



**INCREDIBLE EDIBLE FRANCE**  
Les Incroyables Comestibles en France

---  
*L'abondance est le fruit du partage*

**Assemblée Générale Ordinaire (AGO)  
2018  
RAPPORT BUDGETAIRE ET FINANCIER**

\*\*\*\*\*

*Le présent rapport budgétaire et financier se rapporte formellement à l'exercice comptable 2017 mais inclut les perspectives budgétaires et financières de l'année en cours telles qu'actualisées au 31 août 2018. Il est rédigé sous la responsabilité du Collège Exécutif de l'Association, et est soumis pour approbation à l'Assemblée Générale Ordinaire qui se tiendra le samedi 22 septembre 2018 à Paris.*

Fréland, le 31 août 2018

Chers membres de l'association Incredible Edible France,

Dans le cadre de la clôture des comptes annuels de notre association au 31 décembre 2017, nous avons le plaisir de vous rendre compte des résultats de notre gestion des comptes de l'exercice écoulé, avant de soumettre à votre approbation :

- ⇒ **Le bilan** - l'actif et le passif - de notre association ;
- ⇒ **Le compte de résultat** de l'exercice, détaillant les différents postes de ressources et d'emplois (dépenses) ;
- ⇒ Le **budget prévisionnel** 2018 ;
- ⇒ **Une analyse globale de la situation budgétaire de l'association** telle qu'elle se présente de façon prévisionnelle pour 2018.

Cette analyse présente une situation budgétaire équilibrée en 2017, après deux années consécutives qui se sont soldées par des exercices déficitaires. Le prévisionnel 2018 confirme le redressement en cours, ainsi que le désendettement de l'association. Pour autant, et malgré de réelles pistes et perspectives qui permettraient/ permettront de pérenniser l'action et les missions de l'association nationale, la situation budgétaire et financière de l'association reste, pour l'heure, fragile et tendue.

## ➡ INFORMATIONS DE CONTROLE ET DE TRANSPARENCE

### Certification des comptes

Les comptes ici présentés sont établis et certifiés par le cabinet-comptable :

#### > **Bruche expertise comptable**

8 F rue de la Grande Haie  
67 130 Lutzelhouse

Contact :

#### > **Patrice Soudre, dirigeant**

Tél. 03 88 47 59 20 – [patrice.soudre@bruche-ec.com](mailto:patrice.soudre@bruche-ec.com)

Le cabinet Bruche expertise comptable a été missionné en 2013 et a établi et certifié les comptes de l'association IC France depuis sa création.

### Transparence

#### > **Rapport budgétaire et financier précédent / AG 2017**

Le PV de la dernière Assemblée Générale qui s'est tenue le 11 mars 2017 (incluant le rapport budgétaire et financier du trésorier) a été transmis au tribunal d'Instance de Colmar en date du 26 juin 2017.

Il peut être communiqué sur simple demande à [asso@lesincroyablescomestibles.fr](mailto:asso@lesincroyablescomestibles.fr)

#### > **Comptes certifiés**

Tous les comptes certifiés de l'association depuis sa création (2013-2017) sont accessibles en ligne (via la FAQ de notre site internet, sous la rubrique financements) par le lien :

<https://www.dropbox.com/sh/o5sn83lackqom4v/AADgdNVEsaOWpomcHITFOiVCa?dl=0>

Le budget de l'association est très inférieur aux seuils nécessitant le recours à un Commissaire aux Comptes.

Pour plus d'informations : <https://www.service-public.fr/associations/vosdroits/F2907>

#### > **Rapport d'activités**

Les éléments de situation budgétaire et financière sont repris dans leurs grandes lignes dans le Rapport Annuel de l'association, en ligne à compter du 1<sup>er</sup> octobre 2018 sur la page suivante :

<http://lesincroyablescomestibles.fr/rapport-dactivites/>

## ➡ POUR TOUTE QUESTION SUR CE RAPPORT BUDGETAIRE ET FINANCIER

Merci de contacter :

#### > **Sophie Maillet**

*Responsable exécutive de l'association en charge du budget et des finances*

Tél. 07 61 93 55 54 – [sophie.maillet@lesincroyablescomestibles.fr](mailto:sophie.maillet@lesincroyablescomestibles.fr)

#### > **Jean-Michel Herbillon**

*Directeur de l'association*

Tél. 06 83 18 56 27 – [jean-michel@lesincroyablescomestibles.fr](mailto:jean-michel@lesincroyablescomestibles.fr)

## 1. LE BILAN : ACTIF ET PASSIF DE L'ASSOCIATION

---

Au 31 décembre 2017, le **total du bilan s'élève à 19.503 €** contre **20.388 €** au 31 décembre 2016.

