

2022

RAPPORT
FINANCIER

L'Apec, association paritaire, accompagne à toutes les étapes-clés de leur parcours professionnel, les cadres et les jeunes diplômé.es à partir de bac+3, en particulier les publics les plus fragiles sur le marché de l'emploi cadre.

L' Association est, par ailleurs, l'acteur du Conseil en évolution professionnelle (CEP) pour les cadres.

Face aux difficultés de recrutement, l'Apec aide les entreprises, notamment les TPE-PME, à trouver les compétences cadres dont elles ont besoin et à cultiver leur attractivité.

Son observatoire analyse et anticipe les évolutions et les grandes tendances du marché de l'emploi cadre et du travail.

L'Apec, avec 1 000 collaborateurs et collaboratrices, est présente dans plus d'une cinquantaine de centres, en France métropolitaine et en Outre-mer.

1
**Rapport
de gestion
de l'exercice
2022**

04 - 12

2
**États
financiers
2022**

13 - 31

3
**Affectation
des résultats**

32 - 33

4
**Rapports
du commissaire
aux comptes**

34 - 38

1

Rapport de gestion de l'exercice 2022

1

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

Tout au long de l'année 2022, le marché de l'emploi cadre est resté dynamique avec un volume d'offres d'emploi cadre publiées sur [apec.fr](https://www.apec.fr) très supérieur à celui d'avant-crise.

D'après la dernière note de conjoncture de l'Insee¹, la croissance du PIB sur l'ensemble de l'année 2022 serait de +2,5 % en 2022 (vs +6,8 % en 2021), malgré un fléchissement au 4^e trimestre 2022 (-0,2 % prévu) sous l'effet d'une production industrielle en recul et d'une activité atone dans les services. En outre, même s'il marque le pas au 4^e trimestre 2022 (+0,1 % prévu), l'investissement total des entreprises non financières augmenterait en moyenne annuelle de +3,2 % en 2022, après une forte hausse de + 11,4 % en 2021. Cette dynamique reste portée par les services et, dans une moindre mesure, par la construction, avec davantage de mises en chantier de bâtiments non résidentiels. Au global, l'emploi salarié marchand augmenterait de +1,2 % en 2022, soit 322 000 créations nettes. Fin 2022, le taux de chômage au sens du BIT se stabiliserait à 7,3 % de la population active, à un niveau légèrement inférieur à celui de fin 2021 (7,4 %), résultant du dynamisme de l'emploi et d'une croissance de la population active.

S'agissant du marché de l'emploi cadre, l'année 2022 s'est traduite par un niveau élevé d'intentions d'embauche de cadres exprimées par les entreprises interrogées tous les trimestres dans le cadre du baromètre de l'Apec, et ce, malgré une conjoncture économique incertaine depuis le début de l'invasion de l'Ukraine par la Russie et une crise énergétique sans précédent. A fin novembre 2022, le volume d'offres d'emploi cadres publiées sur [apec.fr](https://www.apec.fr) a progressé de 20 % en cumul 12 mois, par rapport à la période précédant la crise sanitaire. Au global, le nombre de cadres recrutés² par les entreprises du secteur privé devrait approcher, voire dépasser, le volume de recrute-

ments de cadres prévu par les entreprises interrogées en début d'année (282 000), si les entreprises parviennent à trouver les candidats et les candidates pour répondre à leurs besoins en compétences cadres. En effet, les difficultés de recrutement n'ont jamais été aussi élevées, avec plus de 8 entreprises sur 10 anticipant de telles difficultés pour finaliser leurs recrutements de cadres au 4^e trimestre 2022.

Les activités de services constituent 80 % des offres d'emploi cadre publiées sur [apec.fr](https://www.apec.fr), dont une grande part dans les activités informatiques, l'ingénierie R&D et le conseil. Et, les cinq régions en concentrent près de 70 % (Ile-de-France, Auvergne-Rhône-Alpes, Occitanie Provence-Alpes-Côte d'Azur et Nouvelle-Aquitaine). Les TPE-PME concentrent un peu moins des deux tiers des offres d'emploi cadre. S'agissant des fonctions cadres, l'informatique et le commercial-marketing sont celles qui ont donné lieu au plus grand nombre d'offres d'emploi cadre diffusées en 2022 sur [apec.fr](https://www.apec.fr) devant l'agrégat gestion, finance, administration et études R&D.

Côté cadres, si leurs intentions de changement d'entreprise sont stables (13 % dans les trois prochains mois), les cadres sont de plus en plus nombreux à s'ouvrir aux opportunités d'emploi qui se présenteront, notamment parmi les moins de 35 ans.

Le faible taux de chômage masque des réalités contrastées selon les publics.

Fin 2021, le taux de chômage des cadres au sens du BIT s'élevait à 4,1%, selon l'Insee. Pour autant, cette situation de « plein emploi » masque des réalités contrastées. Ainsi, parmi les personnes inscrites à Pôle emploi et recherchant un emploi de cadre³, 21 % sont âgées de 55 ans et plus, constituant un vivier de compétences vers lequel les recruteurs pourraient davantage se tourner. Au global, 20 % des demandeurs « cadres » sont au chômage de longue durée (depuis au moins un an), et 12 % sont bénéficiaires de l'ASS ou du RSA.

Côté jeunes diplômées, une majorité des bac+5 et plus s'insèrent sur un poste cadre et le plus souvent en CDI, dans les cinq premières années. Toutefois, 12 mois après l'obtention de leur diplôme, 20 % de ceux qui sont en emploi déclarent occuper un « job alimentaire »⁴.

1 - 15 décembre 2022.

2 - En CDI et CDD d'un an et plus.

3 - Inscrits à Pôle emploi en catégories ABC, à fin juin 2022.

4 - Apec, *Baromètre 2022 de l'insertion des jeunes diplômées* (promotion 2020), mars 2022

2

Activité et principales réalisations

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES DE L'APEC DÉFINIES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les orientations stratégiques de l'Apec appliquées en 2022 ont été définies par le conseil d'administration en amont de la négociation du mandat de service public 2022-2026. Elles ont trouvé des traductions concrètes et un début de mise en application dès l'année 2021. Les orientations décrites ci-dessous guident l'Apec avec la mise en œuvre de son mandat de service public et d'un nouveau plan de transformation de l'Apec.

Les orientations stratégiques de l'Apec définies sont les suivantes :

- L'Apec reste centrée sur son activité d'intérêt général et la cotisation doit demeurer le financement essentiel. De nouveaux financements complémentaires pour des actions ponctuelles identifiées, exécutées avec des moyens non pérennes, d'intérêt général seront recherchés.

- L'Apec, ouverte à tous les cadres et jeunes diplômés et à toutes les entreprises, doit aussi cibler et personnaliser ses services afin d'accompagner prioritairement les populations qui en ont le plus besoin. Cette plus grande intensité vise notamment les jeunes diplômés résidents des Quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV), les cadres seniors et ceux en fin de carrière, les publics éloignés du marché de l'emploi, notamment les personnes en situation de handicap ou les demandeurs d'emploi de longue durée.
- L'Apec doit approfondir son action d'aide au recrutement en direction des TPE-PME en améliorant les mises en relation avec des candidats et des candidates en contact avec l'Apec. Mais aussi en aidant à « recruter mieux », par des propositions fondées sur la promotion d'une vision large des compétences, donc plus inclusive.

- L'Apec doit inscrire la relation avec ses clients dans une logique de parcours tout au long de la vie professionnelle.

- L'Apec doit continuer à créer de véritables communautés où se développent les échanges entre pairs parmi ses clients, en inscrivant son action dans une logique de proximité et de territorialisation afin de maintenir le contact et le lien avec le marché de l'emploi cadre.

- L'Apec affirme son apport original dans l'écosystème emploi, et sa volonté d'agir en partenariat avec d'autres acteurs paritaires, publics ou privés pour apporter sa contribution et son expertise et pour démultiplier l'impact de son action en faveur des cadres, des jeunes diplômés, des entreprises. La création de valeur de l'Apec s'exerce aussi grâce à ses partenaires qui relayent ses apports auprès des cadres, jeunes diplômés et entreprises.

- L'Apec est la référente en termes d'expertise du marché du travail des cadres via une approche davantage territorialisée et par famille de métiers, avec l'agrégation de données provenant de l'Apec et d'autres, de sources externes dans un nouvel outil.

- L'Apec préserve une de ses forces qui réside dans son ancrage territorial. Sa stratégie d'implantation comprend des solutions alternatives construites avec des partenaires. Elle expérimente de nouveaux aménagements d'espaces plus proches des nouvelles pratiques, en créant par exemple des « tiers lieux » à l'usage des clients et partenaires.

- L'Apec se positionne plus fortement et plus visiblement sur la question de la mobilité européenne et internationale des cadres, pour accompagner des projets professionnels mais aussi pour satisfaire des besoins de compétences en France.
- L'Apec poursuit les efforts engagés en matière digitale, afin d'offrir à ses clients une expérience agile et hybride et optimiser son site apec.fr ainsi que des outils embarquant de l'IA appliquée au recrutement.

