières estimations budgétaires adoptées.

La décomposition du résultat par activité reflète les conséquences de la crise sanitaire sur le niveau des cotisations de l'Apec et sur les actions entreprises et la gestion qui en découle pendant cette période complexe de 2020.

Le résultat net comptable de l'exercice 2020 présente un excédent de 59 251 € dû au versement des régularisations positives des cotisations des années précédentes, soit une variation négative de 2,26 millions €.

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 2,94 millions € dans le résultat net.

Le résultat des activités courantes 2020 (activités de service public et marchandes) est négatif contrairement aux objectifs fixés qui prévoyaient un résultat des activités courantes de service public et un résultat des activités marchandes équilibrés.

En détail, la décomposition du résultat net comptable de 59 251 € présente un résultat des activités courantes de service public négatif de 5 366 752 €, un résultat des activités courantes marchandes négatif de 866 520 €, une régularisation des versements par l'Agirc-Arrco des cotisations des années antérieures positive de 9 234 994 € et des charges des mesures exceptionnelles du plan stratégique de l'Apec de 2 942 471 €.

Le résultat net comptable de l'année diminue de 2,26 millions € comparé à celui de l'année précédente.

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

- les évolutions négatives sur les activités courantes avec une variation négative de 5,94 millions € des activités de service public et une variation négative de

0,89 million € des activités marchandes due principalement à l'annulation des salons de recrutement en 2020.

- une variation des régularisations de l'Agirc-Arrco des cotisations Apec des années antérieures de 3,97 millions €. Les régularisations en 2020 ont été de 9,23 millions €, la régularisation était de 5,27 millions € l'année précédente.

- une variation de 0,60 million € 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 2,94 millions €. Les charges comportent les actions de mise en œuvre des mesures exceptionnelles du plan stratégique de l'Apec.

Évolution des résultats intermédiaires comptables

Le résultat d'exploitation négatif de 0,16 million € 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 2,94 millions €.

Le résultat financier positif de 0,24 million € est lié à l'augmentation de 0,14 million € du fait de la réalisation d'une plus-value intervenue lors de la cession du produit des placements. Cependant, le contexte des marchés financiers reste plus difficile pour les classes d'actifs ciblées par le règlement financier de l'Apec, les produits de l'année des placements sont en baisse. La moyenne des montants placés a augmenté en 2020. Elle était de 25,41 millions € au cours de l'année et de 21,81 millions € en 2019.

Il est à noter un taux moyen net de rendement de 0,44 % inférieur à l'année précédente (0,65 %). En 2020, les réalisations de la politique de placement ont respecté le cadre inscrit dans le règlement financier de l'Apec.

Le résultat exceptionnel peu significatif reste positif en 2020.

ÉVOLUTION DES PRODUITS

Le total des produits de l'exercice s'élève à 126,82 millions €, en diminution de 0,6 % par rapport à l'exercice précédent.

L'évolution négative des produits d'exploitation de 0,70 million € se décompose en variations positives et négatives :

- la variation positive des cotisations de 2,05 millions €,
- la variation négative des productions immobilisées de 0,45 million €,
- la variation négative des reprises des provisions de 0,29 million €,

- la diminution de 1,93 million € du chiffre d'affaires des activités facturées de l'Apec.

Les cotisations dans les comptes 2020 augmentent de 1,7 %.

Les versements des cotisations recouvrées par l'Agirc-Arrco au titre de l'année 2020 de 116,0 millions € sont en diminution de 1,6 % par rapport aux 117,92 millions € versés au titre de l'année 2019. En 2020, avec les régularisations positives des années antérieures de 9,23 millions €, les cotisations s'élèvent à 125,33 millions €, elles s'élevaient à 123,28 millions € en 2019, y compris les régularisations des années antérieures de 5,27 millions €.

La variation des régularisations de 3,97 millions € des cotisations des années antérieures entre 2020 et 2019 est positive.

Les frais de gestion de la collecte des cotisations Apec, réalisée par l'Agirc-Arrco de 1 % des sommes recouvrées, sont restés au même niveau que l'année précédente.

Le chiffre d'affaires en baisse est de 0,61 million €, il était de 2,54 millions € l'année précédente. Du fait de la crise sanitaire, l'Apec n'a pas pu maintenir ses salons de recrutement en présentiel en 2020. Les activités marchandes ont diminué de 76,0 %. À noter, la part du chiffre d'affaires sur le total des produits d'exploitation en diminution représente, en 2020, 0,5 % pour 2,0 % en 2019.

L'équilibre économique des activités marchandes de l'Apec effectif en 2019, n'a pu être maintenu. Il reste cependant une condition nécessaire pour le maintien de ces activités.

Les reprises sur amortissements, provisions et transferts de charges d'un total de 0,30 million €, sont inférieures de 0,29 million € à celles de l'année précédente. Elles sont principalement dues aux reprises pour risques et charges d'exploitation sur litiges avec le personnel.

Les produits financiers de 0,28 million € augmentent de 0,17 million €, cette variation représente essentiellement la comptabilisation des produits des intérêts et des produits financiers assimilés.

ÉVOLUTION DES CHARGES

Le total des charges de l'exercice s'est élevé à 126,77 millions €. Il est en augmentation de 1,2 % par rapport à l'exercice précédent.

Les charges d'exploitation augmentent de 1,2 % soit 1,47 millions €. La progression correspond essentiellement à l'augmentation des charges de personnel (salaires et charges sociales) de 2,64 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 2,3 % du total des charges d'exploitation. Ces charges, financées sur les fonds propres de l'Association, représentent 2,94 millions €.

Les autres achats et charges externes de 33,13 millions € (contre 34,63 millions € en 2019) diminuent de 4,3 %.

