



# Rapport financier 2023

L'Apec, association paritaire et acteur du Conseil en évolution professionnelle (CEP), accompagne les cadres à toutes les étapes-clés de leur parcours professionnel et les jeunes diplômé.es à partir de bac+3, avec une attention particulière pour les publics les plus fragiles sur le marché de l'emploi cadre.

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

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

Avec 1 100 collaborateurs et collaboratrices, l'Apec est présente avec plus de 60 implantations dans les territoires hexagonaux et ultramarins.

1  
Rapport de  
gestion de  
l'exercice 2023  
04-12

2  
**États financiers**  
**2023**  
**13-31**

3  
Affectation des  
résultats  
32-33

4  
**Rapports du**  
**commissaire aux**  
**comptes**  
**34-38**

# 1



# Rapport de gestion de l'exercice 2023

## 1

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

L'année 2023 aura été marquée par un ralentissement de la croissance et des investissements en France (respectivement +0,9% du Produit Intérieur Brut (PIB) et +1,2% de la Formation Brute de Capital Fixe (FBCF) vs +2,5% et +2,3% en 2022<sup>1</sup>).

Dans ce contexte, les entreprises du secteur privé ont publié sur [apec.fr](https://www.apec.fr) beaucoup moins d'offres d'emploi cadre qu'en 2022 (-12%), avec toutefois une plus forte baisse en fin d'année qu'au début de l'année (-19% en décembre 2023 vs -1% en janvier 2023). Néanmoins, le volume global d'offres d'emploi cadre publiées en 2023 reste supérieur à celui de 2019 (549 100 vs 526 500).

Les intentions de recrutement des entreprises du secteur privé ont confirmé cette tendance à la baisse de la volumétrie des offres d'emploi. Ainsi, la part d'entreprises envisageant de recruter un cadre au trimestre suivant, est passée de 14% au 1<sup>er</sup> trimestre 2023 à 10% au 4<sup>e</sup> trimestre 2023. Pour autant, les tensions de recrutement sont restées à un niveau élevé tout au long de l'année 2023, avec au moins 3 entreprises sur 4 anticipant des difficultés pour recruter des cadres<sup>2</sup>.

Tout laisse penser que le nombre de cadres recrutés dans le secteur privé serait équivalent en 2023 par rapport au volume record de 2022 et aux prévisions des entreprises pour 2023 lorsqu'elles ont été interrogées fin 2022 (respectivement 308 300 et 308 800)<sup>3</sup>.

L'analyse sectorielle des offres d'emploi cadre publiées en 2023 sur [apec.fr](https://www.apec.fr) révèle la bonne performance de l'industrie (-1% vs -12% tous secteurs confondus), en particulier les activités gestion des déchets, énergies et eau, ainsi que celles liées à l'industrie pharmaceutique (respectivement +23%, +17% et +14%).

La répartition sectorielle et régionale des opportunités d'emploi cadre est similaire en 2023 à celle de 2022. Les activités de services en concentrent 78%, suivies par

celles de l'industrie (11%), du commerce (6%) et de la construction (5%). Cinq régions - Ile-de-France, Auvergne-Rhône-Alpes, Nouvelle-Aquitaine, Occitanie et Provence-Alpes-Côte d'Azur - concentrent près des trois quarts des offres d'emploi cadre. Les TPE-PME concentrent 61% de l'ensemble<sup>4</sup>.

## 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 et 2023 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 dès le début du mandat et aussi au cours de l'année. Les orientations décrites ci-dessous guident l'Apec avec la mise en œuvre de son mandat de service public et de son plan de transformation dénommé « Élan 2026 ».

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 seront recherchés pour des actions ponctuelles identifiées, exécutées avec des moyens non pérennes, d'intérêt général.

- L'Apec, ouverte à tous les cadres et jeunes diplômés, à partir de bac+3 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 séniors et ceux en

1 - Insee, janvier 2024.

2 - Baromètres trimestriels Apec des intentions de recrutement et de mobilité des cadres, 2023.

3 - En CDI et CDD d'un an et plus - Prévisions Apec 2023, avril 2023.

4 - Offres d'emploi cadre publiées sur [apec.fr](https://www.apec.fr).

dernière partie 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 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 cadre via une approche davantage territorialisée et organisée par famille de métiers, avec l'agrégation de données de l'Apec et d'autres, provenant de sources externes dans un nouvel outil.

- L'Apec préserve une de ses forces qui réside dans son ancrage territorial. Sa stratégie d'implantation territoriale 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 de mobilité 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](https://www.apec.fr) ainsi que des outils embarquant de l'IA appliquée au recrutement.

- L'Apec réaffirme sa culture de l'innovation, créatrice de valeurs, 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, le 3e mandat de service public de l'Apec (MSP) a été signé avec l'État, représenté par Elisabeth Borne, alors ministre du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion. 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 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 mener à bien ces missions et le mandat de service public 2022-2026, l'Apec a initié un nouveau plan de transformation : Élan 2026, fruit d'une année de réflexions stratégiques menées avec la gouvernance paritaire de l'Apec et l'État autour du MSP et avec l'apport de très nombreux collaborateurs. 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](https://www.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](https://www.apec.fr), des entretiens ponctuels, des prestations de conseil et des suivis plus approfondis de type accompagnement.

## BILAN DES ACTIVITÉS

En ce qui concerne les activités principales, les objectifs de l'Apec 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 2023 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 105,4 % de l'objectif annuel fixé pour 2023. Ainsi, 22 655 établissements ont bénéficié d'un service de conseil à fin décembre, soit une progression de 7,0 % par rapport à 21 180 en 2022.

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 68,4 %. Les TPE-PME représentent 81,8 % des clients entreprises, ce qui est conforme à la cible visée de 80 % ; 18,2 % ont un effectif supérieur à 250 salariés, 27,3 % ont un effectif entre 50 et 250 salariées et 54,5 % 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 2023 est de 162 898. Le volume des clients ayant bénéficié d'un service représente 112,3 % de l'objectif fixé en 2022 avec 145 000 clients distincts soit une progression de +4,3 % par rapport à 2022. La proportion des clients cadres (en poste et demandeurs d'emploi), ayant plus de 55 ans, représente 17,8 %.

La population de cadres en activité représente, en nombre, les premiers clients de l'Apec. En effet, 42,1 % des clients sont des cadres en poste dont 46,1 % ont connu une mobilité à 12 mois.

Les cadres demandeurs d'emploi représentent 32,0 % des clients. Ils sont 72,6 % à avoir connu un retour à l'emploi à 12 mois après avoir bénéficié des conseils de l'Apec. A noter que 22,9 % d'entre eux sont des demandeurs d'emploi de longue durée (DELD) au chômage depuis plus de 12 mois.

La part des bénéficiaires jeunes diplômés de l'enseignement supérieur est de 25,9 %, 9,2 % des jeunes bénéficiaires de services de conseil résident dans des quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV). 86,6 % 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 2023, 95 946 cadres distincts ont achevé un parcours complet de CEP, ce qui représente 105,4 % de l'objectif annuel. A noter qu'une nouvelle campagne de communication de l'Apec en faveur du conseil en évolution professionnelle a été déployée en 2023.

### Nouveaux Horizons

L'Apec propose un service d'accompagnement dénommé « 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 2023, 3 093 clients ont été accompagnés dans ce dispositif soit 51 de plus (+1,7 %) qu'en 2022. Une partie de cet accompagnement a été financée par le Fonds social européen (FSE).

### Talents Séniors

Talents Séniors est une opération de parrainage sur l'ensemble du territoire. Testé dans plusieurs régions pilotes, ce dispositif de mentoring met en relation des cadres séniors demandeurs d'emploi accompagnés par l'Apec avec des chefs d'entreprise, cadres dirigeants et décideurs institutionnels. Forte du succès des éditions précédentes de Talents Séniors, l'Apec a déployé ce dispositif en faveur de l'inclusion des séniors en 2023, dans l'ensemble de ses délégations régionales.