# Pour mémoire > montant total du bilan à fin 2015 : 31.290 €.

### A l'actif du bilan

- ⇒ L'actif du bilan est principalement constitué par la **trésorerie** constatée en fin d'exercice, à savoir 3.724 € (contre 13.155 € en fin d'exercice 2016).  
# Pour mémoire > fin 2015 : 21.140 €
  
- ⇒ Les **créances** s'élèvent à un montant total de 15.345 € (contre € 6.400 € à fin 2016) : principalement constitué par des subventions à recevoir (Fondation de France : 11.400 €) et de plusieurs factures d'intervention non recouvertes à la clôture de l'exercice (montant total de 3.729,82 €).  
# Pour mémoire > fin 2015 : 10.150 €
  
- ⇒ Les **immobilisations corporelles** s'élèvent, en montant net, amortissements déduits, à 433 € (acquisition d'un ordinateur en 2016, amorti sur 3 ans), contre 833 € fin 2016.  
Pour mémoire # fin 2015 : pas d'immobilisation corporelle.

### Au passif du bilan

- ⇒ Le passif se solde par des **reports à nouveau**, d'un montant négatif de (- 227 €), contre un solde de 22.192 € à fin 2016.  
# Pour mémoire > fin 2015 : 30.986 €

Cette diminution de la valorisation de l'association s'explique par les deux années consécutives de résultats déficitaires.

- ⇒ L'exercice 2017 se solde par un **excédent de 3.760 €**, après deux années déficitaires :
  - Déficit de (- 22.420) € à fin 2016
  - Déficit de (- 8.793) € à fin 2015

Les mesures prises courant 2017 ont permis de rétablir l'équilibre, mais la situation budgétaire de l'association reste extrêmement tendue (voir l'analyse ci-dessous > point 3).

- ⇒ Au 31 décembre 2017, le montant **total des dettes s'élève à 15.969 €** (contre 20.615 € à fin 2016), selon le détail suivant :
  - Rémunérations dues 10. 121 € : salaires en retard >JM Herbillon, voir décompte ci-dessous) ou à payer > Julien Ketterlin) (contre 5.730 € à fin décembre 2016).
  - Frais A. Roubaud à rembourser : 443 €
  - URSSAF : 973 €
  - Emprunt Anne-Catherine Garvey : 3.000 € (contracté en 2016 pour faire face à un problème de trésorerie)
  - Emprunt Betty Iltis : 1.000 € (contracté en 2017 pour faire face à un problème de trésorerie).
  - Autres fournisseurs : 432 € (provision facture comptable)

## Évolution de l'endettement en 2017-2018

### ⇒ Évolution de la dette à l'égard de JM Herbillon (salarié de l'association) en 2017

Depuis 2016, les difficultés de trésorerie n'ont pas permis de payer de façon régulière les salaires et d'opérer le remboursement des frais avancés par JM Herbillon en tant que salarié permanent de l'association.

En 2017, le compte de JM Herbillon a évolué de la façon suivante :

- En 2017, L'intégralité des sommes dues au titre des **notes de frais** pour les exercices 2015-2016-2017 ont pu être remboursés.  
  
# Pour mémoire > fin 2015 : les frais de JM Herbillon d'un montant de 5.517,72 € n'ont pas pu être payés. Fin 2017, et en cumul, l'association doit 5.517,72 € de frais qui n'ont pas pu être payés. Il s'agit de frais kilométriques, de frais de déplacement avancés mais non remboursés (train, avion) ainsi que de frais de fonctionnement courant : avance pour paiement de serveurs informatiques, frais de téléphone, frais d'électricité, affranchissement, etc.
- Les **salaires** d'octobre et de novembre 2016, qui n'avaient pas pu être réglés compte tenu de problèmes de trésorerie, ont été versés en janvier 2017.

Fin 2017, la situation de compte de JM Herbillon se présente de la façon suivante :

- Les salaires de décembre 2016, et de janvier à mars 2017 (date de la rupture conventionnelle), soit quatre mois pleins, n'ont pas pu être payés.
- L'indemnité légale de rupture conventionnelle (à fin mars 2017), d'un montant de 1835,35 € n'a pas été payée.