Les éléments les plus importants de ce poste sont les locations et charges immobilières pour 8,46 millions € (7,71 millions € en 2019) ; les honoraires pour 8,02 millions € (7,40 millions € en 2019) et notamment ceux concernant l'informatique, la communication pour 4,65 millions € (6,31 millions € en 2019) ; les frais d'entretien et de réparation pour 2,98 millions € (2,78 millions € en 2019) ; les frais de télécommunication pour 1,47 million € (1,28 million € en 2019) ; les locations de logiciels pour 1,40 million € (1,28 million € en 2019) et les études pour 1,26 million € (1,31 million € en 2019).

Au sein de ce poste, les diminutions les plus significatives de l'année concernent la communication pour 1,67 million € soit - 26,4 % ; les frais de déplacements pour 1,16 million € soit - 53,8 % ; les assurances concernant les primes de versement au fonds externalisé pour les remboursements d'indemnité de fin de carrière (IFC) pour 0,71 million € soit - 37,4%.

Quelques éléments évoluent à la hausse, ceux qui augmentent significativement sont : les locations et charges immobilières pour 0,76 million € soit + 9,8 %, les honoraires pour 0,61 million € soit + 8,3 % notamment ceux liés à la communication et en raison de la crise sanitaire les frais d'entretien, de réparations, autres fournitures pour 0,54 million € soit + 18,0 %.

A noter au poste des assurances, la prime de 1,1 million € en 2020 versée au fonds externalisé, dépasse les versements 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 2019 était de 1,8 million €, 0,8 million € en 2018, 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 6,42 millions € en fin d'année. Compte tenu du fait que les engagements d'IFC du personnel de l'Apec actualisés sont évalués à 28,33 millions € en 2020, le fonds couvre l'engagement total des IFC à hauteur de 22,7 % (22,7 % en 2019).

Les impôts et taxes de 6,93 millions € (6,69 millions € en 2019) augmentent de 3,7 %. L'augmentation du poste est principalement due à la progression de la taxe sur salaire de 0,34 million € soit 6,1 %.

La taxe sur les salaires représente 86,2 % du montant des 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. Aucune rémunération n'est allouée aux membres du conseil d'administration ou de ses comités.

Le poste charges de personnel, le plus important, représente 60,6 % des charges du compte de résultat contre 59,2 % en 2019.

Les salaires s'élèvent à 51,07 millions €, 49,25 millions € l'année précédente, et les charges sociales afférentes à 25,74 millions € contre 24,91 millions €. Ces deux postes, pour un total de 76,81 millions € contre 74,16 millions € en 2019, progressent de 3,6 % par rapport à l'exercice précédent soit 2,64 millions €.

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.

L'évolution du poste des salaires et traitements s'explique par l'augmentation générale de 1,8% dès janvier 2020 qui a impacté les charges de personnel de 2020 en année pleine. Cette évolution s'explique aussi par la conjugaison de plusieurs éléments : la croissance des effectifs qui passent d'un total en équivalent temps plein (ETP) moyen de 915 en 2019 à 940 en 2020 mais aussi la diminution des primes et indemnités par rapport à 2019 avec notamment celle de la variation de la provision pour prime de performance de 0,86 million €, à la suite de l'intégration dans le salaire de base annuel de chaque collaborateur et collaboratrice d'un tiers du montant de prime.

Le niveau global des provisions sociales connaît une diminution de 0,31 million € (- 3,5 %).

La principale évolution intervenue en 2020 sur les charges sociales patronales concerne le relèvement du plafond mensuel de la Sécurité sociale de + 1,5 %.

En 2020, 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 € restent stables et au même niveau qu'en 2019. Elles représentent 6,6 % des charges du résultat.

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 fermeture 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 2021, voté par le conseil d'administration et la trajectoire pluriannuelle, comporte un solde des mesures exceptionnelles de 2020 de 5,4 millions €. Ces mesures financeront : la poursuite de la mise en œuvre d'actions opérationnelles prioritaires (composée de masse salariale de 14,9 ETP), les derniers développements liés à la deuxième phase du plan digital, l'installation du centre Apec de Gare de Lyon sur un nouveau site, la poursuite du renforcement de l'image de l'Apec, l'accompagnement des collaborateurs dans le cadre du plan de transformation (décliné en deux axes : la RSE (responsabilité sociétale des entreprises) et la QVT (qualité de vie au travail)).

La projection de la trésorerie de l'Apec réalisée fin 2020, 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 des équilibres financiers de l'Apec permet à la structure financière de rester saine. La réduction de la surface financière de l'Apec, engagée depuis plusieurs années, est stoppée depuis 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 2020 ont été arrêtés sur ces bases le 17 février 2021. 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

En 2021, le marché de l'emploi cadre devrait retrouver un certain dynamisme même s'il reste du chemin à parcourir pour atteindre le volume record de recrutements

de cadres de 2019. Selon les entreprises interrogées début 2021, 247 000 cadres seraient recrutés en 2021 en CDI et en CDD d'un an et plus (+ 8 % par rapport à 2020 et - 12 % par rapport à 2019). Cet effet de rattrapage profite à tous les secteurs d'activité et à toutes les régions, à une exception : l'Occitanie (- 1%). Les activités informatiques ; juridiques, comptables et de conseil ; et d'ingénierie sont les secteurs les plus dynamiques, avec une hausse du nombre de recrutements de cadres, respectivement de + 16 %, + 14 % et + 13 %. Les jeunes diplômé-e-s continueraient à être pénalisés dans l'accès à un emploi cadre, avec 39 900 jeunes qui seraient recrutés sur des postes cadres, soit - 18 % par rapport à 2019, tout comme les cadres ayant plus de dix ans d'expérience, pour lesquels le nombre de recrutements resterait inférieur de 21 % à celui de 2019.

Côté cadres demandeurs d'emploi, leur nombre pourrait continuer à augmenter sous l'effet des faillites et des défaillances d'entreprises qui pourraient se multiplier dès que les aides d'Etat viendront à s'arrêter. Les cadres et les jeunes demandeurs d'emploi pourraient être plus nombreux à souhaiter être accompagnés dans leur recherche d'emploi, notamment les plus fragilisés. Les seniors 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.