### Aider à la réussite des recrutements cadres, activité du site [apec.fr](https://www.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 (y compris les offres agrégées) augmente fortement en 2023 avec 2 557 050 offres contre 2 267 465 offres en 2022. La variation du nombre d'offres publiées, y compris les offres agrégées est de +12,8, par rapport à 2022. Les actions et les partenariats mis en place pour la bonne collecte et diffusion des offres d'emploi sont positives.

L'Apec dispose d'un dispositif de traitement des doublons de diffusion des offres d'emploi afin d'en améliorer la lisibilité. Par ailleurs, l'Association propose de distinguer les offres les plus informatives publiées sur [apec.fr](http://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).

Le site [apec.fr](http://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 autoconsommables, un annuaire des métiers cadres avec plus de 400 fiches métiers, la Candidapec, une base de plus de 410 000 profils de candidats et candidates. En 2023, 898 542 cadres et jeunes diplômés ainsi que 43 570 établissements ont eu recours aux services en ligne d'[apec.fr](http://apec.fr).

L'audience d'[apec.fr](http://apec.fr), en 2023, représente près de 28,5 millions de visites sur l'année. Malgré une audience plus faible que l'année précédente, la création de comptes progresse en 2023 avec 502 515 nouveaux comptes cadres (+46,0 %) et 19 151 nouveaux comptes recruteurs, (-22,6 %).

Le site [apec.fr](http://apec.fr) reste le premier vecteur de promotion des services de conseil de l'Apec.

Dans le cadre de la réussite des recrutements, en 2023, 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 2023, les productions de la direction Données et Études (DDE) ont donné lieu à la mise en ligne de 60 publications sur les sites [corporate.apec.fr](http://corporate.apec.fr) et [apec.fr](http://apec.fr) (vs 46 en 2022), sans compter celles des indicateurs régionaux mensuels de suivi de la volumétrie des offres d'emploi cadre publiées sur [corporate.apec.fr](http://corporate.apec.fr). Par ailleurs, les outils opérationnels Data Cadres et Simulateurs Salaires mis en ligne sur [apec.fr](http://apec.fr) ont été actualisés à partir des dernières données disponibles.

Parmi les publications d'études de 2023, 16 consistaient en des baromètres annuels. Les 44 autres portaient sur des sujets en lien avec les thématiques du marché de l'emploi cadre (recrutements, trajectoires, compétences). L'audience cumulée sur les sites [corporate.apec.fr](http://corporate.apec.fr) et [apec.fr](http://apec.fr) des contenus de l'observatoire de l'emploi cadre (études et outils opérationnels) a progressé de 9 % en 2023 (2,931 millions de visites en 2023 vs 2,69 millions en 2022).

La valorisation des enseignements des divers travaux (études, outils opérationnels...) s'est traduite en 2023 par 106 interventions (dont 43 en interne et 63 en externe, vs respectivement 48 et 47 en 2022), toutes conduites par des collaboratrices et collaborateurs de la DDE, afin de favoriser leur appropriation. La démultiplication des interventions a été facilitée par l'organisation de webi-

naires, sessions en distanciel, etc. notamment via les partenaires de l'Apec (ANDRH, Réseau Carif-Oref, France Stratégie, Onemev, Opco, Pôle emploi, etc.).

#### Novapec - soutien à l'innovation sociale

En septembre 2023, l'Apec a lancé son programme de soutien de l'innovation sociale dénommé Novapec

Le programme Novapec est une démarche nouvelle pour l'Association, il incarne la nouveauté et la dynamique de transformation qui animent l'ensemble de l'Apec dans la poursuite des objectifs d'accompagnement des cadres, des jeunes diplômés et des entreprises.

Pour répondre aux enjeux toujours grandissants de la transformation du monde du travail des cadres (représentant 20 % de la population active), l'Apec met en place une nouvelle façon de démultiplier ses actions sur le territoire, non plus par elle-même, mais en soutenant financièrement les actions propres à d'autres porteurs de projets s'inscrivant dans la continuité des missions de services public du MSP. Il s'agit avec Novapec, de soutenir des porteurs de projets dont les activités répondent aux exigences de l'Apec et de son mandat. Les missions des porteurs soutenus agissent dans l'intérêt général, et dans le champ de l'Economie sociale et solidaire (ESS). Ce sont des associations loi 1901, des entreprises solidaires d'utilité sociale, ou encore des sociétés à mission.

Les projets financés s'adressent exclusivement au public accompagné par l'Apec (cadres, jeunes diplômés, entreprises en particulier TPE-PME), de façon à soutenir des actions complémentaires à celles de l'Apec. Ils s'inscrivent dans les trois domaines d'action définis par le conseil d'administration : solidarité et inclusion, développement des territoires, accompagnement à la transition écologique.

Les projets soutenus par Novapec se développent sur tous les territoires, au niveau régional ou national. En 2023, ce sont 21 projets qui ont été financés.

#### Les activités marchandes

Les activités marchandes réalisées par l'Apec sont très faibles et représentent principalement des études *ad hoc* ciblées sur des travaux en lien avec l'égalité homme-femme. 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 2023, ces activités ont été très limitées.

#### Commission paritaire rattachée à l'Apec

La commission paritaire a été mise en place depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019 par le conseil d'administration de l'Apec. Elle répond aux sollicitations des branches et des entreprises. Cette mise en place fait suite à l'accord national interprofessionnel (ANI) du 30 octobre 2015, relatif aux retraites complémentaires Agirc-Arrco, qui 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, a permis de préciser son rôle et sa mission de détermination des bénéficiaires du régime de prévoyance des cadres.

Depuis le 1<sup>er</sup> 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 celle des cadres en vue de la constitution des catégories objectives bénéficiaires d'une couverture de protection sociale complémentaire. Cela ouvre droit à des exonérations sociales pour l'employeur. En 2023, la commission paritaire rattachée à l'Apec a pu exercer ses missions et rendre les agréments à la suite de saisines des branches plus nombreuses.

#### Comité de suivi du mandat de service public

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

Au cours de l'année 2023, dans le cadre de l'exécution de la convention de mandat de service public 2022-2026, deux réunions du comité de suivi se sont tenues.

Le comité de suivi a fait le point, sur le déploiement du mandat et sur la situation des indicateurs stratégiques (résultats et méthodologie) ainsi que sur les évolutions du service public de l'emploi avec la création de France Travail. Le comité a ainsi fixé les cibles des indicateurs pour l'année 2024. Les objectifs ont été actés en maintenant un niveau d'ambition élevé pour l'Apec, tout en tenant compte du contexte du marché.

# 3

## Résultat et bilan au 31 décembre 2023

La construction du budget de l'exercice 2023, qui correspond à la deuxième année du mandat de service public 2022-2026, avait fait l'objet de prévisions dans un contexte de croissance. La réalisation en 2023 du résultat net comptable est différente de la projection budgétaire initiale, légèrement déficitaire. Elle est largement au-dessus du budget avec un résultat net de 18,68 millions d'euros. Cependant, les réalisations des dépenses sont conformes aux estimations budgétaires adoptées par le conseil d'administration. Le résultat net comptable de l'exercice 2023 présente un excédent de 18 682 263 € dû à la régularisation des cotisations des années précédentes et à l'ajustement à la hausse du reversement des cotisations perçues en 2023 par l'Agirc-Arrco.

L'amplitude des régularisations des cotisations de l'Apec faites par l'Agirc-Arrco, constatée chaque année, devrait être maîtrisée pour les années à venir. Même si le mécanisme induit un solde régulier entre les versements des acomptes et le recouvrement réalisés en décalé dans le temps, les montants des acomptes s'appuient depuis trois années au plus près des déclarations des cotisations faites par les entreprises.