### ⇒ Évolution de l'endettement en 2018 :

Suite au paiement d'une subvention de 40.000 € dans le cadre du partenariat d'entreprise avec le réseau Colisée (voir ci-dessous), l'apurement des situations de dette a pu être en grande partie réalisé :

- Dette à l'égard de JM Herbillon :
  - Paiement des salaires en retard : les salaires impayés de décembre 2016, et de janvier à mars 2017 ont été régularisés au cours du premier semestres 2018.
- Dette à l'égard d'Agathe Roubaud (remboursement de frais de déplacement – mission en 2017) : 443 € > payé le 02 janvier 2018.
- Dette à l'égard d'Anne-Catherine Garvey > prêt de 3.000 € contracté suite à un problème de trésorerie en 2016 > remboursé le 13 juillet 2018.
- Dette à l'égard de Betty Iltis > prêt de 1.000 € contracté en 2017 suite à un problème de trésorerie en 2017 > remboursé le 10 juillet 2018

**En synthèse** : à fin juillet 2018, l'intégralité des dettes dues au titre des exercices précédents a été réglée à l'exception de l'indemnité légale de rupture conventionnelle (pour donner suite à rupture fin mars 2017) due à JM Herbillon (montant : 1.835,35 €)

## 2. LE COMPTE DE RESULTAT : PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION

---

### Résultat d'exploitation

⇒ Le **total des produits** d'exploitation s'élève en 2017 à 43.799 contre € 41.828 € en 2016.

# Pour mémoire > 2015 : 55.597 €

⇒ Le **total des charges** d'exploitation en 2017 s'élève à 40.038 €, contre 64.248 € en 2016.

# Pour mémoire > 2015 : 64.548 €

Les charges sont en net repli en 2017 suite à la rupture conventionnelle opérée fin mars 2017 sur le poste salarié de coordinateur national (qui a continué à fonctionner dans les mêmes conditions en mode 100 % non rémunéré jusqu'à la fin 2017).

⇒ **L'exercice se solde par un excédent d'exploitation de 3.761 €**, contre une perte d'exploitation les deux années précédentes (voir ci-dessus).

### Détail des produits

⇒ Le **montant total des subventions reçues** au titre de l'exercice 2017 s'élève à 5.000 euros (contre 31.000 € en 2016), selon le détail suivant :

- Subvention ré-imputée sur l'exercice de la Fondation de France : 5.000 €

⇒ Les **autres produits** s'élèvent en 2017 à 38.401 € (contre 10.163 € en 2016), selon le détail suivant :

- Dons directs : 1.793 €

- Dons en contrepartie d'interventions : 5.760 € (contre 3.390 € en 2016)

- Remboursement de frais de déplacement : 5.052 € (contre 1.402 € en 2016)

- Participation à séminaire (maison Oberlin – projet Strasbourg) : 913 €

- Subvention contrat aidé (contrat de Julien Ketterlin) : 9.135 € (contre 2.665 € en 2016)

⇒ Les **ventes de marchandises** (vente de livres et DVD) s'élèvent à 398 € (contre 665 euros en 2016)

### Détail des charges

⇒ La **rémunération du personnel** s'élève à un montant total de 17.505 € contre 28.409 € en 2016.

# Pour mémoire > 2015 : 25.785 €

En 2017, le personnel rémunéré comprend :

- ✓ **Un poste de directeur de l'association / Coordinateur national.**

Recrutement de JM Herbillon en CDI à temps plein au 1<sup>er</sup> juin 2013 (emploi subventionné pour trois ans, à hauteur totale de 15.000 € par la région Alsace dans le cadre de l'Aide Régionale à l'Emploi Associatif / AREA).

Rupture conventionnelle au 31 mars 2017 suite aux difficultés de trésorerie de l'association.

Montant brut mensuel du dernier salaire versé en 2017 : 2.472 €

✓ **Un poste d'appui à la communication et l'animation réseau en contrat aidé.**

Recrutement de Julien Ketterlin en Contrat Unique d'Insertion (CUI – 20 heures hebdo, prise en charge par l'état à 90 %) au 15 septembre 2016 (CDD de 1 an renouvelable 1 fois). Renouvellement obtenu en septembre 2017.

Montant brut mensuel : 857 €

URSSAF employeur : 103 €

Participation mensuelle ASP : 771 €

Net à charge pour l'asso : 189 €

⇒ Les **charges sociales** s'élèvent en 2017 à 9.127 € contre 20.827 € en 2016. Cette diminution s'explique par la rupture conventionnelle sur le poste de coordinateur nationale opérée au 31 mars 2017.

# Pour mémoire > 2015 : 20.338 €

⇒ Les **rémunérations de stagiaires** s'élèvent en 2017 à un total de 2.200 € (contre 3.250 € en 2016)

⇒ La participation à la **formation continue** s'élève à 181 € en 2017 (contre 142 € en 2016).