- L'Apec relance sa culture de l'innovation, créatrice de valeur, au service du recrutement dans une démarche de co-construction interne comme externe.

- L'Apec, plus efficiente, transforme et simplifie son organisation et ses modes de fonctionnement, en associant l'ensemble des managers et de leurs équipes.

MANDAT DE SERVICE PUBLIC 2022-2026

Le 6 septembre 2021 avait été signé avec l'État, représenté par Elisabeth Borne, alors ministre du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion, le 3^e mandat de service public de l'Apec (MSP). Il conforte et réaffirme les missions de l'Apec tout en portant de nouvelles ambitions. La signature du mandat a consolidé l'action de l'Apec dans le champ de l'intérêt général, en complémentarité avec le service public de l'emploi.

Avec ce nouveau mandat de 5 ans débuté en 2022, l'Apec se concentre autour de 3 missions :

- accompagner l'évolution professionnelle des cadres et jeunes diplômés de l'enseignement supérieur (à partir de bac+3) pour sécuriser durablement leurs parcours, partout sur le territoire et à toutes les étapes de leur vie professionnelle, par une démarche de services personnalisés et proportionnés à leurs besoins et à leurs facteurs de risque sur le marché de l'emploi.

- aider à la réussite des recrutements cadres, en particulier des TPE-PME, en apportant outils et méthodes adaptés, en agissant pour la transparence du marché par la diffusion d'offres d'emploi et de profils de candidats et de candidates, et en favorisant la mise en relation avec des profils diversifiés.

- éclairer, y compris de manière prospective, l'action des acteurs de l'emploi cadre en leur apportant des clés de compréhension du marché et des mutations du travail, issues de données, études et analyses nationales et territoriales, comme des retours d'expérience du terrain.

Pour réussir ces missions et le mandat de service public 2022-2026, l'Apec a initié Élan 2026, un plan de transformation, fruit d'une année de réflexions stratégiques menées avec la gouvernance paritaire de l'Apec et l'État autour du mandat de service public et avec l'apport de très nombreux collaborateurs et collaboratrices. Faisant écho à la nouvelle signature de l'Apec « Donner de l'élan à votre avenir », ce plan porte 9 ambitions :

- inscrire les services de l'Apec dans un accompagnement tout au long de la vie,

- aider à la réussite des recrutements par une action de mise en relation plus forte et plus complète,

- concilier l'accès universel aux services de l'Apec avec une mobilisation particulière pour les publics présentant des « facteurs de risques »,

- enrichir l'offre digitale Apec et l'intégrer davantage dans la production et les parcours clients,

- développer l'innovation,

- repenser et déployer le centre Apec de demain,

- manager autrement,

- vivre une expérience collab' de qualité,

- devenir un acteur de la transition énergétique et écologique.

L'accès aux services de l'Apec est proposé aux clients à travers plusieurs canaux : le site apec.fr, le centre de relations clients, 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, l'intensité relationnelle des services proposés est déclinée avec une graduation. Ces niveaux d'intensité se traduisent par des services autoconsommés sur apec.fr, des entretiens ponctuels, des prestations de conseil et des suivis plus approfondis de type accompagnement.

BILAN DES ACTIVITÉS

Les objectifs de l'Apec sur ses activités principales sont de répondre au plus grand nombre de clients et en priorité à ceux qui en ont le plus besoin. Le volume des clients ayant bénéficié d'un service à fin décembre 2022 a largement augmenté par rapport aux années précédentes.

Aider la réussite des recrutements cadres

Le volume des entreprises clientes ayant bénéficié d'un service représente 103,3 % de l'objectif annuel fixé pour 2022. Ainsi, 21 180 établissements ont bénéficié d'un service de conseil à fin décembre, soit une progression de 6,2 % par rapport à 19 947 en 2021.

Les réalisations de ces services 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 ou par visioconférence), des animations en entreprise et des animations collectives dans les centres Apec (matinales et ateliers).

Le second type de service est axé sur le *sourcing* destiné à 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 juridique des offres d'emploi.

Le taux de recrutement réalisé par les entreprises ayant abouti à un recrutement dans les six mois, à la suite des prestations de *sourcing* faites par l'Apec, est de 69,2 %.

Les TPE-PME représentent 83,2 % des clients entreprises, ce qui est conforme à la cible visée de 80 % ; 16,8 % ont un

effectif supérieur à 250 salariées, 27,1 % ont un effectif entre 50 et 250 salariées et 56,1 % ont un effectif de moins de 50 salariées.

Accompagner les évolutions professionnelles

Le nombre de clients cadres et jeunes diplômés distincts bénéficiaires d'un service de conseil en 2022 est de 156 197. Le volume des clients ayant bénéficié d'un service représente 105,9 % de l'objectif 2022 fixé avec 147 500 clients distincts.

L'évolution importante du nombre de clients distincts s'explique par le nombre de jeunes diplômés accompagnés dans le cadre du programme #ObjectifPremierEmploi, bénéficiant d'un financement de la part de l'État (cf. paragraphe dédié). Cependant, la population de cadres en activité représente, en nombre, les premiers clients de l'Apec. En effet, 43,4 % des clients sont des cadres en poste dont 46,8 % ont connu une mobilité à 12 mois.

Les cadres demandeurs d'emploi représentent 29,1 % des clients. Ils sont 78,8 % à avoir connu un retour à l'emploi à 12 mois après avoir bénéficié des conseils de l'Apec. A noter que 27,5 % d'entre eux sont des demandeurs d'emploi de longue durée (DELD) au chômage depuis plus de 12 mois.

La proportion des clients cadres (en poste et demandeurs d'emploi), ayant plus de 55 ans, représente 17,3 %.

La part des bénéficiaires jeunes diplômés de l'enseignement supérieur est de 27,4 %. 8,6 % des jeunes bénéficiaires de services de conseil résident dans des Quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV). 92,8 % des jeunes diplômés ont accédé à un emploi à 12 mois.

Conseil en évolution professionnelle

Le Conseil en évolution professionnelle (CEP) 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 l'opérateur du CEP pour les cadres. Parmi le nombre de clients distincts de l'Apec en 2022, 62,1 % des clients ont bénéficié d'un service de CEP.

Objectif Premier Emploi

A la suite de la crise sanitaire en 2020, l'insertion des jeunes diplômés a été plus difficile. Pour remédier à cet état de fait, l'Apec a mis en place dès septembre 2020, dans le cadre du plan #1jeune1solution, un dispositif ciblé « Objectif Premier Emploi », destiné à faciliter l'intégration des jeunes sur le marché du travail. L'Apec s'est depuis ainsi engagée, à accompagner au total 52 500 jeunes diplômés jusqu'à l'été 2021 puis à nouveau 40 000 jeunes en 2021-2022, avec la participation de financement de l'État. Tous les engagements pris ont été tenus permettant d'accompagner les jeunes diplômés, qu'ils soient issus d'un cursus universitaire classique, ou qu'ils bénéficient de contrats d'alternance qui n'auraient pas été prolongés par les entreprises, par exemple.

L'Apec a ainsi proposé des ateliers, en présentiel ou à distance, destinés à aider ces jeunes à identifier leurs priorités, décrypter le marché du travail et construire un plan d'action pour concrétiser leur projet professionnel par un premier emploi, un contrat en alternance ou un stage. Avec ces prestations dédiées, l'Apec a aussi renforcé la dynamique de ses partenariats avec les universités, les écoles et les organisations étudiantes.

Une partie des prestations « Objectif Premier Emploi » financée par l'État a permis de recruter une trentaine des consultants supplémentaires en contrat à durée déterminée pour conseiller et accompagner les bénéficiaires.

Nouveaux Horizons

L'Apec propose un service d'accompagnement « Nouveaux Horizons » qui apporte une réponse spécifique aux cadres demandeurs d'emploi de longue durée (DELD) avec des problématiques accrues d'éloignement du marché de l'emploi et ayant des difficultés particulières de réinsertion professionnelle. Cet accompagnement est également proposé aux jeunes en difficulté d'insertion sur le marché du travail. En 2022, 3 042 clients ont été accompagnés dans ce dispositif soit 1 339 de plus (+78,6 %) qu'en 2021. Une partie de cet accompagnement (1047) a été financée par le Fonds social européen (FSE).

Aider à la réussite des recrutements cadres, activité du site apec.fr

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. Le nombre des offres (non agrégées) augmente fortement en 2022 avec 1 406 001 offres contre 1 005 251 offres en 2021 dont 58,7 % proviennent de TPE-PME.

L'Apec dispose d'un dispositif de traitement des doublons de diffusion des offres afin d'en améliorer la lisibilité. Par ailleurs, l'Association propose de distinguer les offres les plus informatives publiées sur apec.fr, par la présence d'un pictogramme « Offre Qualifiée Apec » (OQA) lorsque l'offre propose un poste qui affiche clairement, entre autres, la rémunération (en valeur ou en fourchette). En 2022, 53,1 % des offres cadres étaient des offres OQA.