Cependant, les excédents conséquents des années 2022 et 2023 permettront de financer les opérations nécessaires à la réalisation du plan stratégique « Élan 2026 » et de mener des actions complémentaires au bénéfice des clients de l'Apec pour les trois prochaines années.

#### Décomposition du résultat net comptable

Le résultat net comptable de l'année diminue de 4,51 millions d'euros comparé à celui de l'année précédente.

Le résultat des activités courantes 2023 comprend un résultat des activités courantes de service public positif et un résultat des activités marchandes positif.

En détail, la décomposition du résultat net comptable de 18 682 263 € présente un résultat des activités courantes de service public positif de 2 583 805 €, un résultat des activités courantes marchandes positif de 188 139 €, une régularisation des versements par l'Agirc-Arrco des cotisations des années antérieures positive de 15 910 319 €. Les évolutions principales, au regard de l'année précédente, s'analysent par :

- les évolutions négatives sur les activités courantes avec une variation de 9,6 millions d'euros des activités de service public due à une forte hausse du versement des cotisations au titre de l'année en 2022 et une variation positive de 0,23 million d'euros des activités marchandes.

- une variation à la hausse des régularisations du recouvrement des cotisations Apec opérée par l'Agirc-Arrco sur les années antérieures de 4,30 millions d'euros. Les régularisations en 2023 ont été de 15,91 millions d'euros, la régularisation était de 11,61 millions d'euros l'année précédente.

- une variation positive de 0,53 million d'euros sur la mise en œuvre de mesures exceptionnelles financées par les fonds propres dû à l'arrêt de ce type de financement en 2023

#### Évolution des résultats comptables

Le résultat d'exploitation positif de 16,81 millions d'euros inclut les éléments des activités courantes de service public inscrites dans les plans stratégiques de l'Apec et les activités marchandes. Les versements des régularisations des soldes des acomptes de 2021 et de 2020 ainsi que l'ajustement à la hausse de l'acompte des cotisations Apec au titre de l'année 2023 intervenus fin décembre, forment principalement le résultat d'exploitation en 2023 tout comme l'année précédente.

Le résultat financier positif de 1,98 millions d'euros représente les intérêts des placements et les plus-values sur les OPCVM monétaires. Le contexte des marchés financiers a été plus favorable en 2023 pour les classes d'actifs ciblées par le règlement financier de l'Apec. Les produits de l'année des placements sont en forte hausse au vu de la remontée des taux des marchés financiers en 2023. La moyenne des montants placés a augmenté en 2023. Elle était de 64,25 millions d'euros au cours de l'année et de 37,18 millions d'euros en 2022. Il est à noter un taux moyen net de rendement de 2,97 % supérieur à celui de l'année précédente qui était de 0,39 %. 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 2023.

#### Évolution des produits

Le total des produits de l'exercice s'élève à 177,81 millions d'euros, en augmentation de 8,5 % par rapport à l'exercice précédent.

L'évolution positive des produits d'exploitation de 12,07 millions d'euros se décompose en variations positives et négatives :

- la variation positive des cotisations de 15,29 millions d'euros,
- la variation négative de 2,81 millions d'euros représentant la baisse de versements de subventions (fin du versement de subvention de l'État pour le dispositif OPE (Objectif Premier Emploi) de 2022,
- la variation positive des productions immobilisées de 0,12 million d'euros,
- la variation positive des reprises de provisions de 0,16 million d'euros,
- la baisse du chiffre d'affaires des activités facturées de l'Apec de 0,47 million d'euros.

Les cotisations dans les comptes 2023 augmentent de 9,8 %. Les versements des cotisations recouvrées par l'Agirc-Arrco au titre de l'année 2023 de 156,00 millions d'euros sont en augmentation de 7,6 % par rapport aux 145,00 millions d'euros versés au titre de l'année 2022.

En fin d'année, les produits des cotisations ont pu être revus à la hausse du fait de plusieurs éléments : une information de la part de l'Agirc-Arrco d'encaissements de cotisations supérieures aux prévisions et, comme chaque année, le versement du solde des acomptes des cotisations de l'année précédente représentant une régularisation positive de 15,91 millions d'euros.

En 2023, avec les régularisations positives des années antérieures de 15,91 millions d'euros, les cotisations s'élèvent à 172,00 millions d'euros. Elles s'élevaient à 156,70 millions d'euros en 2022, y compris les régularisations des années antérieures de 11,61 millions d'euros.

La variation des régularisations de 4,30 millions d'euros des cotisations des années antérieures entre 2023 et 2022 est positive.

Le taux des frais de gestion de la collecte des cotisations Apec, réalisée par l'Agirc-Arrco de 1 % des sommes recouvrées, est resté au même niveau que l'année précédente.

En 2023, des produits additionnels sous la forme d'une subvention du FSE (Fonds social européen) ont complété les ressources de l'Apec. La subvention du FSE finance une partie du dispositif « Nouveaux Horizons ».

Le chiffre d'affaires diminue fortement à 0,20 million d'euros, il était de 0,66 million d'euros l'année précédente. À noter, la part du chiffre d'affaires des activités marchandes sur le total des produits reste faible, elle représente en 2023, 0,1 % contre 0,4 % en 2022. 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 0,27 million d'euros, sont supérieures à celles de l'année précédente qui étaient de

0,10 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 1,98 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 159,12 millions d'euros. Il est en augmentation de 13,1 % par rapport à l'exercice précédent.

Les charges d'exploitation augmentent de 13,0 % soit 18,35 millions d'euros. La progression correspond essentiellement à l'augmentation des autres achats et charges externes de 9,23 millions d'euros, des charges de personnel (salaires et charges sociales) de 4,99 millions d'euros et des autres charges.

Les dotations d'exploitation, les taxes augmentent mais avec des impacts plus faibles (1,65 million d'euros).

Les charges d'exploitation incluent, en plus des charges courantes, celles de la mise en œuvre du plan stratégique de l'Apec, Élan 2026.

Les autres achats et charges externes de 50,96 millions d'euros (contre 41,74 millions d'euros en 2022) augmentent de 22,1 %.

Les éléments les plus importants de ce poste sont les honoraires pour 13,62 millions d'euros (9,93 millions d'euros en 2022) et notamment ceux concernant l'informatique ; les locations et charges immobilières pour 9,77 millions d'euros (8,42 millions d'euros en 2022) ; la communication pour 7,05 millions d'euros (4,77 millions d'euros en 2022) ; les assurances qui comprennent les primes de versement au fonds externalisé pour les remboursements d'indemnité de fin de carrière (IFC) pour 5,08 millions d'euros (4,60 millions d'euros en 2022) ; les autres locations pour 3,09 millions d'euros (2,35 millions d'euros en 2022) ; les frais d'entretien et de réparation pour 3,08 millions d'euros (2,92 millions d'euros en 2022) ; les frais de déplacements 2,50 million d'euros (1,80 million d'euros en 2022) ; les études pour 1,41 million d'euros (1,48 million d'euros en 2022) et les frais de télécommunication pour 1,16 million d'euros (1,40 million d'euros en 2022).

Les impôts et taxes de 7,95 millions d'euros (7,25 millions d'euros en 2022) augmentent de 9,6 %. L'augmentation du poste est principalement due à la progression de la taxe sur salaire de 0,61 million d'euros soit 9,7 %. La taxe sur les salaires représente 86,9 % du montant des impôts et taxes. Viennent ensuite la Contribution unique à la formation professionnelle et 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 56,5 % des charges du compte de résultat contre 60,3 % en 2022.

Les salaires s'élèvent à 59,78 millions d'euros, (56,49 millions d'euros l'année précédente), et les charges sociales afférentes à 30,07 millions d'euros contre 28,37 millions d'euros. Ces deux postes, pour un total de 89,85 millions d'euros contre 84,86 millions d'euros en 2022, progressent de 5,9 % par rapport à l'exercice précédent soit 4,99 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 1 009 en 2022 à 1 046 en 2023 mais aussi, le maintien d'une augmentation générale et du versement des primes comme l'année précédente.