⇒ Les **autres achats et charges externes** représentent 12.650 € en 2017 (contre 14.092 € en 2016), ventilées de la façon suivante :

# Pour mémoire > 2015 : 17.671 €

- Honoraires (comptable) : 432 €
- Frais de déplacement : 7.615 € (contre 6.318 € en 2016)
- Hébergement informatique : 799 € (contre 861 € en 2016)
- Réceptions, relations publiques, communication : 1.687 € (contre 836 € en 2016)
- Téléphone : 672 € (contre 474 € en 2016)
- Service bancaire : 248 € (contre 213 € en 2016)
- Assurance : 211 € (contre 209 € en 2016)
- Énergie : 379 € (contre 199 € en 2016)
- Affranchissement : 76 € (contre 118 € en 2016)
- Fournitures : 331 € (contre 99 € en 2016)
- Documentation : 0 € (contre 24 € en 2016)
- Dons : 200 € (aucun don en 2016)

⇒ La **dotation aux amortissements** s'élève à 400 € (acquisition d'un ordinateur d'un montant de 1.200 € courant 2016, amortissable sur 3 ans).

### 3. LE BUDGET PREVISIONNEL 2018 (actualisé au 31 août 2018)

---

L'année 2018 a été abordée en tenant compte des éléments suivants :

- ⇒ La construction d'un modèle économique pérenne au travers du déploiement d'activités économiquement indépendantes (« self supporting ») permettant de viabiliser l'action et les missions de l'association nationale est en cours, et devrait porter ses fruits à partir de 2019 (avec le déploiement, entre autres, du programme « *Mon Parcours d'Incroyable Citoyen* » et de l'offre de services mutualisée entre différents partenaires autour du programme « *Villes et Villages comestibles de France – Territoires citoyens de transition alimentaire* »).
- ⇒ Des partenaires financiers ont été abordés en 2017 et 2018, laissant entrevoir des perspectives de financements à moyen et long terme offrant la possibilité de construire les développements des programmes en question, et permettre leurs déploiements dans de bonnes conditions (Fondation Educations Plurielles, Fondation Mayer, Fondation Carasso, Fondation de France, Caisse des Dépôts et Consignations). Des partenariats d'entreprises sont également envisagés.
- ⇒ L'association a sollicité le réseau France Active de façon à être accompagnée dans la construction de son modèle économique.
- ⇒ Deux partenariats d'entreprise ont officiellement vu le jour en 2018, générant des financements permettant de soutenir le travail de l'équipe nationale (pour plus de détail : voir le rapport d'activités) :
  - Partenariat avec le **réseau Colisée**, qui gère 102 EPHAD dans toute la France : montant du partenariat 40.000 euros par an pendant 3 ans. 1<sup>ier</sup> tranche de financement versée au printemps 2018.
  - Partenariat avec le **groupe Sanoflore** pour la mise en place de jardins partagés sur trois sites. Montant de soutien à l'association nationale : 20.000 euros par an sur trois ans. La convention est en cours de signature ; mise en paiement de la première tranche fin 2018.
- ⇒ Les moyens issus en particulier des deux partenariats d'entreprise (Colisée et Sanoflore) ont permis la reprise du contrat de travail du poste coordinateur national par une réembauche de JM Herbillon 01 janvier 2018.  
Ils permettent également l'embauche de Julien Ketterlin sur le poste de webmaster / animateur web à l'issue de son contrat d'insertion au 15 septembre 2018 sur un poste à temps réduit.

**Le compte de résultat prévisionnel (détail page suivante) (tel qu'actualisé au 31 août 2018) s'établit de façon synthétique de la façon suivante :**

- ⇒ Un total des ressources qui s'élève à **89.420 euros**, dont :
  - 60.000 € issus de partenariats d'entreprises
  - 17.500 € issus de subventions d'entreprises
  - 6.500 € de subventions à l'emploi
- ⇒ Un total des charges qui s'élève à **84.381 euros**, dont :
  - 60.000 € frais de personnels
  - 12.000 € de dépenses liées à la mise en œuvre directe de programme d'actions
  - 4.000 € de frais de fonctionnement
  - 5.500 € de frais de déplacement
- ⇒ Au 31 août 2018, le compte de résultat prévisionnel présente un **excédent** évalué à **5.039 €**.

Budget prévisionnel détaillé 2018 (actualisé au 31août 2018)