ORIENTATIONS GÉNÉRALES

Sur les aspects économiques, l'exercice 2021 sera fortement impacté, avec un déficit global prévisionnel de 7,79 millions €. L'Apec maintient sa capacité opérationnelle, même si cela conduit à un exercice déficitaire. Les objectifs budgétaires de 2021 seront de contenir ce déficit en étant très sélectif sur les autres dépenses et les investissements immobiliers mais aussi d'obtenir dès 2021 des financements complémentaires en lien avec nos activités.

La négociation entre les partenaires sociaux sur l'encadrement débutée fin 2017 a abouti à l'accord national interprofessionnel du 28 février 2020 portant diverses orientations pour les cadres. Cet accord conforte l'Apec dans ses orientations et les missions qui lui sont confiées. L'Apec reste attentive aux adaptations et aux évolutions, voulues par les partenaires sociaux. 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.

En 2021, l'Apec affirmera avec plus de lisibilité son rôle et sa valeur ajoutée. Le 21 janvier 2021, l'Apec a dévoilé sa raison d'être, adossée à une nouvelle identité visuelle

plus dynamique et impactante. Dans un contexte particulier, l'Apec doit accélérer, se transformer et innover pour répondre aux nouveaux enjeux structurels liés à l'emploi des cadres. C'est pourquoi, l'association paritaire s'est dotée d'une raison d'être liée à la réflexion sur la stratégie à mener pour les années à venir. Résultat d'un processus de travail qui a associé la gouvernance et les collaborateurs et collaboratrices de l'Apec, la raison d'être est ainsi formulée : « Accompagnant les mutations du travail et de l'emploi, l'Apec s'engage pour une action efficace, inclusive, et prospective au service de l'intérêt général et du dynamisme des territoires, pour les cadres, les jeunes diplômés et les entreprises ».

En pleine crise sanitaire et économique, l'ambition de l'Apec pour 2021 est de répondre à l'urgence et aux besoins immédiats des cadres. Mais la volonté de l'Apec pour 2021 est également d'anticiper les besoins de demain, pour apporter des solutions adaptées à tous les profils en accompagnant les mutations en cours. Cela implique d'engager une transformation dans un nouveau projet stratégique.

2021 sera l'année pour préparer l'avenir, notamment la renégociation du mandat de service public 2022-2026. Un travail sur les orientations stratégiques a été engagé avec le conseil d'administration en décembre 2020. Des orientations ont déjà été fixées qui guideront un nouveau plan de transformation de l'Apec. L'Apec devra faire preuve de réactivité pour que ces orientations trouvent des traductions rapides et concrètes.

En 2021, 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. Une nouvelle convention de partenariat avec Pôle emploi de trois ans a été signée fin 2020. Cette démarche renforcera les résultats performants en termes d'accès et de retour vers l'emploi, de mobilité professionnelle et de recrutement au bénéfice de nos clients.

Par la tenue de ses engagements, l'Apec sera au rendez-vous :

- de ses clients : entreprises, cadres et jeunes diplômé-e-s, qui sollicitent ses services et son aide spontanément et ira chercher davantage ceux ne connaissent pas ses services mais qui en ont besoin,
- des attendus de l'État sur les objectifs du mandat de service public en cours, en lien avec ses partenaires.

En 2021, plusieurs actions engagées devront aussi aboutir : finaliser la réalisation du plan stratégique « Apec 2021, Agir pour avancer » ainsi que le plan digital associé. Par ailleurs, le plan d'action #ObjectifPremierEmploi vers les jeunes diplômé-e-s sera pleinement réalisé en 2021. Il en sera de même sur le terrain des ressources humaines, afin de tenir l'agenda social négocié avec les organisations

syndicales représentatives qui fixera les priorités, dès 2021, des négociations sociales des 24 prochains mois.

Les objectifs de services auprès des cadres et des entreprises ont été atteints en 2020 dans un contexte difficile et sans sacrifier la dimension qualitative des actions menées. À travers ses résultats opérationnels, l'Apec continue de faire la démonstration de son utilité, de sa réactivité et de sa présence auprès de ses clients et de son écosystème.

2021 sera une année de transition pour l'Apec : très sollicitée, l'Apec devra faire preuve d'agilité et de réactivité, dans un contexte qui reste incertain. Elle sera, plus que jamais, mobilisée pour continuer à innover et à accompagner les projets professionnels de ses clients, en lien avec sa raison d'être et ses orientations stratégiques.

Fait à Paris, le 16 avril 2021.
Gilles Gateau
Directeur général de l'Apec





2

États
financiers
2020

> Bilan actif en euros

	Montant Brut	Amortissements et Provisions	31/12/2020	31/12/2019
Immobilisations incorporelles				
Concessions, brevets et droits similaires	24 542 445	20 453 916	4 088 529	7 045 532
Autres immobilisations incorporelles	460 011		460 011	265 079
Avances, acomptes sur immobilisations incorporelles	10 467		10 467	
Immobilisations corporelles				
Terrains	1 106 280		1 106 280	1 106 280
Constructions, installations générales, agencements, aménagements	30 514 520	19 797 290	10 717 230	11 609 778
Installations techniques, matériel, outillage				
Autres immobilisations corporelles	30 515 286	20 164 561	10 350 725	10 347 941
Immobilisations en cours				
Avances et acomptes	46 365		46 365	423 443
Immobilisations financières				
Prêts	3 522 283		3 522 283	3 404 719
Autres immobilisations financières	1 509 874	50 617	1 459 257	1 446 025
Actif immobilisé	92 227 530	60 466 384	31 761 147	35 648 797
Avances et acomptes versés sur commandes	20 311		20 311	47 006
Créances				
Créances clients et comptes rattachés	618 487	71 167	547 320	841 977
Autres créances	1 475 519		1 475 519	1 180 160
Divers				
Valeurs mobilières de placement	5 369 123		5 369 123	6 176 394
Disponibilités	41 506 850		41 506 850	36 450 643
Comptes de régularisation				
Charges constatées d'avance	3 810 052		3 810 052	2 965 042
Actif circulant	52 800 343	71 167	52 729 175	47 661 222
Charges à répartir sur plusieurs exercices				
Écarts de conversion actif				
TOTAL GÉNÉRAL	145 027 873	60 537 551	84 490 322	83 310 019

