



INCREDIBLE EDIBLE FRANCE
Les Incroyables Comestibles en France

L'abondance est le fruit du partage

Assemblée Générale Ordinaire (AGO)
2019
RAPPORT BUDGETAIRE ET FINANCIER

Le présent rapport budgétaire et financier se rapporte formellement à l'exercice comptable 2018 mais inclut les perspectives budgétaires et financières de l'année en cours telles qu'actualisées au 30 juin 2019. 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 24 août 2019 à l'écolieu de la Ferme du Bouchot, à Pierrefitte-sur-Sauldre.

Fréland, le 15 juillet 2019

Chers membres de l'association Incredible Edible France,

Dans le cadre de la clôture des comptes annuels de notre association au 31 décembre 2018, nous avons l'honneur de vous rendre compte des résultats de notre gestion des comptes de l'exercice écoulé, avant de les 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** 2019 ;
- ⇒ **Une analyse globale de la situation budgétaire de l'association** telle qu'elle se présente de façon prévisionnelle pour 2019.

En synthèse :

La situation des comptes 2018 présente une situation budgétaire équilibrée, dégageant un résultat net comptable en excédent de 6.024 €, mais une situation financière globale 2019 tendue qui, en l'absence de recettes nouvelles, ne permettra pas d'assurer intégralement les charges salariales au cours de l'automne, imposant de prendre des mesures permettant d'envisager un résultat à l'équilibre en fin d'année.

➡ 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

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 2018**

Le Rapport budgétaire et financier de la dernière Assemblée Générale qui s'est tenue le 22 septembre 2018 (incluant le rapport budgétaire et financier) a été transmis au tribunal d'Instance de Colmar en date du 6 février 2019
https://www.dropbox.com/s/feybwi6prxitk6m/AssoIEFrance_AGO2018_RAPPORT-BUDGETAIRE-ET-FINANCIER.pdf?dl=0

> **Dernier procès-verbal d'Assemblée Générale / AG 2018**

Le PV de la dernière AG de l'association, qui a approuvé les comptes 2017 est accessible à partir du lien suivant :
https://www.dropbox.com/s/c46jh3ria7gux5t/AssoIEFrance_PV_AGO2018_22septembre2018.pdf?dl=0

> **Comptes certifiés**

Tous les comptes certifiés de l'association depuis sa création (2013-2017) sont accessibles en ligne par le lien :
<https://www.dropbox.com/sh/5a5y1lrxnsot2s7/AAARfymZLGID5WV7ZFEneo2ta?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>

Tous les documents statutaires peuvent être communiqués sur simple demande à :
asso@lesincroyablescomestibles.fr

➡ 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

> **Jean-Michel Herbillon**

Directeur de l'association

Tél. 06 83 18 56 27 – jean-michel@lesincroyablescomestibles.fr

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

Au 31 décembre 2018, le **total du bilan s'élève à 30.724 €** contre **19.503 €** au 31 décembre 2017.

Pour mémoire > montant total du bilan à fin 2016 : 20.388 €.

A l'actif du bilan

- ⇒ L'actif du bilan est principalement constitué par la **trésorerie** constatée en fin d'exercice au 31 décembre 2018, à savoir 27.286 € (contre 3.724 € en fin d'exercice 2017).
Pour mémoire > fin 2016 : 13.155 €

- ⇒ Les **créances** s'élèvent à un montant total de 3.405 € (contre € 15.345 € à fin 2017), principalement constituée de plusieurs factures d'intervention non recouvertes à la clôture de l'exercice.
Pour mémoire > fin 2016 : 6.400 €

- ⇒ Les **immobilisations corporelles** s'élèvent, en montant net, amortissements déduits, à 33 € (acquisition d'un ordinateur en 2016, amorti sur 3 ans), contre 433 € fin 2016.
Pour mémoire # fin 2016 : 833 €

Au passif du bilan

- ⇒ Le passif se solde par des **reports à nouveau**, d'un montant de 3.534 € contre un solde négatif de – 227 € à fin 2017.
Pour mémoire > fin 2016 : 22.192 €

- ⇒ L'exercice 2018 se solde par un **excédent net des produits sur les charges de 6.024,12 €**, après un résultat positif en 2017 qui s'élevait à 3.760 €. A noter que les deux années précédentes se sont soldées par des exercices déficitaires :
 - Déficit de (- 22.420) € à fin 2016
 - Déficit de (- 8.793) € à fin 2015Les 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 4).

- ⇒ Au 31 décembre 2018, le montant **total des dettes s'élève à 21.166 €** (contre 15.969 € à fin 2017), selon le détail comptable suivant :
 - Subvention constatée d'avance : 5.000 €
 - Subvention à reverser : 10.000 €
 - Frais Henri Bureau à rembourser : 367,70 €
 - URSSAF : 5.355 €
 - Autres fournisseurs : 444 € (provision facture comptable)

⇒ Évolution de l'endettement en 2018 :

Pour rappel : entre 2016 et 2018, 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.

Par ailleurs, l'association a eu l'occasion de contracter deux prêts pour faire face à des difficultés de trésorerie.

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 semestre 2018.
 - L'intégralité des sommes dues au titre des **notes de frais** pour les exercices 2015-2016-2017 ont pu être remboursés.
- 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

A fin décembre 2018, l'intégralité des dettes exceptionnelles dues au titre des exercices précédents a été résorbée. Au 15 juillet 2019, date de rédaction de ce rapport, aucune nouvelle dette n'a été contractée.