	Actualisé 31-août	Prévisionnel Sept-Déc	Prévisionnel 31-12-2018
<b>PRODUITS</b>			
<b>VENTE DE MARCHANDISES</b>			
Livres / DVD	102 €	- €	200 €
<b>&gt; Total vente de marchandises</b>	<b>102 €</b>		<b>200 €</b>
<b>FONDATIIONS PRIVEES</b>			
FdF - > Nature et découverte	2 500 €	5 000 €	7 500 €
Fondation de France		5 000 €	5 000 €
Autre fondations	- €	5 000 €	5 000 €
<b>&gt; Total Fondations privées</b>	<b>2 500 €</b>		<b>17 500 €</b>
<b>MECENAT D'ENTREPRISES</b>			
Colisée	40 000 €	- €	40 000 €
Sanoflore	- €	20 000 €	20 000 €
<b>&gt; Total Mécénat d'entreprises</b>	<b>40 000 €</b>		<b>60 000 €</b>
<b>FINANCEMENT PUBLIC</b>			
Contrats Aidés	6 165 €	385 €	6 550 €
<b>&gt; Total financement public</b>	<b>6 165 €</b>		<b>6 550 €</b>
<b>DONS COLLECTES</b>	- €		
Hello Asso	1 084 €	200 €	1 300 €
Autres	329 €		329 €
<b>&gt; Total dons collectés</b>	<b>1 413 €</b>		<b>1 629 €</b>
<b>COTISATIONS ADHESION</b>			
<b>&gt; Total Cotisations Adhésions</b>	<b>- €</b>		<b>- €</b>
<b>DONS EN CONTREPARTIE D'INTERVENTIONS</b>			
<b>&gt; Total Dons en contrepartie d'interventions</b>	<b>1 050 €</b>	<b>1 000 €</b>	<b>2 050 €</b>
<b>REMBOURSEMENT DE FRAIS DE DEPLACEMENTS</b>			
<b>&gt; Total Remboursement de frais de déplacements</b>	<b>990 €</b>	<b>500 €</b>	<b>1 490 €</b>
<b>TOTAL PRODUITS</b>	<b>52 221 €</b>		<b>89 420 €</b>



	Actualisé 31-août	Prévisionnel Sept-Déc	Prévisionnel 31-12-2018
<b>CHARGES</b>			
<b>PROGRAMMES / ACTIONS</b>			
Mon Parcours d'Incroyable Citoyen	- €	5 000 €	5 000 €
Sanoflore		1 000 €	1 000 €
Colisée		2 000 €	2 000 €
Incroyables Journées		2 000 €	2 000 €
<b>&gt; Total Programmes / Actions</b>	<b>- €</b>	<b>10 000 €</b>	<b>10 000 €</b>
<b>FRAIS DE FONCTIONNEMENT</b>			
Petit équipement / fournitures adves	133 €		200 €
Hébergement informatique/abo logiciels	810 €	250 €	1 060 €
Communication / relations publiques	- €	200 €	200 €
Réception	202 €	100 €	302 €
Téléphone / Internet	352 €	200 €	552 €
Eau - énergie	267 €	150 €	417 €
Services bancaires	237 €	100 €	337 €
Assurance	215 €		215 €
Documentation	- €		50 €
Affranchissement	75 €	25 €	100 €
Dons / pourboire	- €	150 €	150 €
<b>&gt; Total Frais de fonctionnement</b>	<b>2 292 €</b>		<b>3 585 €</b>
<b>ACHAT DE MARCHANDISES</b>			
Livres / DVD	23 €		23 €
Plantations et matériel de jardinage	90 €		90 €
<b>&gt; Total Achat de marchandises</b>	<b>112 €</b>		<b>112 €</b>
<b>HONORAIRES / CHARGES EXTERNES</b>			
Comptable (Bruche expertise comptable)	444 €		444 €
Prestations graphiques (l'Alphagraphe)	1 978 €		1 978 €
<b>&gt; Total Honoraires / charges externes</b>	<b>2 422 €</b>		<b>2 422 €</b>
<b>FRAIS DE DEPLACEMENTS</b>			
Fonctionnement + interventions	2 571 €	1 500 €	4 071 €
Incroyables Journées		1 500 €	1 500 €
<b>&gt; Total Frais de déplacements</b>	<b>2 571 €</b>	<b>3 000 €</b>	<b>5 571 €</b>
<b>CHARGES DE PERSONNELS</b>			
<b>Rémunération du personnel</b>			
JM Herbillon	15 280 €	7 640 €	22 920 €
Julien Ketterlin	5 267 €	6 077 €	11 344 €
Stagiaires	- €		- €
Primes et gratifications	- €		- €
<b>&gt; Total Rémunération du personnel</b>	<b>20 547 €</b>		<b>34 264 €</b>

<b>CHARGES DE PERSONNELS (suite)</b>			
<b>Cotisations sociales</b>			
JM Herbillon	13 760 €	6 880 €	20 640 €
Julien Ketterlin	2 418 €	3 852 €	6 270 €
<b>&gt; Total Cotisations sociales</b>	<b>16 178 €</b>		<b>26 910 €</b>
<b>Autres charges de personnel</b>			
Prévoyance	- €		1 000 €
Formation professionnelle	198 €		198 €
<b>&gt; Total Autres charges de personnel</b>	<b>198 €</b>		<b>1 198 €</b>
<b>AMORTISSEMENTS</b>			
Amortissement du matériel informatique	320 €		320 €
<b>&gt; Total Amortissements</b>	<b>320 €</b>		<b>320 €</b>
<b>TOTAL CHARGES</b>	<b>60 818 €</b>		<b>84 381 €</b>
<b>RESULTAT PREVISIONNEL 2018 (EXCEDENT)</b>			<b>5 039 €</b>