16

V

17

> Bilan passif en euros

	31/12/2020	31/12/2019
Fonds propres sans droit de reprise	4 391 473	4 391 473
Fonds propres avec droit de reprise		
Réserves		
Réserves réglementées		
Réserves de pérennité et de continuité des services rendus	49 102 712	46 784 381
Réserves pour projets associatifs de grande ampleur		
Autres réserves		
Report à nouveau		
Résultat de l'exercice (excédent ou perte)	59 251	2 318 331
Fonds propres	53 553 436	53 494 185
Provisions pour risques	779 711	718 742
Provisions pour charges		
Provisions pour risques et charges	779 711	718 742
Dettes financières		
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	783	5 660
Emprunts et dettes financières divers		
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours		
Dettes d'exploitation		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	8 900 756	6 737 860
Dettes fiscales et sociales	19 343 801	19 602 545
Dettes diverses		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	1 320 053	1 595 322
Autres dettes	539 909	1 045 546
Comptes de régularisation		
Produits constatés d'avance	51 873	110 158
Dettes	30 157 175	29 097 092
Écart de conversion passif		
TOTAL GÉNÉRAL	84 490 322	83 310 019

> Compte de résultat en euros

	31/12/2020	31/12/2019
Cotisations au titre de l'exercice	116 090 012	118 008 007
Cotisations, régularisations Agirc sur années antérieures	9 234 994	5 267 387
Cotisations Apec	125 325 006	123 275 394
Chiffres d'affaires nets	609 297	2 540 336
Autres produits	141 008	215 207
Production immobilisée	136 743	589 041
Subventions		
Reprises sur amortissements et provisions, transfert de charges	304 532	599 099
Produits d'exploitation	126 516 586	127 219 078
Autres achats et charges externes	33 134 962	34 633 474
Impôts, taxes et versements assimilés	6 932 485	6 686 520
Salaires et traitements	51 067 400	49 252 554
Charges sociales	25 740 444	24 910 989
Dotations d'exploitation		
Sur immobilisations : dotations aux amortissements	8 310 000	8 306 107
Sur immobilisations : dotations aux provisions		
Sur actif circulant : dotations aux provisions	53 483	88 337
Pour risques et charges : dotations aux provisions	283 594	59 001
Autres charges	1 156 245	1 272 135
Charges d'exploitation	126 678 613	125 209 116
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	(162 027)	2 009 961

18

V

19

> Compte de résultat en euros (suite)

	31/12/2020	31/12/2019
Autres intérêts et produits assimilés	281 107	86 935
Reprises sur provisions et transferts de charges		23 323
Différences positives de change		
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement		
Produits financiers	281 107	110 259
Dotations financières aux amortissements et provisions	33 874	
Intérêts et charges assimilées	3 880	3 921
Différences négatives de change	424	39
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement		
Charges financières	38 178	3 960
RÉSULTAT FINANCIER	242 929	106 298
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS	80 902	2 116 260
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	27 099	10 277
Produits exceptionnels sur opérations en capital		285 500
Reprises sur provisions et transferts de charges		
Produits exceptionnels	27 099	295 777
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	1 232	55 314
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	16 477	24 755
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions		
Charges exceptionnelles	17 709	80 068
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	9 390	215 709
Impôts	31 041	13 637
TOTAL DES PRODUITS	126 824 791	127 625 113
TOTAL DES CHARGES	126 765 540	125 306 782
EXCÉDENT OU PERTE	59 251	2 318 331

1

> Principe, règles et méthodes comptables

RÉFÉRENTIEL APPLIQUÉ

L'Association pour l'emploi des cadres régie par la loi du 1^{er} juillet 1901, respecte les dispositions du règlement de l'Autorité des normes comptables n°2014-03 du 5 juin 2014 relatif au Plan comptable général, aux prescriptions du Code de commerce et au règlement n° 2018-06 du 5 décembre 2018 relatif aux modalités d'établissements des comptes annuels des associations et fondations, énoncés par le Comité et la réglementation comptable.

PRINCIPES COMPTABLES APPLIQUÉS

Les principes comptables appliqués par l'Apec sont les suivants :

- Image fidèle
- Comparabilité
- Continuité d'activité : dans le contexte de la Covid-19, l'Association n'a pas suspendu son activité. Les comptes pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 ont été arrêtés dans ce contexte.
- Régularité
- Sincérité
- Prudence
- Permanence des méthodes : 1^{ère} application du règlement ANC n° 2018-06

Et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

CHANGEMENT DE MÉTHODES ET DE RÉGLEMENTATION

Les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2020 ont été établis et présentés conformément aux nouvelles dispositions du règlement ANC n° 2018-06. L'application du nouveau règlement n'a pas donné lieu à de modifications substantielles au sein des comptes annuels de l'Apec.

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 (cf. tableau, page ci-contre).

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, que des événements

2 - États financiers 2020

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 %

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.

survenus ou en cours rendent probables, nettement précisés quant à leur objet, 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-Arrco dans l'année des cotisations connues des exercices antérieurs.

De par la construction du mécanisme de la collecte des cotisations et de l'arrêt des comptes de l'Agirc-Arrco, 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 serait enregistré en dettes envers l'Etat 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

> Faits caractéristiques 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 début 2017 un 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 2017-2021.

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 cadre et de le positionner au niveau national et dans les territoires comme un acteur paritaire exemplaire contributeur au service public de l'emploi.