Pas d'évolution notable en 2023 sur les charges sociales patronales mais un relèvement du plafond mensuel de la Sécurité sociale de 6,9 %.

Les dotations aux amortissements des immobilisations de 5,87 millions d'euros progressent de 0,27 million d'euros. Elles représentent 3,7 % des charges du résultat. Les dotations aux amortissements incluent des dotations complémentaires passées dans le cadre de relocations de sites qui peuvent conduire à la modification de la durée d'utilité de biens et d'agencements de ces sites.

#### Situation financière

Au vu du niveau de l'excédent de l'exercice des deux premières années du mandat de service public 2022-2026, l'Apec bénéficie donc de marges financières. Le budget courant, dimensionné sur la ressource des cotisations perçues au titre de l'année, financera sur la période du mandat, les investissements nécessaires pour la réalisation de son plan stratégique Élan 2026 et les dépenses de fonctionnement.

Sur la période du mandat de service public 2022-2026, l'Apec disposera dans ses fonds propres des ressources disponibles issues des excédents des deux premières années de l'exécution du mandat de service public. L'Apec est 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 en hausse du fait des excédents des deux premières années du mandat.

La projection de la trésorerie de l'Apec, réalisée fin 2023, restera à un niveau nécessaire permettant à l'Association de financer ses activités pendant un trimestre. Cette période est à prendre en compte du fait du décalage du versement des cotisations effectué par l'Agirc-Arrco chaque fin de trimestre.

La trajectoire économique du mandat de service public 2022-2026, projetée sur sa durée restante, établit pour les trois prochaines années des dépenses supplémentaires et supérieures aux cotisations à venir pour l'exécution d'activités et de services complémentaires à destination de nos clients. Les trois derniers exercices du mandat seront donc déficitaires après les deux premières années du mandat excédentaires. Cette projection ne remet pas en cause les bons équilibres financiers de l'Apec. La trajectoire économique du mandat de service public 2022-2026 traduit une exécution sans surcompensation des cotisations.

Les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023 ont été arrêtés sur ces bases le 14 janvier 2024.

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 2024 DU MARCHÉ

Les aléas susceptibles d'affecter l'économie française sont nombreux, que ce soient les évolutions géopolitiques et leurs impacts sur les prévisions d'inflation et le commerce international ou encore l'investissement des entreprises. En 2024, la faible évolution de la croissance (+0,8 % de PIB) et des investissements devrait affecter le marché de l'emploi cadre.

Dans cette conjoncture on ne peut plus incertaine, le nombre de recrutements de cadres en 2024 pourrait diminuer, mais tout porte à croire qu'il restera malgré tout important, notamment sous l'effet des transitions de l'économie et des secteurs d'activité moteurs (informatique, ingénierie, etc.). Les tensions de recrutement persisteraient, obligeant les entreprises à se réinventer

en matière de pratiques de recrutement, de fidélisation et de management.

Le secteur marchand générerait 48 000 créations nettes d'emplois en 2024 vs 125 000 en 2023, et le taux de chômage global Pourrait atteindre 7,5 % fin 2024 vs 7,3 % fin 2023<sup>5</sup>. Le taux de chômage cadre resterait inférieur à 4 % (vs 3,5 % en 2022 et 4,1 % en 2021)<sup>6</sup>.

Dans ce contexte, certains acteurs resteront fragilisés, principalement les TPE-PME, les cadres séniors et les demandeurs d'emploi cadres. Les entreprises de petite taille continueront à rencontrer des difficultés pour attirer et fidéliser les compétences nécessaires à leur développement si elles ont la possibilité de recruter. Dans un contexte d'allongement de la vie professionnelle et de négociation interprofessionnelle sur l'emploi des séniors, leur maintien en emploi et leur recrutement seront au cœur des préoccupations des entreprises. Le retour à l'emploi de certains demandeurs d'emploi, en particulier de longue durée et séniors, restera difficile, même s'ils constituent un vivier de compétences important qui devrait permettre à nombre d'entreprises de pallier leurs difficultés de recrutement.

Autre tendance de fond, celle de la poursuite de l'accélération de la transformation des métiers, notamment de cadres, sous l'effet des transitions numérique et écologique, obligeant les entreprises à accompagner la montée en compétences de leurs salariées voire à envisager des solutions de reconversion pour anticiper les changements.

## ORIENTATIONS GÉNÉRALES

Comme l'année dernière, première année du mandat de service public 2022-2026, les réalisations de 2023 ont contribué au succès global de l'atteinte des objectifs.

Les objectifs de services auprès des bénéficiaires ont été atteints en 2023 sans sacrifier la dimension qualitative des actions menées. L'année 2023, deuxième année du mandat, a permis de montrer la capacité de l'Apec à se transformer. Les prises de parole en lien avec notre raison d'être ont été accrues et plus engagées avec plus d'impact, comme les actions menées par l'Apec. Forte des orientations du mandat de service public 2022-2026, l'Apec va renforcer son action pour répondre aux besoins de ses bénéficiaires cadres, jeunes diplômés et des entreprises.

Dans un contexte où le niveau des recrutements de cadres restera à haut niveau, les tensions du marché de l'emploi 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 séniors. Les actions plus soutenues auprès des séniors ont déjà été lancées.

L'Apec aborde 2024 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.

<sup>5</sup> - Trajectoire financière de l'assurance chômage pour 2023-2026, Unédic, septembre 2023.

<sup>6</sup> - Au sens du BIT, moyenne annuelle - Insee, enquête Emploi 2022.

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 de promouvoir l'innovation à destination de ses clients s'est déjà bien concrétisée en 2023 avec des résultats positifs grâce à l'appui d'actions innovantes et à la multiplication d'expérimentations, dans les territoires et au niveau national.

L'Apec continuera, comme en 2023, de développer des actions et des liens forts avec les acteurs de l'emploi et de la formation professionnelle.

Le partenariat actuel avec France Travail produit des résultats d'accès et de retour vers l'emploi, de mobilité professionnelle et de recrutement au bénéfice de nos clients. Une nouvelle convention de partenariat sera construite avec France Travail en 2024, elle renforcera les multiples interactions déjà mises en place depuis la signature de la convention signée en décembre 2020.

Avec une conjoncture économique sans doute moins favorable qu'en 2023, l'Apec sera en 2024, très fortement mobilisée afin de continuer à innover et à accompagner les projets professionnels de ses clients.

L'ambition portée par l'Apec est de mener pleinement ses missions de service public au bénéfice de tous et de toutes mais avec le souci et la responsabilité de le faire en tenant compte des aspects sociétaux et environnementaux qui structurent ses engagements. L'Apec sera au rendez-vous de ses clients : entreprises, cadres et jeunes diplômés.

Fait à Paris, le 28 février 2024.