## **4. ELEMENTS D'ANALYSE DE LA SITUATION BUDGETAIRE ET FINANCIERE DE L'ASSOCIATION**

---

### **Le besoin de financement de l'association**

L'association nationale IC France est avant tout conçue comme une structure d'appui technique au développement du mouvement des Incroyables Comestibles en France. Elle a vocation à :

- ⇒ Susciter des initiatives citoyennes IC, soutenir et accompagner leur implantation, animer, coordonner et donner de la visibilité au réseau et aux projets locaux, développer des partenariats.
- ⇒ Développer des projets structurants qui permettent de faciliter l'impulsion et le déploiement d'initiatives de transitions citoyennes sur le plan alimentaire et de mise en mouvement des territoires vers l'autosuffisance alimentaire.
- ⇒ Développer des projets éducatifs et pédagogiques auprès des jeunes générations, et faciliter le développement de projets nourriciers sur les territoires et l'émergence de modèles économiques de transition.

Le besoin de financement est celui d'une tête de réseau national :

- Financement de ressources humaines d'animation de réseau, d'appui-conseil, de développement d'outils, de supports et de programmes d'actions et de partenariats et de financements (postes salariés).
- Financement d'applications, d'outils et de supports d'animation, de coordination, de communication.
- Frais de fonctionnement courant.

Le mouvement s'est développé de façon spectaculaire dans notre pays et est aujourd'hui bien implanté sur de nombreux territoires. Ce développement s'est accompagné d'importantes sollicitations nécessitant de mettre en place une organisation et une équipe permettant de répondre de façon organisée aux missions de l'association en tant que tête de réseau national (voir le rapport d'activités 2018).

Dès 2013, les enjeux de développement du mouvement (réponse aux besoins et développement de projets) ont justifié le recrutement d'un poste permanent (salarié) en charge d'accompagner le développement et de coordonner l'équipe de travail nationale aujourd'hui composée d'une quinzaine de bénévoles.

La plupart des grands réseaux citoyens nationaux fonctionnent avec des équipes salariées qui structurent, animent et coordonnent le travail et l'implication de citoyens bénévoles.

Les charges salariales constituent de loin le principal poste de fonctionnement de l'association. Le coût total chargé du poste de coordination (voir ci-dessous) est grosso modo 45.000 euros (brut mensuel : 2.535 €)

Les frais de déplacement sont importants, mais quasi intégralement couverts par la prise en charge par les organisateurs d'évènements justifiant les déplacements.

Les frais de fonctionnement courant sont très limités, l'association fonctionnant en réseau et ne disposant d'aucune immobilisation corporelle (pas de bâtiment, pas de loyer).

### **Les enjeux de développement**

L'association nationale IC France a vocation à développer des projets qui, pour certain, ont vocation à sortir du giron strict des Incroyables Comestibles pour être portés, à terme, par des consortiums de partenaires de la transition citoyenne.

C'est le cas de la mise en place d'une offre de services partenariales pour la transition alimentaire des territoires, ou bien pour un dispositif cadre comme « mon parcours d'incroyable citoyen ». C'est la vocation même du mouvement des Incroyables Comestibles que de faire émerger de nouveaux modèles de création de richesse et de valeur sur les territoires, les actions de plantation partagées ayant une vocation hautement pédagogique et de levier de la mobilisation citoyenne.

Les enjeux de développement sont importants, et des ressources sont nécessaires pour construire des programmes et des partenariats, et construire les modèles économiques et les systèmes de financement afférents.

### Les ressources de l'association depuis sa création en 2013

#### > Le soutien initial de la Fondation de France

Le développement de la structure IC France a été rendu possible grâce à un important soutien au démarrage de la Fondation de France. Une subvention de 70.000 € a été octroyée en 2013 pour la période 2013-2015. Cette subvention au démarrage a rendu possible la création d'un poste de salarié permanent.

Cette création de poste s'est accompagnée d'une subvention à l'emploi de 15.000 euros octroyée par la région Alsace.

En 2016, la Fondation de France a renouvelé pour un an son soutien en octroyant un soutien de 30.000 euros. Seule la première tranche (10.000 euros) a été débloquée à ce jour (voir ci-dessous).

