



RAPPORT  
FINANCIER

2  
0  
2  
2

Campus  
→ de la Transition

ÉCONOMIE · ÉCOLOGIE · HUMANISME

# SOMMAIRE

<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>2</b>
<b>RAPPORT FINANCIER SUR L'EXERCICE 2022</b> .....	<b>3</b>
<b>I. Analyse du bilan</b> .....	<b>3</b>
1.1. L'Actif .....	3
1.2. Le Passif.....	3
<b>II. Analyse du compte de résultat</b> .....	<b>4</b>
2.1. Les Produits.....	4
2.2. Les Charges .....	5
<b>CONCLUSION</b> .....	<b>5</b>

## INTRODUCTION

L'exercice 2022 confirme le développement du Campus de la Transition, bien qu'il n'atteigne pas la maturité espérée. Les comptes reflètent une forte croissance mais – hélas – sans permettre l'équilibre comptable anticipé. **Alors que 2021 se terminait avec un bénéfice de 48 300 €, 2022 est en déficit de 80 100 €.** Ce résultat s'explique par **un décalage entre les investissements faits pour le développement**, tant en termes humains qu'en immobilisations et équipement, et leur impact dans les produits d'exploitation de l'exercice.

La clôture comptable a pu se réaliser dans de bonnes conditions grâce aux processus internes mis en place par le Responsable administratif et financier arrivé en mars et le soutien du Cabinet comptable DBF Audit.

Le cabinet de commissariat aux comptes IN EXTENSO est intervenu sur site le 24 avril pour compléter les travaux déjà réalisés en distanciel et les compléter par des contrôles de pièces et des échanges avec les équipes sur les enjeux et les points de vigilance. Les travaux se sont poursuivis en distanciel permettant d'assurer la présentation des comptes par Benoît Wateau du Cabinet DBF au Conseil d'Administration du 15 Mai 2023.

Le rapport du Commissaire aux Comptes sera quant à lui présenté à l'Assemblée Générale qui se tiendra le 10 Juin prochain.

Par ailleurs, comme l'année précédente, les comptes sont sectorisés entre opérations à caractère non lucratif ou lucratif, ces dernières restant très minoritaires. Sur cette base, la **demande de rescrit fiscal** a été adressée à l'Administration fin octobre avec le soutien d'un avocat *pro bono* du Cabinet Latham & Watkins. La réponse devrait intervenir prochainement, après examen des quelques compléments d'information demandés fin mars 2023.

# RAPPORT FINANCIER SUR L'EXERCICE 2022

La comparaison poste par poste entre les exercices 2021 et 2022 n'a pas grand sens, car l'année 2021 avait enregistré un don exceptionnel de 1 million d'euros, figurant tant au compte de résultat qu'au bilan après mise en fonds dédié. Les explications qui suivent tenteront donc d'en faire abstraction.

## I. Analyse du bilan

Hors effet du don exceptionnel, le bilan passe de 908 K€ à fin 2021 à 1 706,8 K€ à fin 2022, soit une augmentation de près de 90% !

### 1.1. L'Actif

Le principal mouvement porte sur les immobilisations du fait de la finalisation des importants travaux engagés l'année précédente et qui ont permis d'obtenir en mi-année l'autorisation administrative d'accueillir du public au RDC et R+1 et atteindre un confort sobre mais digne pour les résidents et apprenants.

Au total, les immobilisations atteignent en fin d'exercice et après amortissement, 724,6 K€, les principaux postes concernant la chaufferie (198,5 K€), les sanitaires (237 K€), les obligations ERP (51,3 K€), les équipements électriques (50,6 K€).

Citons également l'importance des créances restant à recevoir (296,5 K€), dont 158 K€ de la Région Ile-de-France qui a subventionné largement la chaufferie et des aménagements divers, et une part des soutiens à la recherche sur le RCI (29,6 K€ de l'ADEME et 17,3 K€ du FSE).

Ce contexte explique la forte décroissance du montant des disponibilités : 581,3 K€ au 31 décembre 2022 contre 1 328,7 K€ un an auparavant.

### 1.2. Le Passif

Le Passif continue à être caractérisé par l'importance des fonds dédiés (933,5 K€), en baisse néanmoins par rapport à l'exercice précédent du fait de la dotation d'une partie significative du don exceptionnel 2021 au fonctionnement 2022 (250 K€) et aux travaux du château (250 K€).

L'analyse est aussi impactée par les règles comptables qui ne redescendent en produits les subventions d'investissement qu'au rythme de l'amortissement des travaux.

Notons également l'importance récurrente des dettes fournisseurs (130,4 K€) et la forte croissance des dettes fiscales et sociales proportionnelle à celle des charges salariales. De leur côté, les produits constatés d'avance sont importants cette année (108,7 K€, contre 34,2 K€ en 2021).

La situation nette de l'association, c'est-à-dire le montant des réserves et report à nouveau, qui atteignait 234,3 K€ fin 2021, revient à un montant encore significatif mais à surveiller compte tenu des délais de versement de certaines subventions, à 154,1 K€ et la sensibilité aux dons et mécénat.