Trois enjeux majeurs pluriannuels d'entreprise, communs aux quatre missions de l'Apec, sont poursuivis :

- élargir de manière ciblée le nombre de clients des services proposés,
- 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 : 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 attentant 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 2020.

Impacts sur les versements des cotisations Apec

Les versements des cotisations recouvrées par l'Agirc-Arrco au titre de l'année 2020 de 116,00 millions € sont en baisse de 1,6%, ils étaient de 117,92 millions € au titre de 2019.

La crise sanitaire et économique au cours de l'exercice 2020 a produit plusieurs facteurs impactant les cotisations de l'Apec, ceux-ci ont été pris en compte lors des versements des acomptes de l'année. Cette évolution traduit les impacts estimés de cette crise en 2020 sur les ressources de l'Apec.

L'assiette des cotisations repose sur la masse salariale des cadres en emploi, plusieurs facteurs diminuant le versement des cotisations de l'Apec dues au cours de l'année ont donc été identifiés.

Ces facteurs sont : la mise en activité partielle d'une partie des cadres en emploi du secteur privé, le ralentissement de la hausse du salaire moyen par cotisant, l'abandon de cotisations sociales dans certains secteurs d'activité limités, les destructions et moindres créations d'emplois cadres, le report de paiement de cotisations sociales consenti par l'Agirc-Arrco et, pour certains d'entre eux, le non recouvrement de la cotisation.

Le versement du solde de régularisation pour 2018 et années antérieures effectué en décembre 2020 a été de + 9,23 millions €, l'année précédente il était de + 5,27 millions €. Cette régularisation importante d'un montant exceptionnel représente près de 8,0 % des cotisations versées au titre de l'année.

3

> Note 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 le siège social de l'Association.

L'Apec, étant présente sur l'ensemble du territoire, les immobilisations corporelles sont aussi 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.

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 DEFI&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'Apec 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 au bénéfice de ses clients. Les fonds propres disponibles sont utilisés selon les décisions du conseil d'administration dans la limite où ils représentent la source de 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. Ces fonds propres participent aussi à la constitution d'une trésorerie suffisante afin de faire face au besoin de fonds de roulement et aux décalages d'exploitation, les cotisations Apec étant perçues à la fin de chaque trimestre.

Le résultat 2019 positif de 2,3 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...) 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 à des cadres en grande difficulté personnelle. Ce dispositif intervient en lien et en amont à un service d'accompagnement rendu 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.

PRODUITS À RECEVOIR**Détail en euros****Clients et comptes rattachés**

Factures à établir	58 502
--------------------	--------

Autres créances

Remises, rabais, ristournes et avoirs à obtenir	166 236
---	---------

Organismes sociaux	914 881
--------------------	---------

État, produits à recevoir	14 432
---------------------------	--------

Produits à recevoir	95 036
---------------------	--------

Valeurs mobilières de placement

Intérêts courus	64 267
-----------------	--------

TOTAL	1 313 354
--------------	------------------

CHARGES À PAYER**Détail en euros****Dettes fournisseurs et comptes rattachés**

Factures non parvenues	2 946 283
------------------------	-----------

Dettes sur immobilisations

Factures non parvenues	330 717
------------------------	---------

Dettes fiscales et sociales

Congés payés, CET, primes de fin d'année, etc.	13 945 712
--	------------

État	36 710
------	--------

Autres dettes

Charges à payer	10 079
-----------------	--------

TOTAL	17 269 501
--------------	-------------------

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, ap- ports, virements	Cessions, mises hors ser- vice, virements	Valeur brute à la fin de l'exercice
Concessions, brevets et droits similaires	24 069 387	1 417 373	944 315	24 542 445
Autres immobilisations incorporelles	265 079	1 695 751	1 500 820	460 011
Avances, acomptes sur immobilisations incorporelles		10 467		10 467
Immobilisations incorporelles	24 334 466	3 123 591	2 445 135	25 012 923
Terrains	1 106 280			1 106 280
Constructions, installations générales, agencements, aménagement	30 331 633	182 886		30 514 520
Installations techniques, matériel, outillage	15 551 826	1 050 305	983 792	15 618 340
Autres immobilisations corporelles	13 292 726	1 812 669	208 449	14 896 946
Immobilisations en cours				
Avances et acomptes	423 443	46 365	423 443	46 365
Immobilisations corporelles	60 705 909	3 092 225	1 615 684	62 182 450
Prêts	3 404 719	219 487	101 922	3 522 283
Autres immobilisations financières	1 462 768	82 196	35 090	1 509 874
Immobilisations financières	4 867 487	301 683	137 013	5 032 157
TOTAL GÉNÉRAL	89 907 862	6 517 499	4 197 831	92 227 530

26

V

27

> Amortissements en euros

	Début d'exercice	Dotations	Reprises	Fin d'exercice
Immobilisations incorporelles				
Concessions, brevets et droits similaires	17 023 855	4 374 375	944 315	20 453 916
Autres immobilisations incorporelles				
Avances, acomptes sur immobilisations incorporelles				
Immobilisations corporelles				
Constructions	11 216 550	446 296		11 662 846
Constructions, installations générales, agencements, aménagements	7 505 305	629 138		8 134 443
Installations techniques, matériel, outillage				
Installations générales, agencements	9 508 259	1 228 187	983 792	9 752 655
Matériel de bureau, informatique, mobilier	8 988 352	1 632 003	208 449	10 411 906
Immobilisations en cours				
TOTAL GÉNÉRAL	54 242 322	8 310 000	2 136 555	60 415 766