#### > Le montant total des ressources financières mobilisées

Entre 2013 et 2017, l'association a été soutenue par les fonds, fondations suivantes et financements dans le cadre de partenariat d'entreprise suivants :

Fondations	Fondation de France	2013-2015	70.000 €
		2016	10.000 €
	Terra Symbiosis	2013	5.000 €
		2014	5.000 €
	Fondation Equibio	2014	1.700 €
	Fondation Macif	2014-2015	62.200 €
	Fondation François Lemarchand	2014	5.000 €
		2015	3.000 €
Fondation Léa nature	2015	10.000 €	
1% pour la planète	2017	10.000 €	
Fondation Nature et Découverte	2017	2.500 €*	
Mécénat d'évènement	Grande Course du Grand Paris	2017	6.000 €
Prix	Prix de la transition 2013	2013	5.000 €
Contrepartie de conférences/d'interventions		2013-2018	+/- 12.500 €
Subventions publiques	Aides à l'embauche	2013-2018	+/- 40.300 €
Dons collectés		2013-2018	6.400 €
Ventes	DVD / T-Shirts	2013-2018	+/- 1.100 €
Partenariats d'entreprise	Colisée	2018	40.000 €
<b>TOTAL RESSOURCES</b>			<b>291.200 €</b>

\* Au premier semestre 2018, la fondation soutien le dispositif « Mon Parcours d'Incroyable Citoyen » dans le cadre d'arrondis de caisse dans deux magasins Nature & découverts (magasins de Strasbourg et de Colmar). Le montant escompté est de 5.000 euros.

\*\* Subvention au poste de coordinateur : 15.000 € + Contrat aidés (2,5 années) : 20.000 €

Entre 2013 et la mi-2018, soit 5 ans et demi d'existence, les ressources globales de l'association se sont élevées à environ 290.000 euros (soit un budget moyen de 52.800 € par an)

Pour info : budget annuel du mouvement citoyen du Colibris : 1,28 million en 2016 ; budget 2017 du Zero Waste France : un peu plus de 400.000 euros.

### **Les déterminants de la situation financière passée et présente de l'association**

Le travail de recherche de fonds n'a pas été suffisamment actif sur toute la période, en particulier au terme de la période des trois premières années d'existence de l'association. Face à une pression de travail importante pour répondre aux sollicitations quotidiennes, il n'a pas été possible de mettre en place une stratégie de recherche de fonds efficace en lien avec un modèle économique viable, portée par une équipe dédiée.

L'association s'est retrouvée en difficulté lorsque les premiers financements dont a bénéficié l'association se sont taris (2015-2016), et ce alors que l'association n'avait pas encore pu pérenniser son action et ses missions par le développement de ressources propres.

L'association n'a pas été en mesure de produire le travail et les éléments permettant de justifier, auprès des financeurs, le besoin d'une période de soutien supplémentaire pour passer le cap, et changer de modèle d'organisation et de financement.

#### **> Les conditions au renouvellement du soutien de la Fondation de France**

Une nouvelle subvention de 30.000 euros a été octroyée par la Fondation de France en juillet 2016 pour une période d'un an supplémentaire. Cette période devait être mise à profit pour travailler à la mise en place d'un modèle économique pérenne. Toutefois, cette subvention était assortie de deux conditions :

- ⇒ Être accompagnés par le réseau France Active pour travailler au développement d'un modèle économique pérenne.
- ⇒ Recruter un second salarié en charge d'une mission de développement. En effet, la Fondation de France a identifié le manque de ressources salariées comme un frein important à la viabilisation de l'association et à la pérennité de ses activités, le poste de coordination étant submergé par le travail au quotidien d'animation de réseau.

Une première tranche de 10.000 euros a été débloquée en septembre 2016, après que le travail ait été engagé avec Alsace Active. Ce déblocage a permis temporairement de soulager la trésorerie de l'association.

En revanche, les tranches suivantes (de 15.000 euros et de 5.000 euros) liée à l'embauche d'un second salarié n'ont pas été débloquentées, les conditions n'étant pas réunies pour une embauche. Cette situation a clairement été préjudiciable et déstabilisante pour le travail de l'association, car il était impossible d'envisager une seconde embauche alors que le poste de l'unique salarié permanent était menacé.

### > 2015-2017 : situation financière extrêmement tendue

Les exercices 2015 et 2016 se sont soldés par un déficit d'exploitation :

- ⇒ 8793 € en 2015
- ⇒ 22.420 € en 2016

Ces déficits se sont traduits par ailleurs par un endettement de l'association (salaires non versés, frais non remboursés), qui a toutefois pu être quasi-intégralement résorbé courant 2018 (voir ci-dessus).

### > Dispositions prises lors de l'AG 2017

L'excédent réalisé sur l'exercice 2017 est le résultat des dispositions prises lors de l'AG 2017 et qui ont conduit à la suppression temporaire du poste salarié de coordination (voir le PV de l'AG 2017).