Gilles Gateau

Directeur général de l'Apec

# 2



# États financiers 2023

## BILAN ACTIF EN EUROS

	Montant brut	Amortissements et provisions	31/12/2023	31/12/2022
<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>				
Concessions, brevets et droits similaires	30 258 208	27 886 984	2 371 225	3 369 886
Autres immobilisations incorporelles	2 055 216		2 055 216	382 997
Avances, acomptes sur immobilisations incorporelles	7 558		7 558	16 008
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>				
Terrains	1 272 727		1 272 727	1 106 280
Constructions, installations générales, agencements, aménagements	32 558 608	22 537 158	10 021 451	9 453 498
Installations techniques, matériel, outillage				
Autres immobilisations corporelles	35 340 639	24 236 249	11 104 390	9 831 108
Immobilisations en cours				
Avances et acomptes	1 177 579		1 177 579	743 240
<b>IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES</b>				
Prêts	3 895 852		3 895 852	3 781 899
Autres immobilisations financières	1 823 591		1 823 591	1 530 035
<b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>	<b>108 389 979</b>	<b>74 660 390</b>	<b>33 729 589</b>	<b>30 214 951</b>
Avances et acomptes versés sur commandes	15 042		15 042	113 143
<b>CRÉANCES</b>				
Créances clients et comptes rattachés	177 672	15 235	162 438	368 064
Autres créances	5 557 224		5 557 224	4 956 977
<b>DIVERS</b>				
Valeurs mobilières de placement	74 578 744		74 578 744	31 839 499
Disponibilités	20 237 033		20 237 033	45 789 418
<b>COMPTES DE RÉGULARISATION</b>				
Charges constatées d'avance	3 569 254		3 569 254	2 637 845
<b>ACTIF CIRCULANT</b>	<b>104 134 969</b>	<b>15 235</b>	<b>104 119 735</b>	<b>85 704 946</b>
Charges à répartir sur plusieurs exercices				
Écarts de conversion actif				
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>212 524 949</b>	<b>74 675 625</b>	<b>137 849 324</b>	<b>115 919 897</b>

## BILAN PASSIF EN EUROS

	31/12/2023	31/12/2022
Fonds propres sans droit de reprise	4 391 473	4 391 473
Fonds propres avec droit de reprise		
<b>RÉSERVES</b>		
Réserves réglementées		
Réserves de pérennité et de continuité des services rendus	78 955 430	55 765 491
Réserves pour projets associatifs de grande ampleur		
Autres réserves		
Report à nouveau		
<b>RÉSULTAT DE L'EXERCICE (EXCÉDENT OU PERTE)</b>	<b>18 682 263</b>	<b>23 189 938</b>
<b>FONDS PROPRES</b>	<b>102 029 166</b>	<b>83 346 903</b>
Provisions pour risques	1 091 357	531 273
Provisions pour charges		
<b>PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES</b>	<b>1 091 357</b>	<b>531 273</b>
<b>DETTES FINANCIÈRES</b>		
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	14 738	11 376
Emprunts et dettes financières divers		
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours		
<b>DETTES D'EXPLOITATION</b>		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	6 848 212	5 631 540
Dettes fiscales et sociales	23 918 908	22 488 941
<b>DETTES DIVERSES</b>		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	1 146 359	3 370 113
Autres dettes	2 800 584	539 752
<b>COMPTES DE RÉGULARISATION</b>		
Produits constatés d'avance		
<b>DETTES</b>	<b>34 728 801</b>	<b>32 041 722</b>
Écarts de conversion passif		
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>137 849 324</b>	<b>115 919 897</b>

## COMPTE DE RÉSULTAT EN EUROS

	31/12/2023	31/12/2022
Cotisations au titre de l'exercice	156 080 300	145 086 355
Cotisations, régularisations Agirc sur années antérieures	15 910 319	11 613 515
<b>COTISATIONS APEC</b>	<b>171 990 619</b>	<b>156 699 870</b>
Chiffres d'affaires nets	195 118	662 612
Autres produits	227 213	454 909
Production immobilisée	343 074	224 543
Subventions	2 798 143	5 605 833
Reprises sur amortissements et provisions, transfert de charges	266 264	101 851
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>	<b>175 820 431</b>	<b>163 749 618</b>
Autres achats et charges externes	50 963 565	41 736 498
Impôts, taxes et versements assimilés	7 947 400	7 250 905
Salaires et traitements	59 778 691	56 492 410
Charges sociales	30 069 825	28 369 706
<b>Dotations d'exploitation</b>		
Sur immobilisations : dotations aux amortissements	5 865 518	5 597 261
Sur immobilisations : dotations aux provisions		
Sur actif circulant : dotations aux provisions	60	37 104
Pour risques et charges : dotations aux provisions	745 034	22 929
Autres charges	3 640 895	1 157 642
<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>159 010 987</b>	<b>140 664 455</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>16 809 444</b>	<b>23 085 163</b>

## COMPTE DE RÉSULTAT EN EUROS (SUITE)

	31/12/2023	31/12/2022
Autres intérêts et produits assimilés	616 159	121 602
Reprises sur provisions et transferts de charges	16 743	
Différences positives de change	591	
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	1 343 012	17 043
<b>PRODUITS FINANCIERS</b>	<b>1 976 506</b>	<b>138 644</b>
Dotations financières aux amortissements et provisions		
Intérêts et charges assimilées	578	413
Différences négatives de change	587	
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement		
<b>CHARGES FINANCIÈRES</b>	<b>1 165</b>	<b>413</b>
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>1 975 342</b>	<b>138 232</b>
<b>RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS</b>	<b>18 784 785</b>	<b>23 223 395</b>
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	7 194	7 235
Produits exceptionnels sur opérations en capital	2 090	31 006
Reprises sur provisions et transferts de charges		
<b>PRODUITS EXCEPTIONNELS</b>	<b>9 284</b>	<b>38 241</b>
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	17 131	4 362
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	12 745	46 996
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions		
<b>CHARGES EXCEPTIONNELLES</b>	<b>29 876</b>	<b>51 358</b>
<b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL</b>	<b>(20 592)</b>	<b>(13 117)</b>
Impôts	81 930	20 340
<b>TOTAL DES PRODUITS</b>	<b>177 806 221</b>	<b>163 926 503</b>
<b>TOTAL DES CHARGES</b>	<b>159 123 958</b>	<b>140 736 565</b>
<b>EXCÉDENT OU PERTE</b>	<b>18 682 263</b>	<b>23 189 938</b>

# 1

## Principes, règles et méthodes comptables

### RÉFÉRENTIEL APPLIQUÉ

L'Association pour l'emploi des cadres régie par la loi du 1<sup>er</sup> 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 cotisations des exercices antérieurs versées par l'Agirc-Arrco.

De par la construction du mécanisme de la collecte des cotisations et de l'arrêté des comptes de l'Agirc-Arrco, le

montant des cotisations réelles encaissées d'un exercice est connu avec un décalage d'un an.

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 salariées 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

### 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 cinq ans « Elan 2026 » qui fixe précisément les engagements et les objectifs de l'entreprise dans un cadre pluriannuel.

Le conseil d'administration a souhaité en février 2023 définir une stratégie d'implantation de l'Apec sur le territoire visant à renforcer son maillage territorial dans l'Hexagone et en Outre-mer, au service des besoins des cadres, des jeunes diplômés et des entreprises.

Les implantations actuelles basées exclusivement sur la location (immeuble de siège excepté), les modalités de prise de locaux sont élargies avec la possibilité d'acquisition immobilière pour certains centres afin de favoriser les implantations.

### Lancement d'un programme de soutien financier à des projets d'innovation sociale

L'Apec a lancé en septembre 2023, Novapec, un programme de soutien financier à des projets d'innovation sociale proposés par des acteurs de l'économie sociale et solidaire (ESS) dans les territoires et au niveau national.

Cette démarche s'inscrit pleinement dans les missions du mandat de service public de l'Apec et répond aux

enjeux sociétaux liés à l'égalité d'accès à l'emploi, à la valorisation des territoires ou bien encore à la prise en compte des enjeux environnementaux.

En 2023, l'Aphec a soutenu 21 projets pour un montant total de 2 996 k€.

Les projets soutenus par Novapec font l'objet d'un suivi régulier pendant toute la durée du projet et d'une évaluation grâce aux indicateurs clés de succès et objectifs définis avec le porteur de projet.

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

En 2023, l'Aphec a acquis les locaux du centre de Dijon qu'elle occupait.

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

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

#### Immobilisations financières

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

La rubrique « prêts » concerne en majorité des prêts consentis à des organismes dans le cadre obligatoire de la participation des employeurs à l'effort de construction. Les autres immobilisations financières sont constituées des dépôts et des cautionnements versés principalement aux bailleurs des locaux pris en location dans lesquels sont implantés les centres.