> Provisions en euros

	Début d'exercice	Dotations	Reprises	Fin d'exercice
Provisions pour litiges	718 742	283 594	222 626	779 711
Provisions risques et charges	718 742	283 594	222 626	779 711
Provisions sur autres immobilisation financières	16 743	33 874		50 617
Provisions sur comptes clients	95 731	53 483	78 046	71 167
Provisions pour dépréciation	112 474	87 357	78 046	121 785
TOTAL GÉNÉRAL	831 216	370 951	300 672	901 496
Dotations et reprises d'exploitation		337 077	300 672	
dont reprises sur provisions parce qu'utilisées			31 148	
Dotations et reprises financières		33 874		
Dotations et reprises exceptionnelles				

> État des créances en euros

	Montant brut	1 an au plus	Plus d'1 an
Prêts	3 522 283	99 048	3 423 235
Autres immobilisations financières	1 509 874	33 874	1 476 000
Clients douteux ou litigieux			
Autres créances clients	618 487	618 487	
Personnel et comptes rattachés	7 626	7 626	
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	914 881	914 881	
État, autres collectivités : impôt sur les bénéfices			
État, autres collectivités : taxe sur la valeur ajoutée	13 721	13 721	
État, autres collectivités : autres impôts, taxes, versements assimilés			
État, autres collectivités : créances diverses	14 432	14 432	
Débiteurs divers	524 859	524 859	
Charges constatées d'avance	3 810 052	3 810 052	
TOTAL GÉNÉRAL	10 936 216	6 036 981	4 899 235
Montant des prêts accordés en cours d'exercice	219 487		
Montant des remboursements obtenus en cours d'exercice	101 922		

> 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	783	783		
Emprunts et dettes à plus d'1 an à l'origine				
Emprunts et dettes financières divers				
Fournisseurs et comptes rattachés	8 900 756	8 900 756		
Personnel et comptes rattachés	8 756 925	8 756 925		
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	9 145 907	9 145 907		
État : impôt sur les bénéfices	11 020	11 020		
État : taxe sur la valeur ajoutée	215 686	215 686		
État : autres impôts, taxes et assimilés	1 214 263	1 214 263		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	1 320 053	1 320 053		
Autres dettes	539 909	539 909		
Produits constatés d'avance	51 873	51 873		
TOTAL GÉNÉRAL	30 157 175	30 157 175		
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 négatif de 162 027 € 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 1^{er} 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 2020 sont de 116,00 millions € contre 117,92 millions € au titre de 2019. Le versement du solde de régularisation pour 2018 et années antérieures effectué en décembre 2020 a été de + 9,23 millions €. L'année précédente, il était de + 5,27 million €. En conséquence, le produit des cotisations recouvrées par l'Agirc-Arrco dans les comptes 2020 s'élèvent à 125,23 millions € contre 123,19 millions € dans les comptes de 2019, soit une hausse globale de + 1,7 %.

Nature des produits en euros	2020	2019
Cotisations Apec collectées par l'Agirc-Arrco		
— au titre de l'exercice	116 000 000	117 921 122
— régularisations sur années antérieures	9 234 994	5 267 387
Cotisations Apec volontaires	90 012	86 885
Cotisations Apec	125 325 006	123 275 394
Événementiel	63 705	1 487 327
Prestations de services RH	68 137	128 477
Prestations de services Mobilité	362 272	857 823
Autres prestations de services	115 183	66 709
Chiffre d'affaires	609 297	2 540 336
Autres produits	141 008	215 207
PRODUITS COURANTS	126 075 311	126 030 937
Productions immobilisées	136 743	589 041
Reprises sur amortissements et provisions, transfert de charges	304 532	599 099
PRODUITS D'EXPLOITATION	126 516 586	127 219 077

2 - États financiers 2020

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 :

	2020	2019
Cotisations Apec brutes	126 590 006	124 519 722
Frais de gestion	- 1 265 000	- 1 244 328
Cotisations Apec nettes	125 325 006	123 275 394

Reprises sur provisions et transferts de charges

Les reprises de provisions et transfert de charges comprennent :

- la reprise de provisions pour risques et charges. En 2020, 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 126 678 613 € augmentent en 2020 de 1 469 497 €.

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 2 942 471 € représente 2,3 % 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 26,1 % 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'intérim, de frais de communication, de documentations, de fournitures non stockées et d'assurances.

Les principales variations concernent les autres fournitures non stockées, les locations et charges immobilières, les entretiens et réparations, les assurances, les honoraires, la publicité, les frais de déplacement et les frais de télécommunication.

La hausse des fournitures non stockées (+ 343 K€) s'explique par l'achat de produits spécifiques liés à la Covid-19 (masques, lingettes, etc. et par l'achat de petit matériel informatique dans le cadre du télétravail).

La hausse des locations et charges immobilières (+ 756 K€) s'explique par l'augmentation de la surface du site de Paris

Gare de Lyon depuis le 1^{er} janvier 2020, la provision des loyers et charges locatives jusqu'à la fin du bail en 2022 de locaux quittés à Evry et par la baisse des locations de salles à la suite de l'annulation de tous les salons de recrutement en 2020, conséquence de la crise sanitaire.

La hausse des frais d'entretien et réparations (+ 193 K€) s'explique par le ménage spécifique mis en place dans le cadre du protocole sanitaire.

Les assurances baissent (- 706 K€) car un versement moindre de 700 K€ a été effectué en 2020 par rapport à 2019 sur le fonds externalisé dédié aux indemnités de fin de carrière.

Les principales variations des honoraires (+ 613 K€) concernent les honoraires informatiques (- 209 K€), les honoraires de communication (+ 508 K€) et les honoraires divers (+ 334 K€).

La baisse des honoraires informatiques de 209 K€ s'explique principalement par la baisse des développements informatiques compensée par la hausse des frais de maintenance. Les honoraires de communication augmentent : + 508 K€ en raison des honoraires sur la nouvelle identité visuelle et sur la raison d'être ainsi que par des honoraires versés à des influenceurs des réseaux sociaux.

Les honoraires divers augmentent de 334 K€. Au-delà des honoraires de conseil et d'assistance récurrents, les principaux honoraires concernent le conseil et l'accompagnement à la définition d'une politique de sécurité du système d'information ; des honoraires de recrutement, des conseils sur la mise en place des salons 100 % digital ; l'accompagnement à la réflexion d'une nouvelle organisation ; des prestations d'accompagnement RH....