La version d'apec.fr offre une proposition digitale adaptée aux besoins des clients, elle met à disposition un premier niveau de conseil en ligne. Sont proposés sur le site, des outils auto-consommables, un annuaire des métiers cadres avec plus de 400 fiches métiers, la Candidapec, une base de plus 300 000 profils de candidats et candidates. En 2022, 744 772 cadres et jeunes diplômés ainsi que 47 743 établissements ont eu recours aux services en ligne de l'Apec. L'audience d'apec.fr, en 2022, représente près de 30,7 millions de visites sur l'année. Malgré une audience plus faible que l'année précédente, la création de comptes progresse en 2022 avec 344 171 nouveaux comptes cadres +9,9 % et 24 756 nouveaux comptes recruteurs +2,4 %.

Le site apec.fr reste le premier vecteur de promotion des services de conseil de l'Apec.

Dans le cadre de la réussite des recrutements, en 2022, l'Apec s'est attachée à mieux répondre aux besoins des entreprises, une expérimentation a été lancée dans deux régions sur l'évaluation de période de mise en situation en milieu professionnel (PMSMP). Cette expérimentation réussie a été déployée au niveau national.

Travaux conduits par l'observatoire de l'emploi cadre

En 2022, les productions de la direction Données et Études (DDE) ont donné lieu à la mise en ligne sur le site corporate et apec.fr de 46 publications, sans compter celle des

indicateurs régionaux mensuels de suivi de la volumétrie des offres d'emploi cadre publiées sur apec.fr. Parmi ces publications d'études, 15 consistaient en des baromètres annuels dont deux nouveaux, le premier sur les pratiques managériales et le second sur l'économie verte. Les 31 autres portaient sur des sujets en lien avec les thématiques du marché de l'emploi cadre (recrutements, trajectoires, prospective et métiers/compétences). L'audience cumulée sur le site corporate.apec.fr et apec.fr s'est élevée, à près de 2,7 millions de visites en 2022.

En parallèle, deux outils mis à disposition des conseillers et consultants de l'Apec ont été enrichis, d'une part le simulateur des parcours cadres qui intègre depuis septembre 2022 les compétences associées aux métiers cadres, et d'autre part, l'outil « Zoom sur l'emploi local ». Par ailleurs, au global, 95 interventions externes ont été conduites par les collaboratrices et collaborateurs de la DDE, afin de valoriser les productions et de favoriser leur appropriation. La démultiplication des interventions a été facilitée par l'organisation de webinaires, sessions en distanciel, etc. et via les partenaires de l'Apec (Anact, ANDRH, CESI, France Stratégie, Onemev, Opco, Pôle emploi, etc.).

Les activités marchandes

Les activités marchandes réalisées par l'Apec se répartissent en deux types de prestations : les salons de recrutement et de mise en relation en vue de recrutements de cadres par les entreprises ; et les études *ad hoc*. Ces activités représentent largement moins de 1 % des produits de l'Apec.

Les moyens internes des activités facturées sont resserrés. Ces activités sont mesurées et s'adosent à un calibrage économique qui, en préalable, priorise l'équilibre et la rentabilité.

En 2022, la mise en œuvre des salons de recrutement et de mise en relation a été limitée. La proposition a été de 3 événements au format digital, cette proposition avait été construite en 2020 et renouvelée en 2021, et de 3 événements en présentiel qui ont pu être réalisés.

Commission paritaire rattachée à l'Apec

L'accord national interprofessionnel (ANI) du 30 octobre 2015, relatif aux retraites complémentaires Agirc-Arrco, indique la mise en place d'une commission paritaire rattachée à l'Apec. Puis, 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.

La commission paritaire a été mise en place depuis le 1^{er} janvier 2019 par le conseil d'administration de l'Apec. Elle répond depuis aux sollicitations des branches et des entreprises.

Le 1^{er} janvier 2022, à la suite de la publication du décret 2021-1002 du 30 juillet 2021, la commission paritaire détermine aussi l'assimilation de certaines catégories de salariées à la catégorie des cadres en vue de la constitution des catégories objectives bénéficiaires d'une couverture de protection sociale complémentaire ouvrant droit à des exonérations sociales pour l'employeur. En 2022, la commission paritaire rattachée à l'Apec a pu exercer ses missions et rendre les agréments à la suite de sollicitations des branches.

Comité de suivi du mandat de service public

Le comité de suivi de l'exécution de la convention de mandat de service public (MSP) réunit les partenaires sociaux ainsi que les représentants de l'État. Au cours de l'année 2022, deux réunions du comité de suivi se sont tenues. Dans le cadre de son pilotage orienté sur un suivi économique et sur des résultats mesurés, le bilan du mandat 2017-2021 a été réalisé en juillet. Le délégué général de la DGEFP, représentant l'État a acté que le mandat de service public 2017-2021 est formellement clôturé sans surcompensation. La situation économique de ce mandat est évaluée sur l'ensemble des 5 ans de sa durée et correspond aux activités courantes de l'Apec auxquelles sont soustraites les activités marchandes, qui ne doivent pas être financées par la cotisation.

Les conclusions précisent que le mandat de service public 2017-2021 a été à la hauteur des attentes. Ainsi l'Apec a témoigné de sa capacité à se montrer agile dans le contexte de crise. Le représentant a aussi salué le choix de la gouvernance de l'Apec de s'engager dans un partenariat avec l'État, en collaboration avec le plan #1Jeune1Solution. Il a aussi été noté que l'Apec a été présente dans le cadre du Plan de réduction des tensions de recrutement.

Dans le cadre de l'exécution de la convention de mandat de service public 2022-2026, en cours, le comité de suivi a fait le point, sur son déploiement et la situation sur les indicateurs stratégiques (résultats et méthodologie) ainsi que la fixation des cibles des indicateurs 2023. Les cibles ont été actées en maintenant un niveau d'ambition élevé pour l'Apec, tout en tenant compte du contexte du marché.

Fin des mesures exceptionnelles du plan stratégique

Sur la période des deux derniers mandats de service public, les orientations stratégiques de la gouvernance de l'Apec étaient déclinées dans des plans d'action, s'accompagnant pour certaines de mesures exceptionnelles financées en complément du budget courant. Ces mesures exceptionnelles et leur financement sur fonds propres de l'Apec avaient été votées par le conseil d'administration. Ces mesures étaient de natures opérationnelle et structurelle.

Les mesures opérationnelles concernaient :

- 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 concernaient :

- la mise en œuvre d'un 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.
- 2022 est la dernière année de réalisation des mesures exceptionnelles financées en complément du budget courant, celles-ci ont été totalement abouties et terminées en fin d'année.

3

Résultat et bilan au 31 décembre 2022

La construction du budget de l'exercice 2022, qui correspond à la première année du mandat de service public 2022-2026, avait fait l'objet de prévisions dans un contexte de sortie de crise. La réalisation en 2022 du résultat net comptable est différente de la projection budgétaire initiale à l'équilibre, elle est largement au-dessus du budget avec un résultat net de 23,2 millions d'euros.

Cependant, les réalisations des dépenses sont le reflet des estimations budgétaires adoptées.

Le résultat net comptable de l'exercice 2022 présente un excédent de 23 189 938 € dû à la régularisation des cotisations des années précédentes et à l'ajustement à la hausse du reversement des cotisations perçues en 2022 par l'Agirc-Arrco.

Cet excédent 2022 conséquent dès la première année du MSP permettra de compenser les charges et pourvoir aux financements nécessaires à la réalisation du plan stratégique « Elan 2026 ».

Décomposition du résultat net comptable

Le résultat net comptable de l'année augmente de 16,59 millions d'euros comparé à celui de l'année précédente.

Le résultat des activités courantes 2022, comprend un résultat des activités courantes de service public positif et un résultat des activités marchandes négatif.

En détail, la décomposition du résultat net comptable de 23 189 938 € présente un résultat des activités courantes de service public positif de 12 143 472 €, un résultat des activités courantes marchandes proche de l'équilibre mais faiblement négatif de 38 930 €, une régularisation des versements par l'Agirc-Arrco des cotisations des années antérieures positive de 11 613 515 € et des charges des mesures exceptionnelles du plan stratégique de l'Apec de 528 118 €.

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 0,53 million d'euros dans le résultat net.

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

- les évolutions positives sur les activités courantes avec une variation de 9,8 millions d'euros des activités de service public due à une forte hausse du versement des cotisations et une variation faiblement négative de 0,01 million d'euros des activités marchandes proche de l'équilibre.
- une variation à la hausse des régularisations du recouvrement des cotisations Apec opéré par l'Agirc-Arrco sur les années antérieures de 5,63 millions d'euros. Les régularisations en 2022 ont été de 11,61 millions d'euros, la régularisation était de 5,98 millions d'euros l'année précédente.