### AVANCES ET ACOMPTES VERSÉS

Les avances et acomptes versés sur commandes représentent les sommes versées à des fournisseurs, préala-

blement 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, le solde de la subvention à recevoir au titre du financement FSE REACT-UE du dispositif « 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 cotisations volontaires versées à l'Aphec, des régularisations de 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 communs 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 augmentent 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 de l'année.

### 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'Aphec bénéficiaire de la dévolution de l'ensemble de ses biens. Les transferts d'actifs de l'AGBCC à l'Aphec ont été réalisés en janvier 2009 pour 4 391 473 €. Les réserves constituées ont pour objet la pérennité du fonctionnement et la continuité des services rendus par l'Association. Cette réserve forme la base des fonds propres de l'entreprise. Ces fonds propres constitués au cours des années ont permis de financer les implantations et les outils de l'Aphec 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 Aphec étant perçues à la fin de chaque trimestre.

Le résultat 2022 positif de 23 190 K€ 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'Aphec 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 ainsi que les montants dus au titre du programme de soutien à des projets d'innovation sociale (Novapec).

### PRODUITS À RECEVOIR

Détail en euros	
<b>Clients et comptes rattachés</b>	
Factures à établir	13 143
<b>Autres créances</b>	
Remises, rabais, ristournes et avoirs à obtenir	137 700
Organismes sociaux	438 711
Produits à recevoir	124 295
<b>Valeurs mobilières de placement</b>	
Intérêts courus	430 838
<b>TOTAL</b>	<b>1 144 687</b>

### CHARGES À PAYER

Détail en euros	
<b>Dettes fournisseurs et comptes rattachés</b>	
Factures non parvenues	5 145 678
<b>Dettes sur immobilisations</b>	
Factures non parvenues	771 944
<b>Dettes fiscales et sociales</b>	
Congés payés, CET, primes d'objectifs, etc.	18 910 050
État	65 608
<b>Autres dettes</b>	
Charges à payer	1 930 320
<b>TOTAL</b>	<b>26 823 600</b>

### POSITION FISCALE

L'Aphec 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'Aphec 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 service, virements	Valeur brute à la fin de l'exercice
Concessions, brevets et droits similaires	29 177 541	1 080 667		30 258 208
Autres immobilisations incorporelles	382 997	2 711 479	1 039 260	2 055 216
Avances, acomptes sur immobilisations incorporelles	16 008	7 558	16 008	7 558
<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>	<b>29 576 546</b>	<b>3 799 705</b>	<b>1 055 268</b>	<b>32 320 983</b>
Terrains	1 106 280	166 447		1 272 727
Constructions, installations générales, agencements, aménagements	31 046 501	1 512 107		32 558 608
Installations techniques, matériel, outillage	16 527 265	1 045 072	924 282	16 648 055
Autres immobilisations corporelles	16 566 559	3 073 677	947 652	18 692 584
Immobilisations en cours				
Avances et acomptes	743 240	1 177 580	743 240	1 177 580
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>	<b>65 989 844</b>	<b>6 974 882</b>	<b>2 615 173</b>	<b>70 349 554</b>
Prêts	3 781 899	239 748	125 795	3 895 852
Autres immobilisations financières	1 546 779	336 949	60 137	1 823 591
<b>IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES</b>	<b>5 328 678</b>	<b>576 697</b>	<b>185 932</b>	<b>5 719 443</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>100 895 068</b>	<b>11 351 285</b>	<b>3 856 373</b>	<b>108 389 979</b>

## AMORTISSEMENTS EN EUROS

	Début d'exercice	Dotations	Reprises	31/12/2023
<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>				
Concessions, brevets et droits similaires	25 807 655	2 079 329		27 886 984
Autres immobilisations incorporelles				
Avances, acomptes sur immobilisations incorporelles				
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>				
Constructions	12 555 439	459 994		13 015 433
Constructions, installations générales, agencements, aménagements	9 037 564	484 161		9 521 725
Installations techniques, matériel, outillage				
Installations générales, agencements	11 731 659	1 356 787	924 282	12 164 164
Matériel de bureau, informatique, mobilier	11 531 057	1 485 248	944 219	12 072 085
Immobilisations en cours				
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>70 663 373</b>	<b>5 865 519</b>	<b>1 868 501</b>	<b>74 660 391</b>

## PROVISIONS EN EUROS

	Début d'exercice	Dotations	Reprises	Fin d'exercice
Provisions pour litiges	508 343	745 034	184 949	1 068 428
Autres provisions pour risques et charges	22 929			22 929
<b>PROVISIONS RISQUES ET CHARGES</b>	<b>531 273</b>	<b>745 034</b>	<b>184 949</b>	<b>1 091 357</b>
Provisions sur autres immobilisations financières	16 743		16 743	
Provisions sur comptes clients	91 043	60	75 869	15 235
<b>PROVISIONS POUR DÉPRÉCIATION</b>	<b>107 787</b>	<b>60</b>	<b>92 612</b>	<b>15 235</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>639 059</b>	<b>745 094</b>	<b>277 561</b>	<b>1 106 592</b>
Dotations et reprises d'exploitation		745 094	260 818	
dont reprises sur provisions parce qu'utilisées			15 981	
Dotations et reprises financières			16 743	
Dotations et reprises exceptionnelles				

## ÉTAT DES CRÉANCES EN EUROS

	Montant brut	1 an au plus	Plus d'1 an
Prêts	3 895 852	140 543	3 755 309
Autres immobilisations financières	1 823 591	423 320	1 400 271
Clients douteux ou litigieux	16 270	16 270	
Autres créances clients	161 402	161 402	
Personnel et comptes rattachés	24 348	24 348	
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	440 621	440 621	
État, autres collectivités : impôt sur les bénéfices			
État, autres collectivités : taxe sur la valeur ajoutée	748	748	
État, autres collectivités : autres impôts, taxes, versements assimilés			
État, autres collectivités : créances diverses	4 812 643	4 812 643	
Débiteurs divers	278 863	278 863	
Charges constatées d'avance	3 569 254	3 569 254	
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>15 023 592</b>	<b>9 868 012</b>	<b>5 155 580</b>
Montant des prêts accordés en cours d'exercice	239 748		
Montant des remboursements obtenus en cours d'exercice	125 795		

## 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	14 738	14 738		
Emprunts et dettes à plus d' 1 an à l'origine				
Emprunts et dettes financières divers				
Fournisseurs et comptes rattachés	6 848 212	6 848 212		
Personnel et comptes rattachés	11 937 300	11 937 300		
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	10 642 807	10 642 807		
État : impôt sur les bénéfices	62 086	62 086		
État : taxe sur la valeur ajoutée	49 171	49 171		
État : autres impôts, taxes et assimilés	1 227 544	1 227 544		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	1 146 359	1 146 359		
Autres dettes	2 800 584	2 800 584		
Produits constatés d'avance				
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>34 728 801</b>	<b>34 728 801</b>		
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 16 809 444 € inclut des éléments des activités courantes de service public et des activités marchandes.

#### 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.

Conformément à l'article 14 de l'ANI du 12 juillet 2011 relatif à l'Apec, une cotisation est due pour chaque collaboratrice et collaborateur cadre visé aux articles 4 et 4 bis de la convention collective nationale du 14 mars 1947 tels que repris par les articles 2.1 et 2.2 de l'Accord national interprofessionnel relatif à la prévoyance des cadres.

Ainsi, pour tout salarié de statut cadre affilié au régime général de retraite de Sécurité sociale et à la retraite

complémentaire Agirc-Arrco, le paiement des cotisations Apec est donc requis par les entreprises.

La cotisation Apec est recouvrée par les institutions de retraite complémentaire (IRC) adhérentes à la Fédération en même temps et selon les mêmes modalités, y compris en ce qui concerne les majorations de retard, que les cotisations au régime de retraite Agirc-Arrco, sur la part de la rémunération allant du 1er euro jusqu'à 4 fois le plafond fixé en application de l'article L. 241-3 du code de la Sécurité sociale.