L'association a financé un poste de directeur d'association / coordinateur entre juin 2013 et fin mars 2017. En mars 2017, compte tenu des difficultés financières, il a été décidé de le supprimer temporairement (le temps que l'association puisse trouver à pérenniser ses financements par un modèle économique viable).

Entre avril et fin décembre, JM Herbillon a continué son activité en tant que directeur de l'association et coordinateur national sans financement (donc de façon bénévole), seuls ses frais étant pris en charge.

Une réembauche est intervenue dans les mêmes conditions au 1<sup>er</sup> janvier 2018 (voir ci-dessus).

### > La situation en 2018

Le partenariat signé avec le réseau Colisée ainsi qu'avec Sanoflore ont permis de détendre la situation financière et d'apurer les différentes situations de dettes. Les fonds associés à ces deux partenariats ont permis :

- La reprise du contrat de travail de JM Herbillon à compter du mois de janvier 2018, dans les mêmes conditions (poste à temps plein).
- La perspective de pérenniser l'activité Julien Ketterlin à l'issue de son contrat d'insertion, en dégageant un financement permettant soit une embauche salariée sur un poste à temps réduit, soit une poursuite de son activité en tant que prestataire pour le compte de l'association.

## **Modèle économique et recherche de fonds : perspectives**

L'avenir de l'association et du travail national d'animation et de coordination du mouvement des Incroyables Comestibles est très dépendant de la capacité de l'association à lever des fonds pour doter la coordination nationale de moyens et de compétences pour assurer ses missions.

Depuis 2016, l'association IC France cherche activement à développer un modèle économique qui lui permette de pérenniser la structure nationale et les missions. L'équipe nationale a travaillé au développement de projets structurants s'appuyant sur un modèle économique viable. Deux projets structurants ont émergé :

- Villes et villages comestibles de France – Territoires citoyens de transition alimentaire
- Mon Parcours d'Incroyable Citoyen

La période 2016-2018 est une période charnière au cours de laquelle une partie importante de l'énergie et des moyens a été consacrée à la fois à continuer à répondre aux sollicitations quotidiennes nombreuses et pressantes et à travailler à développer et positionner des projets structurants permettant de démultiplier

l'offre de services de la structure nationale, apporter une plus-value importante au territoire en permettant à des projets nouveaux et plus structurants d'émerger et consolider/viabiliser économiquement l'association.

En 2017, ces efforts n'ont pas encore abouti, et ce grand écart entre la réponse à la pression quotidienne et le développement de projets porteurs n'a pas pu être comblé.

Toutefois, deux projets ont pu voir le jour, générant des ressources permettant d'aborder l'année 2018 de façon plus sereine sur le plan financier :

- Un partenariat avec le Groupe Colisée, groupe qui gère 102 résidences pour personnes âgées dans toute la France, et souhaitant développer des actions Incroyables Comestibles dans tout le réseau.
- Un partenariat avec le Groupe Sanoflore, souhaitant soutenir des Jardins Incroyables Comestibles.

Un travail a été engagé avec Alsace Active, branche régionale du réseau France Active, pour identifier les leviers et nous aider à construire cette stratégie.

Il est également question d'organiser une table-ronde de financeurs.

## En conclusion

---

La situation budgétaire et financière de l'association reste fragile et tendue. 2017 marque l'année du redressement (et du désendettement), et ce redressement semble se confirmer en 2018.

Pour autant, un nouveau modèle d'organisation doit encore voir le jour. De ce point de vue, l'Assemblée Générale 2018 pourrait marquer un tournant compte-tenu de l'effort engagé pour d'avantage d'ouverture, de coopération, de représentativité et de mutualisation au sein du réseau, et le souhait affiché par l'équipe actuelle de travailler au repositionnement, dans cette dynamique, de l'association.

Pour sa part, le modèle économique de l'association doit encore être précisé et consolidé. De ce point de vue, 2017 et 2018 se présentent comme des années charnières vers un nouveau positionnement permettant d'assurer une part prépondérante d'autofinancement.

2019 et les années suivantes devraient engranger le résultat des réflexions, travaux, et dynamiques partenariales depuis 2016 par les repositionnements en cours.

\*\*\*\*\*

Par ce rapport budgétaire et financier, nous avons rendu compte en toute transparence de la situation des comptes et des perspectives de l'association.

Nous restons à l'écoute et à l'entière disposition des membres de l'association pour toute question.

A Fréland, le 31 août 2018

Pour l'association Incredible Edible France, le collège exécutif



**Sophie MAILLET**  
*Responsable exécutive*



**Anne-Catherine GARVEY**  
*Responsable exécutive*



**Florent MASSOT**  
*Responsable exécutif*