La publicité diminue de 1 668 K€. La baisse du poste due à la réduction des campagnes de publicité, l'annulation de tous les salons en présentiel (1 seul salon Compétences Cadres en 2020, 100% digital) est compensée par les frais de conception et de création d'un nouveau film publicitaire.

La baisse des frais de déplacement de 1 161 K€ est directement liée à la période de confinement.

La hausse des frais de télécommunication s'explique par les allocations forfaitaires attribuées aux salarié-e-s dans le cadre du télétravail.

Le poids des impôts, taxes et versements assimilés est de 5,5 % des charges.

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

Les charges de personnel représentent 60,6 % des charges contre 59,2 % en 2019. Elles comprennent les salaires et traitements ainsi que les charges sociales.

Les salaires et traitements s'élevaient à 51,07 millions € contre 49,25 millions € l'année précédente, et les charges sociales afférentes à 25,74 millions € contre 24,91 millions €.

Ces deux postes, pour un total de 76,81 millions € contre 74,16 millions € en 2019, sont en augmentation de 3,6% par rapport à l'exercice précédent soit 2,64 millions €.

Cette évolution se décompose en plusieurs éléments :

- la hausse des salaires de 2 945 K€ s'explique par la mise en place d'une augmentation générale en 2020, ainsi que par l'intégration d'un tiers de la prime de performance au salaire de base annuel et par l'évolution des effectifs.
- la diminution de la variation de la provision pour prime de performance de 864 K€ s'explique par l'intégration d'un tiers de la prime de performance au salaire de base annuel en 2020.
- la diminution des primes exceptionnelles et gratifications de 220 K€ s'explique par l'octroi d'une moindre prime exceptionnelle à tous les salarié-e-s en décembre 2020 par rapport à 2019 et par l'augmentation des autres primes et gratifications.
- l'augmentation de la prime sur objectifs de 225 K€ s'explique par un taux d'atteinte d'une partie des objectifs supérieur à 100 % en 2019.
- la diminution de la variation de la provision pour congés payés et du compte épargne temps de 282 K€ est due à une variation moindre en 2020 par rapport à la variation constatée en 2019. En 2019, la variation était plus importante en nombre de jours, et la valeur du jour avait augmenté à la suite d'un calcul plus fin dans le nouveau logiciel de paie.
- la hausse des charges sociales de 829 K€ augmente dans les mêmes proportions que les salaires.

Le taux moyen de charges patronales (hors taxe sur les salaires) reste stable à 50%.

De plus, on note une augmentation des effectifs moyens au cours de l'exercice entre 2019 et 2020 (943 équivalents temps plein en 2020 contre 913 en 2019).

Les dotations d'exploitation représentent 6,8 % 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, de pertes sur créances des clients des exercices antérieurs.

Financier

Le résultat financier positif de 242 929 € est en augmentation de 136 630 €. Cette variation est due à la réorientation au sein de contrats de capitalisation de fonds mixtes vers des fonds euros.

Les produits financiers sont constitués des intérêts perçus et courus sur les livrets associatifs, des comptes à termes et des contrats de capitalisation.

Les charges financières de 38 178 € comportent principalement des provisions pour dépréciation de dépôts de garanties versés aux bailleurs.

Exceptionnel

Le résultat exceptionnel est positif au 31 décembre 2020 de 9 390 €.

Détail des produits exceptionnels	27 099
Dégrèvements CFE 2019	26 314
Dégrèvements CFE 2018	389
Dégrèvements CFE 2017	396
Détail des charges exceptionnelles	17 709
Intérêt de retard suite jugement litige personnel	1 232
Régularisation annuelle de TVA sur les immobilisations	16 477

RÉSULTATS PAR ACTIVITÉ

En 2020, la décomposition du résultat net comptable positif de 59 251 € par activités courantes et des charges financées par les fonds propres présente :

- un résultat des activités courantes de service public négatif de 5 366 752 €,

- un résultat des activités courantes marchandes négatif de 866 520 €,
- une régularisation positive des versements par l'Agirc-Arrco des cotisations Apec des années antérieures de 9 234 994 €,
- des charges des mesures exceptionnelles des plans stratégiques de 2 942 471 €.

En euros	Montant
Résultat des activités courantes de service public	(5 366 752)
Résultat des activités courantes marchandes	(866 520)
Cotisations Apec régularisations des années antérieures	9 234 994
Mesures exceptionnelles	(2 942 471)

RÉSULTAT NET COMPTABLE

59 251

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 sur le 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 685 932 € pour l'exercice clos le 31 décembre 2020,
- 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 2020 est de 86 K€. Ce montant se décompose d'une part de 79 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 17 février 2021 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 2020, l'Apec a versé 1,1 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 6,4 millions en fin d'année.

Les engagements de retraite actualisés du personnel de l'Apec au 31 décembre 2020 sont évalués à près de 28,3 millions €. Cette évaluation prend principalement en compte :

- les droits acquis par chaque salarié 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 2020 de paiements futurs s'élèvent à 16,6 millions €. Elles comprennent exclusivement 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 31/12/2020

	Permanent	CDD	Total
Cadres	711	51	762
Agents de maîtrise	152	9	161
Employé-e-s	68	26	94
TOTAL	931	86	1 017