- une variation négative de 1,19 million d'euros sur la mise en œuvre des actions financées par les fonds propres de l'Association conformément aux décisions du conseil d'administration, c'est-à-dire un montant plus faible en 2022 que celui de l'année précédente.

Ces actions se traduisent dans les comptes, par des charges de 0,53 million d'euros des mesures exceptionnelles.

Évolution des résultats comptables

Le résultat d'exploitation positif de 23,09 millions d'euros 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. Les versements des régularisations des soldes des acomptes de 2020 et de 2019 ainsi que l'ajustement à la hausse de l'acompte des cotisations Apec au titre de l'année 2022 intervenus fin décembre forment principalement le résultat d'exploitation en 2022.

Le résultat financier positif de 0,14 million d'euros représente les intérêts des placements et les plus-values sur les OPCVM monétaires. Le contexte des marchés financiers reste difficile pour les classes d'actifs ciblées par le règlement financier de l'Apec, les produits de l'année des placements sont pour autant en hausse. La moyenne des montants placés a augmenté en 2022. Elle était de 37,18 millions d'euros au cours de l'année et de 29,00 millions d'euros en 2021. Il est à noter un taux moyen net de rendement de 0,39 % supérieur à celui de l'année précédente qui était de 0,26 %. En 2022, les réalisations de la politique de placement ont respecté le cadre inscrit dans le règlement financier de l'Apec.

Le résultat exceptionnel, peu significatif, est faiblement négatif en 2022.

ÉVOLUTION DES PRODUITS

Le total des produits de l'exercice s'élève à 163,93 millions d'euros, en augmentation de 19,1 % par rapport à l'exercice précédent.

L'évolution positive des produits d'exploitation de 26,31 millions d'euros se décompose en variations positives et négatives :

- la variation positive des cotisations de 24,63 millions d'euros,
 - la variation positive de 1,61 millions d'euros représentant le versement d'une subvention de l'État pour le dispositif « Objectif Premier Emploi »,
 - la variation positive des productions immobilisées de 0,02 million d'euros,
 - la variation négative des reprises des provisions de 0,15 million d'euros,
 - le chiffre d'affaires des activités facturées de l'Apec reste stable avec une variation positive de 0,03 million d'euros.
- Les cotisations dans les comptes 2022 augmentent de 18,6 %. Les versements des cotisations recouvrées par l'Agirc-Arrco au titre de l'année 2022 de 145,0 millions d'euros sont en augmentation de 15,1 % par rapport aux 126,00 millions d'euros versés au titre de l'année 2021.

En fin d'année, les produits des cotisations ont pu être revus à la hausse grâce à l'addition de deux facteurs : une information de la part de l'Agirc-Arrco d'encaissements de cotisations supérieurs aux prévisions et, comme chaque année, le versement du solde des acomptes des cotisations de l'année précédente représentant une régularisation positive de 11,61 millions d'euros.

En 2022, avec les régularisations positives des années antérieures de 11,61 millions d'euros, les cotisations s'élèvent à 156,70 millions d'euros. Elles s'élevaient à 132,07 millions d'euros en 2021, y compris les régularisations des années antérieures de 5,98 millions d'euros.

La variation des régularisations de 5,63 millions d'euros des cotisations des années antérieures entre 2022 et 2021 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.

En 2022, des produits additionnels sous la forme d'une subvention de l'État et du FSE (Fonds social européen) ont complété les ressources de l'Apec. La subvention de l'Etat finance une partie du dispositif Objectif Premier Emploi pour les jeunes diplômés et la subvention du FSE finance une partie du dispositif « Nouveaux Horizons ».

Le chiffre d'affaires reste stable à 0,66 million d'euros, il était de 0,63 million d'euros l'année précédente.

À noter, la part du chiffre d'affaires des activités marchandes sur le total des produits d'exploitation reste faible, elle représente en 2022, 0,4 % contre 0,5 % en 2021.

L'équilibre économique des activités marchandes de l'Apec reste une condition nécessaire pour le maintien de ces activités.

Les reprises sur amortissements, provisions et transferts de charges d'un total de 0,10 million d'euros, sont inférieures à celles de l'année précédente qui étaient de 0,25 million d'euros. Elles sont constituées des reprises pour risques et charges d'exploitation sur litiges avec le personnel et des reprises pour dépréciation des créances clients.

Les produits financiers de 0,14 million d'euros représentent 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 140,74 millions d'euros. Il est en augmentation de 7,4 % par rapport à l'exercice précédent.

Les charges d'exploitation augmentent de 7,4 % soit 9,69 millions d'euros. La progression correspond essentiellement à l'augmentation des autres achats et charges externes de 6,21 millions d'euros, des charges de personnel (salaires et charges sociales) de 4,72 millions d'euros, compensée par les dotations d'exploitation plus faibles de 1,27 million d'euros.

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 0,4 % du total des charges d'exploitation. Ces charges, financées sur les fonds propres de l'Association, représentent 0,53 million d'euros.

Les autres achats et charges externes de 41,74 millions d'euros (contre 35,52 millions d'euros en 2021) augmentent de 17,5 %.

Les éléments les plus importants de ce poste sont les honoraires pour 9,93 millions d'euros (8,09 millions d'euros en 2021) et notamment ceux concernant l'informatique ; les locations et charges immobilières pour 8,42 millions d'euros (8,71 millions d'euros en 2021) ; la communication pour 4,77 millions d'euros (3,84 millions d'euros en 2021) ; les assurances qui comprennent les primes de versement au fonds externalisé pour les remboursements d'indemnité de fin de carrière (IFC) pour 4,60 millions d'euros (3,80 millions d'euros en 2021) ; les frais d'entretien et de réparation pour 2,92 millions d'euros (3,11 millions d'euros en 2021) ; les autres locations pour 2,35 millions d'euros (1,97 million d'euros en 2021) ; les frais de télécommunication pour 1,40 million d'euros (1,42 million d'euros en 2021) ; les études pour 1,48 million d'euros (1,07 million d'euros en 2021) et les frais de déplacements 1,80 million d'euros (1,03 million d'euros en 2021).

Les impôts et taxes de 7,25 millions d'euros (7,10 millions d'euros en 2021) augmentent de 2,2 %. L'augmentation du poste est principalement due à la progression de la taxe sur salaire de 0,24 million d'euros soit 4,0 %. La taxe sur les salaires représente 86,7 % du montant des impôts et taxes. Viennent ensuite la Contribution unique à la formation professionnelle à l'alternance (CUFPA), 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 60,3 % des charges du compte de résultat contre 61,2 % en 2021. Les salaires s'élèvent à 56,49 millions d'euros, (52,93 millions d'euros l'année précédente), et les charges sociales afférentes à 28,37 millions d'euros contre 27,21 millions d'euros. Ces deux postes, pour un total de 84,86 millions d'euros contre 80,14 millions d'euros en 2021, progressent de 5,9 % par rapport à l'exercice précédent soit 4,72 millions d'euros. 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.

Depuis 2021, l'Apec a rétabli un dispositif d'intéressement ou bénéfice de ses salariées, l'objectif étant de mieux reconnaître la performance collective sur une dimension non seulement économique mais aussi sociétale et environnementale.

L'évolution du poste des salaires et traitements s'explique par la conjugaison de plusieurs éléments : la croissance des effectifs qui passent d'un total en équivalent temps plein (ETP) moyen de 968 en 2021 à 1009 en 2022 mais aussi, une augmentation du versement des primes par rapport à 2021. Pas d'évolution notable en 2022 sur les charges sociales patronales et pas de relèvement du plafond mensuel de la Sécurité sociale.

Les dotations aux amortissements des immobilisations de 5,60 millions d'euros diminuent de 1,27 million d'euros. Elles représentent 4,0 % 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

Au vu du niveau de l'excédent de l'exercice de la première année du mandat de service public 2022-2026, l'Apec bénéficie de marges financières qui lui permettront le financement du nouveau plan stratégique « Elan 2026 ». Le budget courant financera donc, sur la période du mandat, les investissements nécessaires pour la réalisation de son plan stratégique et les dépenses de fonctionnement.

Pour la période du mandat de service public 2022-2026, l'Apec ne disposera plus de ressources disponibles issues de ses fonds propres. L'Apec reste en mesure d'assurer le financement de ses activités et de ses investissements.

Le pilotage des équilibres financiers permet à la structure financière de l'Apec de rester saine. L'analyse de sa structure financière permet de constater que l'Apec dispose d'un fonds de roulement positif, d'une ressource en fonds de roulement et d'une trésorerie nette positive.

La projection de la trésorerie de l'Apec, réalisée fin 2022, restera à un niveau nécessaire permettant à l'Association de financer ses activités pendant trois mois. Cette période est à prendre en compte du fait du décalage du versement des cotisations effectué par l'Agirc-Arrco chaque fin de trimestre.

Les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022 ont été arrêtés sur ces bases le 12 janvier 2023.