Son taux est fixé à 0,06 %, réparti à raison de 0,036 % à la charge de l'employeur et 0,024 % à la charge du salarié ou de la salariée.

La Fédération se charge de faire recouvrer et vérifier la cotisation Apec par les institutions de retraite complémentaire qui lui sont rattachées à partir des informations renseignées par les entreprises dans les rubriques de la déclaration sociale nominative (DSN) pour les salariées cadres visés aux articles 4 et 4 bis de la convention collective du 14 mars 1947, tels que repris par les articles 2.1 et 2.2 de l'accord national interprofessionnel relatif à la prévoyance des cadres.

Afin de contribuer aux frais de gestion liés au recouvrement des cotisations Apec, la Fédération est autorisée à prélever un pourcentage sur le montant des cotisations Apec encaissées. Ce pourcentage est fixé à 1 %.

Les cotisations sont versées à l'Apec par l'Agirc-Arrco sous la forme de quatre virements le dernier jour de chaque trimestre. La régularisation du montant de la cotisation de l'exercice s'effectue au plus tard quinze 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.

Nature des produits en euros	2023	2022
Cotisations Apec collectées par l'Agirc-Arrco		
- au titre de l'exercice	156 000 000	145 000 000
- régularisations sur années antérieures	15 910 319	11 613 515
Cotisations Apec volontaires	80 300	86 355
<b>Cotisations Apec</b>	<b>171 990 619</b>	<b>156 699 870</b>
Événementiel		620 130
Autres prestations de services, études	195 118	42 482
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>195 118</b>	<b>662 612</b>
Subventions	2 798 143	5 605 833
Autres produits	227 213	454 909
<b>PRODUITS COURANTS</b>	<b>175 211 093</b>	<b>163 423 224</b>
Productions immobilisées	343 074	224 543
Reprises sur amortissements et provisions, transfert de charges	266 264	101 851
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>	<b>175 820 431</b>	<b>163 749 618</b>

Les versements des cotisations recouvrées par l'Agirc-Arrco au titre de l'année 2023 sont de 156,00 millions € contre 145,00 millions € au titre de 2022. Le versement du solde de régularisation pour 2021 et années antérieures effectué en décembre 2023 a été de + 15,91 millions €. L'année précédente, il était de + 11,61 millions €. En conséquence, le produit des cotisations recouvrées par l'Agirc-Arrco dans les comptes 2023 s'élève à 171,91 millions € contre 156,61 millions € dans les comptes de 2022, soit une hausse globale de 9,8 %.

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 :

	2023	2022
Cotisations Apec brutes	173 727 086	158 281 825
Frais de gestion	- 1 736 468	- 1 581 955
Cotisations Apec nettes	171 990 618	156 699 870

#### Subventions

Le poste subventions comprend une subvention du FSE REACT-UE pour l'opération « Nouveaux Horizons » ainsi que les aides reçues pour le recrutement d'alternantes.

#### Reprises sur provisions et transferts de charges

Les reprises de provisions et transferts de charges comprennent :

- la reprise de provision pour risques et charges. En 2023, 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 159 010 987 € augmentent en 2023 de 18 346 532 €.

Elles englobent l'ensemble des dépenses de l'Association pour réaliser ses activités.

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 32,0 % des charges totales de l'Apec. Ils 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 locations immobilières et les locations diverses, les assurances, l'intérim, les frais divers, les honoraires, la publicité, et les frais de déplacement.

La hausse des loyers et charges immobilières de 15,9 % s'explique par la fin de l'impact des franchises de loyers étalées sur la durée du bail sur des baux à échéance en 2022, par la création de nouveaux centres et par l'augmentation du coût de l'indice de référence des loyers.

La hausse des locations diverses de 31,8 % s'explique par la hausse des locations de logiciels et matériels informatiques.

Les assurances d'un total de 5,1 millions € augmentent de 0,40 millions €, ce qui correspond au versement sur le fonds externalisé dédié aux indemnités de fin de carrière supérieur de 0,4 millions € à celui effectué en 2022 de 4,6 millions €.

La hausse des honoraires de 3,68 millions € 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 2,23 millions €, ce qui s'explique principalement par des campagnes de communication plus soutenues envers nos publics.

Le poids des impôts, taxes et versements assimilés est de 5,0 % 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 56,5 % des charges d'exploitation en 2023 contre 60,3 % en 2022. Elles comprennent les salaires et traitements ainsi que les charges sociales. Les salaires et traitements s'élèvent à 59,78 millions € contre 56,49 millions € l'année précédente, et les charges sociales afférentes à 30,07 millions € contre 28,37 millions €. Ces deux postes pour un total de 89,85 millions € contre 84,86 millions € en 2022 sont en augmentation de 5,9 % par rapport à l'exercice précédent soit 4,99 millions €. Cette évolution s'explique principalement par la croissance des effectifs, passant de 1 009 équivalents temps plein moyen en 2022 à 1 046 en 2023.

Le taux moyen des charges patronales reste stable à 50 %.

Les dotations d'exploitation représentent 4,2 % 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 subventions versées aux porteurs de projets d'innovation sociale (21 projets en 2023), dans le cadre du programme de soutien financier Novapec ; des dotations versées aux organisations syndicales et patronales gestionnaires de

l'Apec ; des charges diverses de gestion courante et des pertes sur créances des clients des exercices antérieurs.

#### Financier

Le résultat financier positif de 1 975 342 € est en augmentation de 1 837 110 €.

La hausse des produits financiers provient à la fois du volume des capitaux placés, 27 millions € de plus en moyenne qu'en 2022, et de l'augmentation des taux du fait des décisions prises par la BCE qui ont permis d'investir sur des placements bénéficiant de cette remontée des taux : OPC monétaires et comptes à terme.

Les charges financières en 2023 comportent principalement des frais bancaires.

#### Exceptionnel

Le résultat exceptionnel est négatif au 31 décembre 2023 de 20 592 €.

Détail des produits exceptionnels	9 284
Dégrèvements d'impôt	7 143
Produits de cession des immobilisations	2 090
Divers	51
Détail des charges exceptionnelles	29 876
Valeur résiduelle d'immobilisations sorties	3 432
Régularisation de TVA sur immobilisations	9 313
Frais irrépétibles dans le cadre de jugements	15 981
Pénalités	1 150

#### RÉSULTATS PAR ACTIVITÉ

En 2023, la décomposition du résultat net comptable positif de 18 682 263 € par activité courante et des charges financées par les fonds propres présente :

- un résultat des activités courantes de service public positif de 2 583 805 €,
- un résultat des activités courantes marchandes positif de 188 139 €,
- une régularisation positive des versements par l'Agirc-Arrco des cotisations Apec des années antérieures de 15 910 319 €.

En euros	Montant
Résultat des activités courantes de service public	2 583 805
Résultat des activités courantes marchandes	188 139
Cotisations Apec régularisations des années antérieures	15 910 319
<b>RÉSULTAT NET COMPTABLE</b>	<b>18 682 263</b>

# 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 595 696 € pour l'exercice clos le 31 décembre 2023,
- 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 2023 est de 82 K€. Ce montant se décompose d'une part de 78 K€ relatifs au contrôle légal des comptes et d'autre part de 4 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 12 janvier 2024 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 2023, l'Apec a versé 5,0 millions € 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 16 millions € en fin d'année.

Les engagements de retraite actualisés du personnel de l'Apec au 31 décembre 2023 sont évalués à près de 22,3 millions €. Cette évaluation prend principalement

en compte :

- les droits acquis par chaque salarié.e à la clôture de l'exercice,
- l'éventualité d'un départ à la retraite à 67 ans pour les cadres et à 64 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 2,95 %.

### ENGAGEMENTS DE PAIEMENTS FUTURS ENVISAGEABLES

Les obligations contractuelles au 31 décembre 2023 de paiements futurs s'élèvent à 20,9 millions €. Elles comprennent exclusivement celles envers les bailleurs au titre des préavis dus en cas de dénonciation anticipée des baux. Aucun engagement n'a été donné ou reçu par l'entreprise.