Total des effectifs moyens au cours de l'exercice 2020 : 943

> Capacité d'autofinancement en euros

	31/12/2020	31/12/2019	Variation en %
Excédent brut d'exploitation	(116 129 252)	(112 354 159)	3,4
+ Transferts de charges d'exploitation	3 860	27 245	- 85,8
+ Cotisations et autres produits d'exploitation	125 466 015	123 490 601	1,6
- Autres charges d'exploitation	1 156 245	1 272 135	- 9,1
+ Produits financiers	281 107	110 259	155,0
- Reprises sur provisions financières		23 323	- 100,0
- Charges financières	38 178	3 960	864,0
+ Dotations aux amortissements et provisions financières	33 874		0,0
+ Produits exceptionnels	27 099	295 777	- 90,8
- Produits des cessions d'éléments actif		285 500	- 100,0
- Subventions d'investissement rapportées au résultat			
- Reprises sur provisions exceptionnels			
- Charges exceptionnelles	17 709	80 068	- 77,9
+ Valeur comptable des immobilisations cédées		24 755	- 100,0
+ Dotations aux amortissements et provisions exceptionnelles			
- Impôts sur les bénéfices	31 041	13 637	127,6
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	8 439 530	9 915 854	- 14,9

34

35

35

	31/12/2020	31/12/2019	Variation en %
Résultat net comptable	59 251	2 318 331	
+ Dotations aux amortissements et provisions	8 680 951	8 453 445	2,7
- Reprises sur amortissements et provisions	300 672	595 178	- 49,5
- Résultat sur cession des éléments actif		260 745	- 100,0
- Subventions d'investissement rapportées au résultat			
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	8 439 530	9 915 854	- 14,9

> **Tableau de financement en euros**

Emplois	31/12/2020	31/12/2019	Ressources	31/12/2020	31/12/2019
Distributions mises en paiement en cours d'exercice			Capacité d'autofinancement de l'exercice	8 439 530	9 915 854
Acquisitions éléments actif immobilisés			Cessions éléments actifs immobilisés		
- Immobilisations incorporelles	1 622 771	3 331 725	- Immobilisations incorporelles		
- Immobilisations corporelles	2 668 782	2 345 719	- Immobilisations corporelles		285 500
- Immobilisations financières	301 683	401 745	- Immobilisations financières	137 013	182 211
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	4 593 236	6 079 188	TOTAL RESSOURCES	8 576 543	10 383 565
RESSOURCE NETTE	3 983 307	4 304 377	EMPLOI NET		

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		26 695	26 695	-580
- Créances clients, comptes rattachés et autres créances	821 149		- 821 149	589 787
Variations des dettes d'exploitation				
- Dettes fournisseurs, comptes rattachés et autres dettes		1 064 960	1 064 960	- 695 017
TOTAUX EXPLOITATION	821 149	1 091 655		
A) VARIATION NETTE EXPLOITATION			270 506	(105 810)
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			270 506	(105 810)
Variations trésorerie				
Variations des disponibilités	4 248 936		-4 248 936	- 4 201 770
Variations concours bancaires courants, soldes créditeurs de banque	4 877		0	3 204
TOTAUX TRÉSORERIE	4 253 813	0		
C) VARIATION NETTE TRÉSORERIE			(4 253 813)	(4 198 566)
VARIATION FONDS DE ROULEMENT NET GLOBAL [A+ B+ C] : RESSOURCE NETTE			(3 983 307)	(4 304 377)



3

Affectation des résultats

Affectation des résultats

Le conseil d'administration du 16 juin 2021 constate que l'exercice 2020 présente un résultat net comptable positif de 59 250,94 € qui se décompose en :

- résultat des activités courantes de service public	(5 366 752,37)
- résultat des activités courantes marchandes	(866 520,15)
- régularisations Agirc des cotisations Apec des années antérieures	9 234 994,00
- charges 2020 des mesures exceptionnelles	(2 942 470,54)

décide d'affecter à la « réserve de pérennité et de continuité des services rendus » l'ensemble des éléments du résultat net comptable de 59 250,94 €.

Réserve de pérennité et de continuité des services rendus

La réserve de pérennité et de continuité des services rendus de 49 102 712,15 € est portée à 49 161 963,09 €.

Tableau de synthèse

Origine	Montant
Report à nouveau antérieur	0
Prélèvements sur les réserves	0
Résultat net de l'exercice 2020	59 250,94
Résultat des activités courantes de service public	(5 366 752,37)
Résultat des activités courantes marchandes	(866 520,15)
Régularisations Agirc des cotisations Apec des années antérieures	9 234 994,00
Charges des mesures exceptionnelles	(2 942 470,54)
TOTAL	59 250,94
Affectation	Montant
Réserves de pérennité et de continuité des services rendus	59 250,94
TOTAL	59 250,94





40



41

4

Rapports
du commissaire
aux comptes

Rapport du commissaire aux comptes sur les comptes annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2020

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 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport. 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.

Le rapport émis par les commissaires aux comptes de l'Agirc-Arrco, le 19 février 2021, conclut positivement sur les cotisations 2019 grâce aux corrections apportées au cours du second semestre à l'état des cotisations Apec (CPLT11R). Par ailleurs, l'Association a perçu en décembre 2020, au titre des années antérieures, 9,2 millions d'euros de cotisations qui n'étaient pas budgétées.

A la date d'arrêté des comptes 2020 de l'Apec, le rapport des commissaires aux comptes de l'Agirc-Arrco relatif aux cotisations 2020 n'a pas été émis.

Dans ce contexte, nous ne disposons pas d'une assurance raisonnable 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 1er janvier 2020 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.

OBSERVATION

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le point suivant exposé dans la note "1 - Principes, règles et méthodes comptables" de l'Annexe des comptes annuels concernant le changement de méthode comptable induit par l'application du règlement n° 2018-06 de l'Autorité des normes comptables.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en oeuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, 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 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.

A 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 et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux membres du conseil d'administration.

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 A 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 informations 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 22 avril 2021
Le commissaire aux comptes
BECOUCHE



S. BERTRAND - Associé



G. SABY - Associé

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 2020.

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.

CONVENTIONS SOUMISES A L'APPROBATION DE L'ORGANE DELIBÉRANT

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 22 avril 2021
Le commissaire aux comptes
BECOUBE



S. BERTRAND - Associé



G. SABY- Associé