Depuis cette date, aucun événement postérieur à la clôture n'est identifié qui nécessite la modification de la valeur des actifs et passifs. Les états financiers ont été présentés au bureau du conseil d'administration dès début février et soumis à l'approbation de la première réunion du conseil d'administration de l'année début mars.

4

Perspectives

PERSPECTIVES DU MARCHÉ

Début 2023, près de 3 entreprises du secteur privé sur 4 sont confiantes dans l'évolution de leur carnet de commandes mais leur nombre a diminué par rapport à la même période il y a un an, avant le début de l'invasion russe en Ukraine. Les intentions de recrutement de cadres à trois mois progressent, notamment dans les PME (hors TPE) Ainsi,

14 % des entreprises envisageaient de recruter au moins un cadre au 1^{er} trimestre 2023 (+1 point vs le 1^{er} trimestre 2022). Cependant les tensions de recrutement demeurent à un niveau élevé, près de 8 entreprises sur 10 anticipant des difficultés pour recruter des cadres, tout particulièrement dans les activités de services à forte valeur ajoutée (activités informatiques, ingénierie R&D, conseil, banque-assurance, communication-média, activités juridiques et comptables).

Si les prévisions d'activité pour 2023 restent empreintes de fortes incertitudes, en lien avec l'évolution de la guerre en Ukraine, du contexte énergétique, et de la politique monétaire, le marché de l'emploi cadre pourrait toutefois continuer à résister, comme en 2022. D'une part, les transformations (numérique, écologique, etc.) engagées par les entreprises requièrent des besoins toujours importants en compétences qualifiées. D'autre part, les projets de mobilité externe des cadres pourraient être plus nombreux, à l'instar des 38 % des cadres envisageant de quitter leur entreprise en 2023, notamment chez les moins de 35 ans qui y voient un levier pour améliorer leur rémunération en réponse à la baisse de leur pouvoir d'achat.

Dans un contexte où le taux de chômage global augmenterait légèrement pour s'établir à 7,4 % fin 2023 (vs 7,2 % fin 2022) selon l'Unédic, l'emploi cadre sera confronté à plusieurs enjeux en 2023. Les difficultés de recrutement, déjà aiguës depuis 2021, constituent un premier enjeu, avec un impact sur le développement des entreprises. Changer le regard sur les seniors et les pratiques RH constitue aussi un enjeu clé. Dans un contexte de réforme des retraites et d'allongement de la vie au travail, le maintien en emploi des cadres seniors et leur recrutement, lorsqu'ils sont demandeurs d'emploi, seront en 2023 au cœur des enjeux RH.

Enfin, dans un contexte où l'inflation se maintiendra à un niveau élevé, un autre enjeu sera d'adapter les politiques de rémunération, notamment afin de fidéliser les cadres en poste.

ORIENTATIONS GÉNÉRALES

Les réalisations de l'année ont contribué au succès global de l'atteinte des objectifs de la première année du mandat de service public 2022-2026. Les objectifs de services auprès de ses bénéficiaires ont été atteints en 2022 dans un contexte complexe, sans sacrifier la dimension qualitative des actions menées. L'année 2022, première année du mandat, a permis de montrer la capacité de l'Apec à se transformer. Forte des orientations du mandat de service public 2022-2026, l'Apec va poursuivre son action pour répondre aux besoins de ses bénéficiaires cadres, jeunes diplômés et entreprises. Dans un contexte où le niveau des recrutements de cadres restera soutenu, les tensions de recrutements demeureront un risque de frein à la croissance notamment pour les TPE-PME.

Les orientations du mandat de service public 2022-2026 accentuent la mission d'aide au recrutement avec un soutien appuyé aux personnes les plus éloignées de l'emploi comme les jeunes et les seniors.

L'Apec aborde 2023 avec d'autant plus de confiance et de force, au regard de ces premières réalisations. L'Apec affirmera avec plus de lisibilité son rôle et sa valeur ajoutée à travers la réalisation et l'atteinte des objectifs de son mandat de service public. L'Apec répondra aux attendus de l'État sur ses objectifs, en lien avec ses partenaires.

La volonté de l'Apec est également d'anticiper les besoins de demain, pour apporter des solutions adaptées à tous les profils en accompagnant les mutations en cours. La démarche de l'Apec impulsée en 2022 de promouvoir l'innovation à destination de ses clients se concrétisera aussi par le soutien d'actions innovantes et la multiplication d'expérimentations, dans les territoires et au niveau national. L'Apec continuera, comme en 2022, 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. La convention de partenariat avec Pôle emploi, signée en décembre 2020, produit ses effets et renforce les résultats d'accès et de retour vers l'emploi, de mobilité professionnelle et de recrutement au bénéfice de nos clients.

Avec une conjoncture économique sans doute moins favorable qu'en 2022, l'Apec sera en 2023, plus que jamais, mobilisée afin de continuer à innover et à accompagner les projets professionnels de ses clients, sur l'ensemble du territoire métropolitain et dans des territoires ultra marins, au service de l'intérêt général.

L'ambition portée par l'Apec est de mener pleinement ses missions de service public au bénéfice de tous et de toutes. Par la tenue de ses engagements, l'Apec sera au rendez-vous de ses clients : entreprises, cadres et jeunes diplômés.

Fait à Paris, le 27 février 2023

Gilles Gateau
Directeur général de l'Apec



2

États financiers 2022

BILAN ACTIF EN EUROS

	Montant brut	Amortissements et provisions	31/12/2022	31/12/2021
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES				
Concessions, brevets et droits similaires	29 177 541	25 807 655	3 369 886	2 601 069
Autres immobilisations incorporelles	382 997		382 997	1 232 199
Avances, acomptes sur immobilisations incorporelles	16 008		16 008	762
IMMOBILISATIONS CORPORELLES				
Terrains	1 106 280		1 106 280	1 106 280
Constructions, installations générales, agencements, aménagements	31 046 501	21 593 003	9 453 498	9 950 224
Installations techniques, matériel, outillage				
Autres immobilisations corporelles	33 093 823	23 262 716	9 831 108	9 101 059
Immobilisations en cours				
Avances et acomptes	743 240		743 240	221 892
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES				
Prêts	3 781 899		3 781 899	3 654 024
Autres immobilisations financières	1 546 779	16 743	1 530 035	1 594 774
ACTIF IMMOBILISÉ	100 895 068	70 680 116	30 214 951	29 462 283
Avances et acomptes versés sur commandes	113 143		113 143	33 694
CRÉANCES				
Créances clients et comptes rattachés	459 107	91 043	368 064	426 924
Autres créances	4 956 977		4 956 977	1 220 240
DIVERS				
Valeurs mobilières de placement	31 839 499		31 839 499	7 411 833
Disponibilités	45 789 418		45 789 418	47 371 198
COMPTES DE RÉGULARISATION				
Charges constatées d'avance	2 637 845		2 637 845	2 568 501
ACTIF CIRCULANT	85 795 989	91 043	85 704 946	59 032 391
Charges à répartir sur plusieurs exercices				
Écarts de conversion actif				
TOTAL GÉNÉRAL	186 691 057	70 771 160	115 919 897	88 494 674

BILAN PASSIF EN EUROS

	31/12/2022	31/12/2021
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	55 765 491	49 161 963
Réserves pour projets associatifs de grande ampleur		
Autres réserves		
Report à nouveau		
RÉSULTAT DE L'EXERCICE (EXCÉDENT OU PERTE)	23 189 938	6 603 528
FONDS PROPRES	83 346 903	60 156 964
Provisions pour risques	531 273	567 345
Provisions pour charges		
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	531 273	567 345
DETTES FINANCIÈRES		
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	11 376	1 402
Emprunts et dettes financières divers		
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours		
DETTES D'EXPLOITATION		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	5 631 540	5 170 282
Dettes fiscales et sociales	22 488 941	20 465 503
DETTES DIVERSES		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	3 370 113	1 216 082
Autres dettes	539 752	878 937
COMPTES DE RÉGULARISATION		
Produits constatés d'avance		38 160
DETTES	32 041 722	27 770 365
Écarts de conversion passif		
TOTAL GÉNÉRAL	115 919 897	88 494 674

COMPTE DE RÉSULTAT EN EUROS

	31/12/2022	31/12/2021
Cotisations au titre de l'exercice	145 086 355	126 088 375
Cotisations, régularisations Agirc sur années antérieures	11 613 515	5 983 589
COTISATIONS APEC	156 699 870	132 071 964
Chiffres d'affaires nets	662 612	634 051
Autres produits	454 909	340 978
Production immobilisée	224 543	201 687
Subventions	5 605 833	4 000 000
Reprises sur amortissements et provisions, transfert de charges	101 851	253 200
PRODUITS D'EXPLOITATION	163 749 618	137 501 881
Autres achats et charges externes	41 736 498	35 523 239
Impôts, taxes et versements assimilés	7 250 905	7 097 070
Salaires et traitements	56 492 410	52 930 964
Charges sociales	28 369 706	27 208 391
Dotations d'exploitation		
Sur immobilisations : dotations aux amortissements	5 597 261	6 867 175
Sur immobilisations : dotations aux provisions		
Sur actif circulant : dotations aux provisions	37 104	24 929
Pour risques et charges : dotations aux provisions	22 929	39 402
Autres charges	1 157 642	1 284 728
CHARGES D'EXPLOITATION	140 664 455	130 975 898
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	23 085 163	6 525 982