## **II. Analyse du compte de résultat**

### **2.1. Les Produits**

Le compte de résultat reflète le caractère durablement hybride du modèle économique du Campus de la Transition, associant aux ressources liées aux formations et à l'hébergement, des dons privés et des subventions ou soutiens publics, notamment pour les programmes de recherche. L'enjeu est que le chiffre d'affaires d'activité se développe, permettant de réduire – mais sans l'annuler – la part du mécénat.

En neutralisant l'effet du don exceptionnel 2021, la croissance des ressources du Campus de la Transition atteint 37,7% en 2022, pour atteindre 1 631,8 K€, intégrant un résultat exceptionnel sur exercice antérieur de 18 700 €.

Avec un montant de 578,3 K€ en 2022, les recettes d'activité ont augmenté de plus de 25% par rapport à l'exercice précédent, confirmant la pertinence de sa proposition pour contribuer à apporter des réponses à la hauteur des enjeux de la crise environnementale et sociale contemporaine.

Le développement concerne tout particulièrement les recettes liées à l'accueil (hébergement et repas) qui représentent 166 500 €, plus que le double de ce poste en 2021. Saluons l'effet des travaux réalisés et l'engagement des équipes mobilisées sur les fonctions d'hôtellerie.

De leur côté, les recettes des activités de formation ont connu également une croissance mais à un rythme moindre (+ 8%) pour atteindre 411,1 K€. Le décalage apparent entre le développement réel de l'activité de formation décrit dans le Rapport Moral grâce à la mobilisation et l'inventivité des équipes et ces résultats financiers sont en cours d'approfondissement d'analyse. D'ores et déjà, signalons la forte proportion de tarifs préférentiels accordés aux apprenants professionnels et l'impact de la réduction de la durée du T-Campus.

Ainsi le nombre d'apprenants est passé de 34 en 2021 à 22 en 2022 et la durée de 55 jours de formation à 35, soit une différence d'environ 1100 jours \* nb de formés entre 2021 et 2022. Ce choix a été fait pour des raisons tant pédagogiques (un groupe de 25 est plus facile à gérer dans la durée) que "commerciales" (se libérer pour 55 jours est difficile pour beaucoup de personnes), visant à rendre le modèle pédagogique du T-Campus plus soutenable économiquement et humainement

Mentionnons également le fort décalage par rapport aux recettes prévues de formation professionnelle, malgré une forte activité de démarchage. Au stade actuel, les entreprises sont apparues plus demandeuses de séminaires inspirants que de formation systémique – pourtant incontournables – et les espérances de formalisation d'importants contrats dans des grandes

entreprises n'ont pu se concrétiser. Ce constat a nourri les réflexions pour envisager comment développer ce segment, essentiel vu l'urgence de la transition et pour le modèle d'affaires du Campus.

Ce contexte a conduit à un recours accru aux autres recettes. En intégrant l'affectation au fonctionnement de l'exercice d'un quart du don exceptionnel 2021, le total des dons, mécénat et subventions de fonctionnement, atteint en 2022 995,3 K€, en augmentation de près de 40%, maintenant sa part à 60% du total des recettes.

## **2.2. Les Charges**

La croissance des charges d'exploitation de l'exercice est naturellement symétrique de celle produits comptabilisés.

Conformément aux années précédentes, le principal poste de dépenses correspond aux charges salariales. Avec 775,8 K€ de rémunérations (toujours dans une échelle de 1 à 3 SMIC), 253,3 K€ de charges sociales et 51,2 K€ de fiscalité même réduite dans le cas du Campus de la Transition et quatre contrats aidés, le coût total des ressources humaines atteint 1,04 M€ en 2022, soit 60% du total des dépenses d'exploitation (pourtant fortement impactées sur l'exercice par les travaux) et en augmentation de 84%. L'effectif des salariés n'a pas augmenté sur l'exercice (25 personnes déjà au 31 décembre 2021, mais 19,2 ETP en moyenne pour 23,75 employés en moyenne), l'effet « année pleine » est important.

Mentionnons que le développement de l'activité a également été soutenu par les contributions bénévoles (dirigeants, intervenants, experts, soutiens pour quelques semaines, ...) valorisées à 290 K€. Un soutien essentiel pour le Campus qui s'inscrit dans une « économie du don ».

Sur les autres postes de dépenses, soulignons la stabilité remarquable des achats de nourriture (59 600 € contre 51 700 € l'année précédente) malgré l'augmentation de l'accueil. Rappelons aussi les précieux dons en nourriture (légumes et œufs frais) évalués à 11 K€.

L'expansion est perceptible sur tous les autres postes, en particulier les prestations de service (225 000 € contre 119 300 €) et dans une moindre mesure les achats d'équipements (67 700 € / 26 500 €) et les consommables (24 200 € / 15 700 €). Les honoraires sont stables autour de 55 000 €.

# **CONCLUSION**

Les résultats de l'exercice 2022 témoignent que le projet du Campus n'a pas encore atteint la maturité comme on pouvait l'espérer. En tirant les conséquences, les objectifs stratégiques du Campus de la Transition ont été remis à plat début 2023 tant sur le plan des objectifs d'activité que de la politique de recherche de soutiens, pour consolider son modèle d'affaires durablement hybride.