### EFFECTIFS

Ventilation des effectifs par catégorie au 31 décembre 2023			
	Permanent	CDD	Total
Cadres	782	47	829
Agents de maîtrise	163	8	171
Employé-e-s	56	70	126
<b>TOTAL</b>	<b>1 001</b>	<b>125</b>	<b>1 126</b>
Total des effectifs moyens au cours de l'exercice 2023 : 1 046			

## CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT EN EUROS

	31/12/2023	31/12/2022	Variation en %
<b>EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>(145 423 146)</b>	<b>(127 356 530)</b>	<b>14,2</b>
+ Transferts de charges d'exploitation	5 446	693	685,5
+ Cotisations et autres produits d'exploitation	172 217 832	157 154 779	9,6
- Autres charges d'exploitation	3 640 895	1 157 642	214,5
+ Produits financiers	1 976 506	138 644	1 325,6
- Reprises sur provisions financières	16 743	-	0,0
- Charges financières	1 165	413	182,3
+ Dotations aux amortissements et provisions financières			0,0
+ Produits exceptionnels	9 284	38 241	-75,7
- Produits des cessions d'éléments actif	2 090		
- Subventions d'investissement rapportées au résultat		31 006	
- Reprises sur provisions exceptionnels			
- Charges exceptionnelles	29 876	51 358	-41,8
+ Valeur comptable des immobilisations cédées	3 432	37 683	-90,9
+ Dotations aux amortissements et provisions exceptionnelles			
- Impôts sur les bénéfices	81 930	20 340	302,8
<b>CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT</b>	<b>25 016 656</b>	<b>28 752 751</b>	<b>-13,0</b>

	31/12/2023	31/12/2022	Variation en %
<b>RÉSULTAT NET COMPTABLE</b>	<b>18 682 263</b>	<b>23 189 938</b>	<b>-19,4</b>
+ Dotations aux amortissements et provisions	6 610 612	5 657 294	16,9
- Reprises sur amortissements et provisions	277 561	101 158	174,4
- Résultat sur cession des éléments actif	(1 342)	(37 683)	-96,4
- Subventions d'investissement rapportées au résultat		31 006	
<b>CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT</b>	<b>25 016 656</b>	<b>28 752 751</b>	<b>-13,0</b>

## TABLEAU DE FINANCEMENT EN EUROS

Emplois	31/12/2023	31/12/2022	Ressources	31/12/2023	31/12/2022
Distributions mises en paiement en cours d'exercice			Capacité d'autofinancement de l'exercice	25 016 656	28 752 751
Acquisitions éléments actif immobilisés			Cessions éléments actifs immobilisés		
- Immobilisations incorporelles	2 744 438	2 030 197	- Immobilisations incorporelles		
- Immobilisations corporelles	6 231 642	4 294 279	- Immobilisations corporelles	2 090	31 006
- Immobilisations financières	576 697	311 716	- Immobilisations financières	185 932	248 580
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		
<b>TOTAL EMPLOIS</b>	<b>9 552 777</b>	<b>6 636 192</b>	<b>TOTAL RESSOURCES</b>	<b>25 204 678</b>	<b>29 032 337</b>
<b>RESSOURCE NETTE</b>	<b>15 651 901</b>	<b>22 396 145</b>	<b>EMPLOI NET</b>		

Variation du fonds de roulement net global en euros	Besoins (B)	Dégagements (D)	Solde N (D-B)	Solde N-1
<b>VARIATIONS D'EXPLOITATION</b>				
Variations des actifs d'exploitation				
- Avances et acomptes versés sur commandes		98 100	98 100	-79 448
- Créances clients, comptes rattachés et autres créances	1 250 220		-1 250 220	-3 742 168
Variations des dettes d'exploitation				
- Dettes fournisseurs, comptes rattachés et autres dettes		2 683 717	2 683 717	4 261 382
<b>TOTAUX EXPLOITATION</b>	<b>1 250 220</b>	<b>2 781 817</b>		
<b>A) VARIATION NETTE EXPLOITATION</b>			<b>1 531 597</b>	<b>439 766</b>
<b>VARIATIONS HORS EXPLOITATION</b>				
Variations des autres débiteurs				
Variations des autres créditeurs				
<b>TOTAUX HORS EXPLOITATION</b>				
<b>B) VARIATION NETTE HORS EXPLOITATION</b>				
<b>TOTAL [A+ B] DÉGAGEMENT NET DE FONDS DE ROULEMENT</b>			<b>1 531 597</b>	<b>439 766</b>
<b>VARIATIONS TRÉSORERIE</b>				
Variations des disponibilités	17 186 861		-17 186 861	-22 845 886
Variations concours bancaires courants, soldes créditeurs de banque		3 362	3 362	9 975
<b>TOTAUX TRÉSORERIE</b>	<b>17 186 861</b>	<b>3 362</b>		
<b>C) VARIATION NETTE TRÉSORERIE</b>			<b>(17 183 498)</b>	<b>(22 835 911)</b>
<b>VARIATION FONDS DE ROULEMENT NET GLOBAL [A+ B+ C] : RESSOURCE NETTE</b>			<b>(15 651 901)</b>	<b>(22 396 145)</b>

# 3



# Affectation des résultats

## Affectation des résultats

Le conseil d'administration du 13 mars 2024 a constaté que l'exercice 2023 présente un résultat net comptable positif de 18 682 263,39 € qui se décompose en :

- Résultat des activités courantes de service public	2 583 804,90
- Résultat des activités courantes marchandes	188 139,49
- Régularisations Agirc-Arrco des cotisations Apec (années antérieures)	15 910 319,00

A décidé d'affecter à la « réserve de pérennité et de continuité des services rendus » l'ensemble des éléments du résultat net comptable de 18 682 263,39 €.

## Réserve de pérennité et de continuité des services rendus

La réserve de pérennité et de continuité des services rendus de 78 955 429,65 € est portée à 97 637 693,04 €.

## Tableau de synthèse

Origine	Montant
Report à nouveau antérieur	0
Prélèvements sur les réserves	0
Résultat net de l'exercice 2023	18 682 263,39
Résultat des activités courantes de service public	2 583 804,90
Résultat des activités courantes marchandes	188 139,49
Régularisations Agirc-Arrco des cotisations Apec des années antérieures	15 910 319,00
<b>TOTAL</b>	<b>18 682 263,39</b>

Affectation	Montant
Réserves de pérennité et de continuité des services rendus	18 682 263,39
<b>TOTAL</b>	<b>18 682 263,39</b>

# 4



# Rapports du commissaire aux comptes

## Rapport du Commissaire aux Comptes sur les comptes annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2023

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 2023, 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 15,9 M€ de régularisation de cotisations au titre des exercices précédents.

A la date d'arrêté des comptes 2023 de l'Apec, le rapport particulier d'audit des Commissaires aux Comptes de l'Agirc-Arrco relatif aux cotisations 2023 n'a pas été émis.

Dans ce contexte, nous ne disposons pas d'une assurance raisonnable permettant de nous prononcer sur

l'exhaustivité et la correcte évaluation des cotisations comptabilisées dans les états financiers de l'Apec.

#### Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

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

#### Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux Comptes, sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2023 à la date d'émission de notre rapport.

### JUSTIFICATION DES APPRECIATIONS

En application des dispositions des articles L. 821-53 et R. 821-180 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. 821-55 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 5 mars 2024

Le commissaire aux comptes  
BECOUBE



S. BERTRAND - Associé



G. SABY - Associé

## Rapport Spécial du commissaire aux comptes sur les conventions réglementées

Réunion de l'organe délibérant relative à l'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023

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 profession-

nelle 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 5 mars 2024

Le commissaire aux comptes  
BECOUBE



S. BERTRAND - Associé



G. SABY - Associé



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