COMPTE DE RÉSULTAT EN EUROS (SUITE)

	31/12/2022	31/12/2021
Autres intérêts et produits assimilés	121 602	65 848
Reprises sur provisions et transferts de charges		33 874
Différences positives de change		
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	17 043	
PRODUITS FINANCIERS	138 644	99 722
Dotations financières aux amortissements et provisions		
Intérêts et charges assimilées	413	238
Différences négatives de change		
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement		
CHARGES FINANCIÈRES	413	238
RÉSULTAT FINANCIER	138 232	99 484
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS	23 223 395	6 625 466
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	7 235	18 255
Produits exceptionnels sur opérations en capital	31 006	1 632
Reprises sur provisions et transferts de charges		
PRODUITS EXCEPTIONNELS	38 241	19 887
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	4 362	8 833
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	46 996	23 563
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions		
CHARGES EXCEPTIONNELLES	51 358	32 397
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	(13 117)	(12 510)
Impôts	20 340	9 428
TOTAL DES PRODUITS	163 926 503	137 621 489
TOTAL DES CHARGES	140 736 565	131 017 961
EXCÉDENT OU PERTE	23 189 938	6 603 528

1

Principes, 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,
- régularité,
- sincérité,
- prudence,
- permanence des méthodes.

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

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

IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

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

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

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

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

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.

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 dépréciées à hauteur de 100 % de leur montant hors taxes.

La 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 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 encaissées 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.

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'État et positionné au passif du bilan afin de répondre aux exigences liées au principe d'une surcompensation.

ENGAGEMENTS DE RETRAITE

L'Apec ne comptabilise pas de provision pour charges des engagements de retraite vis-à-vis des salariés 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 LA RÉALISATION DU PLAN STRATÉGIQUE DE L'APEC

Le conseil d'administration de l'Apec a adopté, fin 2021, un nouveau plan stratégique. Il traduit opérationnellement l'ANI du 12 Juillet 2011 et le mandat de service public 2022-2026. Ce plan stratégique se déploie à travers un plan de transformation pour 5 ans « Elan 2026 » qui fixe précisément les engagements et les objectifs de l'entreprise dans un cadre pluriannuel.

IMPACTS SUR LES VERSEMENTS DES COTISATIONS APEC

Les versements des cotisations recouvrées par l'Agirc-Arrco ont été impactés positivement par deux événements fin 2022.

Les encaissements des cotisations Apec reposent sur la masse salariale des cadres en emploi, au cours de l'année 2022. Dans le courant de l'année, l'Agirc-Arrco a constaté des encaissements supérieurs à ceux initialement prévus. La bonne dynamique de l'emploi cadre et la hausse de la masse salariale des cadres expliquent la forte évolution des cotisations Apec en 2022. De ce fait, le dernier acompte versé en toute fin d'année a été revu à la hausse. Cette

hausse impacte de plus de 16,5 millions d'euros directement les produits d'exploitation.

A l'issue de la clôture des comptes 2021 de l'Agirc-Arrco intervenue au cours de 2022, le solde des acomptes des années 2019 et 2020 a été versé fin décembre 2022. Celui-ci traduit des encaissements par les institutions de retraite complémentaire plus importants pour l'année 2020. L'année de la crise sanitaire et économique a eu des impacts difficilement évaluable sur le niveau des cotisations de l'année, les versements des acomptes par l'Agirc-Arrco avaient été prudents bien que réalistes. En tenant compte du fait que le versement des cotisations de décembre 2020 a été réalisé en janvier de l'année suivante, l'Apec a perçu un versement en régularisation de 11,6 millions d'euros. Cette régularisation a été calculée par l'Agirc-Arrco à l'issue de la clôture 2021 qui inclut la collecte 2020 en année pleine.

Ces deux éléments expliquent le niveau positif important du résultat d'exploitation et du résultat net de 2022 car le produit des cotisations Apec dans les comptes 2022 s'élève à 156,61 millions d'euros contre 131,98 millions d'euros en 2021, soit une hausse globale de 18,7 %.

3

Notes sur le bilan

IMMOBILISATIONS

Immobilisations incorporelles

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

Immobilisations corporelles

L'Apec est propriétaire d'un immeuble à Paris où est localisé le siège social de l'Association.

L'Apec 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.

Immobilisations financières

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

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

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

AVANCES ET ACOMPTES VERSÉS

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

CRÉANCES

Les créances clients et comptes rattachés sont liés à la vente des prestations de services inscrites dans le chiffre d'affaires. Les autres créances comportent les fournisseurs débiteurs, les avances au personnel, les comptes de TVA déductible, les soldes des subventions à recevoir au titre du financement par l'État du plan Objectif Premier Emploi 2021-2022 et du financement par le FSE (Fonds social européen) de l'opération « Nouveaux Horizons », 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 avoirs à recevoir sur des charges locatives.

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

VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

Les valeurs mobilières de placement sont constituées de parts d'organismes de placement collectif en valeurs mobilières (OPCVM) et de contrats de capitalisation.

Pour les Sicav et les fonds commun de placement, la valeur inscrite dans les comptes correspond à la valeur du marché, du fait de l'opération de vente et de rachat en fin d'année de l'ensemble du portefeuille. 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

Les fonds propres comprennent des fonds propres sans droit de reprise, des fonds propres dédiés à la pérennité et continuité des services rendus et le résultat de l'exercice. Les fonds propres sans droit de reprise proviennent de la dévolution des biens de l'Association pour la gestion des bilans de compétences pour les cadres (AGBCC), conformément à la convention dans laquelle l'AGBCC avait 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 euros.

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 les implantations et les 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 constituer une trésorerie suffisante afin de faire face à son besoin de fonds de roulement et aux décalages d'exploitation, les cotisations Apec étant perçues à la fin de chaque trimestre.

Le résultat 2021 positif de 6 603 528 euros 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 principalement des litiges avec le personnel.

DETTES

Dettes financières

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

Dettes d'exploitation

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

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

Dettes diverses

Les dettes diverses sont constituées des dettes fournisseurs d'immobilisations pour des logiciels, du matériel, du mobilier et des travaux. Elles comportent également les autres dettes qui regroupent des 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	7 960
Autres créances	
Remises, rabais, ristournes et avoirs à obtenir	128 914
Organismes sociaux	410 069
Produits à recevoir	143 374
Valeurs mobilières de placement	
Intérêts courus	51 870
TOTAL	742 187

CHARGES À PAYER

Détail en euros	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	
Factures non parvenues	4 521 029
Dettes sur immobilisations	
Factures non parvenues	3 187 744
Dettes fiscales et sociales	
Congés payés, CET, primes de fin d'année, etc.	17 969 243
État	46 965
Autres dettes	
Charges à payer	10 079
TOTAL	25 735 060

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	26 313 387	2 864 154		29 177 541
Autres immobilisations incorporelles	1 232 199	1 877 420	2 726 622	382 997
Avances, acomptes sur immobilisations incorporelles	762	16 008	762	16 008
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	27 546 349	4 757 581	2 727 384	29 576 546
Terrains	1 106 280			1 106 280
Constructions, installations générales, agencements, aménagement	30 634 589	411 913		31 046 501
Installations techniques, matériel, outillage	16 512 957	199 114	184 806	16 527 265
Autres immobilisations corporelles	14 668 770	3 161 904	1 264 116	16 566 559
Immobilisations en cours				
Avances et acomptes	221 892	743 240	221 892	743 240
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	63 144 488	4 516 170	1 670 814	65 989 844
Prêts	3 654 024	233 689	105 814	3 781 899
Autres immobilisations financières	1 611 517	78 027	142 766	1 546 779
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	5 265 541	311 716	248 580	5 328 678
TOTAL GÉNÉRAL	95 956 378	9 585 468	4 646 778	100 895 067

AMORTISSEMENTS EN EUROS

	Début d'exercice	Dotations	Reprises	Fin d'exercice
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES				
Concessions, brevets et droits similaires	23 712 318	2 095 336		25 807 655
Autres immobilisations incorporelles				
Avances, acomptes sur immobilisations incorporelles				
IMMOBILISATIONS CORPORELLES				
Constructions	12 109 142	446 296		12 555 439
Constructions, installations générales, agencements, aménagement	8 575 222	462 342		9 037 564
Installations techniques, matériel, outillage				
Installations générales, agencements	10 815 705	1 100 761	184 806	11 731 659
Matériel de bureau, informatique, mobilier	11 264 964	1 492 526	1 226 433	11 531 057
Immobilisations en cours				
TOTAL GÉNÉRAL	66 477 351	5 597 261	1 411 239	70 663 373

PROVISIONS EN EUROS

	Début d'exercice	Dotations	Reprises	Fin d'exercice
Provisions pour litiges	567 345		59 001	508 343
Autres provisions pour risques et charges		22 929		22 929
PROVISIONS RISQUES ET CHARGES	567 345	22 929	59 001	531 273
Provisions sur autres immobilisation financières	16 743			16 743
Provisions sur comptes clients	96 096	37 104	42 157	91 043
PROVISIONS POUR DÉPRÉCIATION	112 840	37 104	42 157	107 787
TOTAL GÉNÉRAL	680 184	60 033	101 158	639 059
Dotations et reprises d'exploitation		60 033	101 158	
dont reprises sur provisions parce qu'utilisées			59 001	
Dotations et reprises financières				
Dotations et reprises exceptionnelles				

ÉTAT DES CRÉANCES EN EUROS

	Montant brut	1 an au plus	Plus d'1 an
Prêts	3 781 899	125 795	3 656 104
Autres immobilisations financières	1 546 779		1 546 779
Clients douteux ou litigieux			
Autres créances clients	459 107	459 107	
Personnel et comptes rattachés	16 515	16 515	
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	420 130	420 130	
État, autres collectivités : impôt sur les bénéfices			
État, autres collectivités : taxe sur la valeur ajoutée	6 458	6 458	
État, autres collectivités : autres impôts, taxes, versements assimilés			
État, autres collectivités : créances diverses	4 200 000	4 200 000	
Débiteurs divers	313 875	313 875	
Charges constatées d'avance	2 637 845	2 637 845	
TOTAL GÉNÉRAL	13 382 607	8 179 724	5 202 883
Montant des prêts accordés en cours d'exercice	233 689		
Montant des remboursements obtenus en cours d'exercice	105 814		

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	11 376	11 376		
Emprunts et dettes à plus d'1 an à l'origine				
Emprunts et dettes financières divers				
Fournisseurs et comptes rattachés	5 631 540	5 631 540		
Personnel et comptes rattachés	11 335 014	11 335 014		
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	9 927 568	9 927 568		
État : impôt sur les bénéfices	14 550	14 550		
État : taxe sur la valeur ajoutée	99 826	99 826		
État : autres impôts, taxes et assimilés	1 111 982	1 111 982		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	3 370 113	3 370 113		
Autres dettes	539 752	539 752		
Produits constatés d'avance				
TOTAL GÉNÉRAL	32 041 722	32 041 722		
Emprunts souscrits en cours d'exercice				
Emprunts remboursés en cours d'exercice				

4

Notes sur le compte de résultat

RÉSULTATS PAR NATURE

Exploitation

Le résultat d'exploitation positif de 23 085 163 euros 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 4 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 2022 sont de 145,00 millions d'euros contre 126,00 millions d'euros au titre de 2021. Le versement du solde de régularisation pour 2020 et années antérieures effectué en décembre 2022 a été de + 11,61 millions d'euros, l'année précédente, il était de + 5,98 millions d'euros. En conséquence, le produit des cotisations recouvrées par l'Agirc-Arrco dans les comptes 2022 s'élèvent à 156,61 millions d'euros contre 131,98 millions d'euros dans les comptes de 2021, soit une hausse globale de 18,7 %.

Nature des produits en euros	2022	2021
Cotisations Apec collectées par l'Agirc-Arrco		
— au titre de l'exercice	145 000 000	126 000 000
— régularisations sur années antérieures	11 613 515	5 983 589
Cotisations Apec volontaires	86 355	88 375
Cotisations Apec	156 699 870	132 071 964
Événementiel	620 130	445 791
Prestations de services RH		14 431
Prestations de services Mobilité		86 701
Autres prestations de services	42 482	87 128
Chiffre d'affaires	662 612	634 051
Subventions	5 605 833	4 000 000
Autres produits	454 909	340 978
PRODUITS COURANTS	163 423 224	137 046 993
Productions immobilisées	224 543	201 688
Reprises sur amortissements et provisions, transfert de charges	101 851	253 200
PRODUITS D'EXPLOITATION	163 749 618	137 501 881

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

	2022	2021
Cotisations Apec brutes	158 281 825	133 405 132
Frais de gestion	- 1 581 955	- 1 333 168
Cotisations Apec nettes	156 699 870	132 071 964

Subventions

Le poste subventions comprend une subvention de l'État pour le dispositif Objectif Premier Emploi 2021-2022, une subvention du FSE pour l'opération « Nouveaux Horizons » ainsi que les aides reçues pour le recrutement d'alternants et alternantes.

Reprises sur provisions et transferts de charges

Les reprises de provisions et transfert de charges comprennent :

- la reprise de provision pour risques et charges. En 2022, 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 140 664 454 euros augmentent en 2022 de 9 688 556 euros.

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. 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 29,7 % des charges totales de l'Apec. Les achats et charges externes regroupent les dépenses de locations immobilières et charges immobilières, de locations diverses, d'entretiens et réparations, d'assurances, d'études, d'honoraires, de publicité, de frais de déplacements, de dépenses d'intérim, de frais de communication, de documentations et de fournitures non stockées.

Les principales variations concernent les assurances, les frais divers, les honoraires, la publicité, et les frais de déplacement.

Les assurances d'un total de 4,7 millions d'euros augmentent de 0,82 million d'euros, ce qui correspond au versement sur le fonds externalisé dédié aux indemnités de fin de carrière supérieur de 0,8 million d'euros à celui effectué en 2021 de 3,8 millions d'euros.

La hausse des frais divers de 1,32 million d'euros correspond en partie à l'appui d'opérations et d'événements entrepris sur l'innovation en 2022.

La hausse des honoraires de 1,84 million d'euros est due à l'augmentation des horaires informatiques et des honoraires divers en lien avec le plan de transformation de l'Apec. Les frais de publicité augmentent de 0,93 million d'euros, ce qui s'explique principalement par des campagnes de communication plus soutenues envers nos publics.

L'évolution des frais de déplacement de 0,77 million d'euros provient de la reprise en 2022 des activités en présentiel. Le poids des impôts, taxes et versements assimilés est de 5,2 % des charges.

Les taxes les plus significatives sont la taxe sur les salaires, la contribution unique à la formation professionnelle, la taxe foncière et la taxe sur les bureaux.

Les charges de personnel représentent 60,3 % des charges contre 61,2 % en 2021. Elles comprennent les salaires et traitements ainsi que les charges sociales.

Les salaires et traitements s'élèvent à 56,49 millions d'euros contre 52,93 millions d'euros l'année précédente, et les charges sociales afférentes à 28,37 millions d'euros contre 27,21 millions d'euros.

Ces deux postes pour un total de 84,86 millions d'euros contre 80,14 millions d'euros en 2021 sont en augmentation de 5,9 % par rapport à l'exercice précédent soit 4,72 millions d'euros.

Cette évolution s'explique principalement par la croissance des effectifs, passant de 968 équivalents temps plein moyen en 2021 à 1 009 en 2022. Le taux moyen des charges patronales reste stable à 50 %.

Les dotations d'exploitation représentent 4 % 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,
- 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,
- des dotations pour litige fournisseurs.

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 138 232 euros est en augmentation de 38 748 euros.

Les produits financiers ont augmenté par rapport à ceux de l'année précédente, ceci en raison de la remontée des taux des placements sur lesquels l'Apec est investie et de la hausse du volume moyen des fonds placés en 2022. Ils sont constitués des intérêts perçus et courus sur des livrets associatifs, des comptes à terme et des contrats de capitalisation ainsi que des plus-values des valeurs mobilières de placements.

Les charges financières en 2022 comportent principalement des frais bancaires.

Exceptionnel

Le résultat exceptionnel est négatif au 31 décembre 2022 de 13 117 euros.

Détail des produits exceptionnels	38 241
Subventions aménagement de poste de travail	31 006
Dégrèvements d'impôt	7 235
Détail des charges exceptionnelles	51 353
Valeur résiduelle d'immobilisations sorties	37 683
Régularisation de TVA sur immobilisations	9 313
Frais irrépétibles dans le cadre de jugements	3 500
Pénalités	862

RÉSULTATS PAR ACTIVITÉ

En 2022, la décomposition du résultat net comptable positif de 23 189 938 € par activité courante et des charges financées par les fonds propres présente :

- un résultat des activités courantes de service public positif de 12 143 472 euros,
- un résultat des activités courantes marchandes négatif de 38 930 euros,
- une régularisation positive des versements par l'Agirc-Arrco des cotisations Apec des années antérieures de 11 613 515 euros,
- des charges des mesures exceptionnelles des plans stratégiques de 528 118 euros.

En euros	Montant
Résultat des activités courantes de service public positif	12 143 472
Résultat des activités courantes marchandes négatif	-38 930
Régularisation positive des versements par l'Agirc-Arrco des cotisations Apec des années antérieures	11 613 515
Charges des mesures exceptionnelles des plans stratégiques	528 118

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 538 016 euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2022,

- 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 2022 est de 79 k€. Ce montant se décompose d'une part, de 64 k€ relatifs au contrôle légal des comptes et d'autre part, de 15 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 13 janvier 2023 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 2022, l'Apec a versé 4,6 millions d'euros 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 11,9 millions d'euros en fin d'année.

Les engagements de retraite actualisés du personnel de l'Apec au 31 décembre 2022 sont évalués à près de 22,2 millions d'euros. Cette évaluation prend principalement en compte :

- les droits acquis par chaque salariée 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 employés,
- la probabilité pour chacun d'atteindre l'âge de la retraite,
- un taux de turnover estimé de 4%,
- le taux retenu d'actualisation correspond au taux d'émission des obligations d'entreprises cotées AA à AAA soit 3,45%.

ENGAGEMENTS DE PAIEMENTS FUTURS ENVISAGEABLES

Les obligations contractuelles au 31 décembre 2022 de paiements futurs s'élèvent à 14,6 millions d'euros. 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 31/12/2022			
	Permanent	CDD	Total
Cadres	729	49	778
Agents de maîtrise	149	7	156
Employé-e-s	61	59	120
TOTAL	939	115	1 054
Total des effectifs moyens au cours de l'exercice 2022 : 1 009			

CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT EN EUROS

	31/12/2022	31/12/2021	Variation en %
EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION	(127 356 530)	(117 923 926)	8,0
+ Transferts de charges d'exploitation	693	1 432	-51,6
+ Cotisations et autres produits d'exploitation	157 154 779	132 412 943	18,7
- Autres charges d'exploitation	1 157 642	1 284 728	-9,9
+ Produits financiers	138 644	99 722	39,0
- Reprises sur provisions financières	-	33 874	-100,0
- Charges financières	413	238	73,5
+ Dotations aux amortissements et provisions financières			0,0
+ Produits exceptionnels	38 241	19 887	92,3
- Produits des cessions d'éléments actif		1 632	-100,0
- Subventions d'investissement rapportées au résultat	31 006		
- Reprises sur provisions exceptionnelles			
- Charges exceptionnelles	51 358	32 397	58,5
+ Valeur comptable des immobilisations cédées	37 683	23 563	59,9
+ Dotations aux amortissements et provisions exceptionnelles			
- Impôts sur les bénéfices	20 340	9 428	115,7
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	28 752 751	13 271 324	116,7

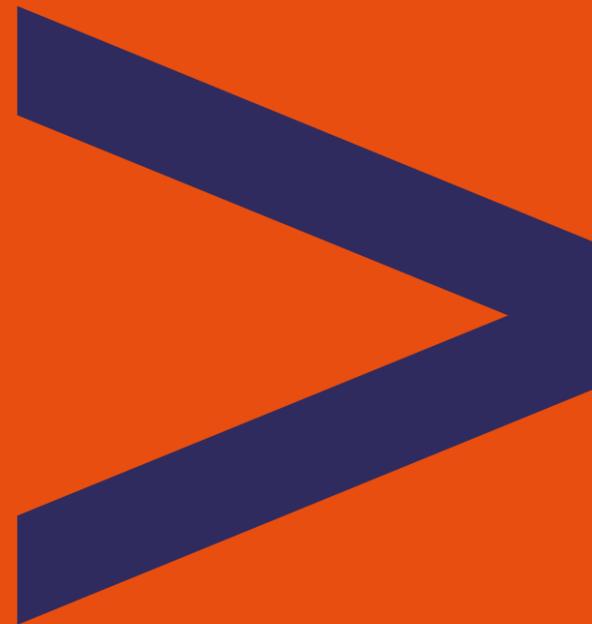
	31/12/2022	31/12/2021	Variation en %
RÉSULTAT NET COMPTABLE	23 189 938	6 603 528	251,2
+ Dotations aux amortissements et provisions	5 657 294	6 931 506	-18,4
- Reprises sur amortissements et provisions	101 158	285 642	-64,6
- Résultat sur cession des éléments actif	(37 683)	(21 932)	71,8
- Subventions d'investissement rapportées au résultat	31 006		
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	28 752 751	13 271 324	116,7

TABLEAU DE FINANCEMENT EN EUROS

Emplois	31/12/2022	31/12/2021	Ressources	31/12/2022	31/12/2021
Distributions mises en paiement en cours d'exercice			Capacité d'autofinancement de l'exercice	28 752 751	13 271 324
Acquisitions éléments actif immobilisés			Cessions éléments actifs immobilisés		
- Immobilisations incorporelles	2 030 197	2 553 370	- Immobilisations incorporelles		
- Immobilisations corporelles	4 294 279	1 771 248	- Immobilisations corporelles	31 006	1 632
- Immobilisations financières	311 716	377 519	- Immobilisations financières	248 580	144 136
Charges à répartir sur plusieurs exercices			Augmentation fonds propres		
Réduction des fonds propres			- Fonds associatifs ou apports		
			- Autres fonds propres		
Remboursement dettes financières			Augmentation dettes financières		
TOTAL EMPLOIS	6 636 192	4 702 137	TOTAL RESSOURCES	29 032 337	13 417 092
RESSOURCE NETTE	22 396 145	8 714 954	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	79 448		-79 448	-13 383
- Créances clients, comptes rattachés et autres créances	3 742 168		-3 742 168	1 592 297
Variations des dettes d'exploitation				
- Dettes fournisseurs, comptes rattachés et autres dettes		4 261 382	4 261 382	-2 387 429
TOTAUX EXPLOITATION	3 821 616	4 261 382		
A) VARIATION NETTE EXPLOITATION			439 766	(808 515)
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			439 766	(808 515)
VARIATIONS TRÉSORERIE				
Variations des disponibilités	22 845 886		-22 845 886	-7 907 058
Variations concours bancaires courants, soldes créditeurs de banque		9 975	0	619
TOTAUX TRÉSORERIE	22 845 886	9 975		
C) VARIATION NETTE TRÉSORERIE			(22 835 911)	(7 906 439)
VARIATION FONDS DE ROULEMENT NET GLOBAL [A+ B+ C] : RESSOURCE NETTE			(22 396 145)	(8 714 954)

3



Affectation des résultats

Affectation des résultats

Le conseil d'administration du 8 mars 2023 a constaté que l'exercice 2022 présente un résultat net comptable positif de 23 189 938,28 euros qui se décompose comme suit :

- Résultat des activités courantes de service public	12 143 471,56
- Résultat des activités courantes marchandes	-38 930,02
- Régularisations Agirc-Arrco des cotisations Apec (années antérieures)	11 1613 515,00
- Charges 2022 des mesures exceptionnelles	-528 118,26

A décidé d'affecter à la « réserve de pérennité et de continuité des services rendus » l'ensemble des éléments du résultat net comptable de 23 189 938,28 euros.

Réserve de pérennité et de continuité des services rendus

La réserve de pérennité et de continuité des services rendus de 55 765 491,37 euros est portée à 78 955 429,65 euros.

Tableau de synthèse

Origine	Montant
Report à nouveau antérieur	0
Prélèvements sur les réserves	0
Résultat net de l'exercice 2022	23 189 938,28
TOTAL	23 189 938,28

Affectation	Montant
Réserves de pérennité et de continuité des services rendus	23 189 938,28
TOTAL	23 189 938,28

4

Rapports du commissaire aux comptes

Rapport du commissaire aux comptes sur les comptes annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2022

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

OPINION AVEC RESERVE

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 2022, 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 RESERVE

Motivation de la réserve

Réserve pour limitation : 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.

Les comptes annuels de l'Association intègrent 11,6 M€ de régularisation de cotisations au titre des exercices précédents.

A la date d'arrêté des comptes 2022 de l'Apec, le rapport particulier d'audit des commissaires aux comptes de l'Agirc-Arrco relatif aux cotisations 2022 n'a pas été émis. Dans ce contexte, nous ne disposons pas d'une assu-

rance 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 prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes, sur la période du 1er janvier 2022 à la date d'émission de notre rapport.

JUSTIFICATION DES APPRECIATIONS

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

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble 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.

VERIFICATIONS SPECIFIQUES

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.

RESPONSABILITES 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.

RESPONSABILITES 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 estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels.

Il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de l'association à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les

informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier.

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

Fait à Paris et Angers, le 27 février 2023

Le commissaire aux comptes
BECOUBE



S. BERTRAND - Associé



G. SABY - Associé

Rapport Spécial du commissaire aux comptes sur les conventions réglementées

Réunion de l'organisme délibérant relative à l'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

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 DELIBERANT

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 Paris et Angers, le 27 février 2023

Le commissaire aux comptes
BECOUBE



S. BERTRAND - Associé



G. SABY - Associé



Imprimé sur du papier Nautilus Classic - 100 % recyclé
Leclerc - Abbeville (80)