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

Résultat d'exploitation

⇒ Le **total des produits** d'exploitation s'élève en 2018 à **83.389 €**, contre € 43.799 € en 2017.

Pour mémoire > 2015 : 41.828 €

L'augmentation sensible des produits s'explique par le partenariat de mécénat engagé avec le réseau Colisée, se traduisant en 2018 par une subvention de 40.000 euros.

⇒ Le **total des charges** d'exploitation en 2018 s'élève à 77.364,52 €, contre 40.038 € en 2017.

Pour mémoire > 2015 : 64.248 €

Les charges sont en augmentation sensible en 2018, suite à la réembauche opérée en janvier 2018 sur le poste salarié de coordinateur national.

Pour mémoire, une rupture conventionnelle avait été nécessaire en mars 2017 compte tenu d'un problème de trésorerie. Le poste a continué à fonctionner dans les mêmes conditions en mode 100 % non rémunéré jusqu'à la fin 2017. En 2018, les fonds générés par le partenariat avec le Colisée ont permis de dégager les fonds nécessaires pour cette réembauche.

⇒ **L'exercice se solde par un excédent d'exploitation de 6.024 €**, contre un excédent de 3.760 € l'année précédente. Les deux années antérieures s'étaient soldées par des pertes d'exploitation (voir ci-dessus).

Détail des produits

⇒ Le **montant total des subventions reçues** au titre de l'exercice 2018 s'élève à 12.500 € (contre 5.000 € en 2017), selon le détail suivant :

- Subvention imputée sur l'exercice 2018 de la Fondation de France : 12.500 €

⇒ Le montant total **des actions de mécénat** s'élève à 40.000 € (pas de partenariat de mécénat l'année précédente), selon le détail suivant :

- Partenariat avec le groupe Colisée (réseau de maisons de retraite) : 40.000 €
- Partenariat Sanoflore : 22.500 € (réalisation de spirales aromatiques)

⇒ Les **autres produits**, selon le détail suivant :

- Dons directs Hello Asso : 1.224 €
- Dons en contrepartie d'interventions : 2.450 € (contre 5.760 € en 2017)
- Remboursement de frais de déplacement : 2.188 € (contre 5.052 € en 2017)
- Subvention contrat aidé (contrat de Julien Ketterlin) : 6.525 € (contre 9.135 € en 2017)
- Produits divers de gestion courante : 10 €

⇒ Les **ventes de marchandises** (vente de livres et DVD) s'élèvent à 162€ (contre 398€ en 2017)

Détail des charges

⇒ La **rémunération du personnel** s'élève en 2018 à un montant total de 33.416 € (contre 17.505 € en 2017).

Pour mémoire > 2016 : 28.409 €

En 2018, le personnel rémunéré comprend :

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

Recrutement de JM Herbillon en CDI à temps plein au 1^{er} 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 salaire versé en décembre 2018 : 2.504 € (soit un salaire net de 1.910 €)

✓ **Un poste d'appui à la communication et l'animation réseau**

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.

Embauche en CDI à temps plein au 15 septembre 2018 (emploi subventionné pour trois ans, à hauteur totale de 20.000 € par la région Grand Est dans le cadre de l'Aide Régionale à l'Emploi Associatif / AREA).

Coût total mensuel des rémunérations liées au poste CUI (de janvier à mi-septembre 2018)

Montant brut mensuel : 857 €

URSSAF employeur : 103 €

Participation mensuelle ASP : 771 €

Net à charge pour l'asso : 189 €

Salaire du poste communication et animation réseau :

Montant brut mensuel du salaire versé en décembre 2018 : 1.800 € (soit un salaire net de 1.400 €).

⇒ Les **charges sociales** s'élèvent en 2018 à 25.618 € (contre 9127 € en 2017). Cette augmentation s'explique par le fait que le poste de coordinateur national n'a pas fait l'objet d'une rémunération entre avril et décembre 2017. Les contributions sociales en 2018 s'appliquent à nouveau sur le poste de coordinateur à compter de janvier 2018.

Pour mémoire > 2016 : 20.827 €

⇒ Les **rémunérations de stagiaires** sont à 0 en 2018, l'association nationale n'ayant pas accueilli de stagiaires l'année passée (contre un total de 2.200 € en 2017)

Pour mémoire > 2016 : 3.250 €

⇒ La participation à la **formation continue** s'élève à 198 € en 2018 (contre 197 € en 2017).

⇒ Les **autres achats et charges externes** représentent 17.644€ en 2018 (contre 12.650€ en 2017), ventilées de la façon suivante :

Pour mémoire > 2016 : 14.092 €

- **Honoraires** : 5.434 € (contre 432 € en 2017)

Dont :

- Comptable : 444 €
- prestation graphique (L'Alphagraphe) : 1.978 €
- Tutoriel implantation spirale + accompagnement terrain (Agathe Roubaud / Kaléidoscope) : 3.000 € (budget Sanoflore)

- **Frais de déplacement** : 5.017 € (contre 7.615 € en 2017)

- **Hébergement informatique** : 1.229 € (contre 799 € en 2017)

- **Réceptions, relations publiques, publicité** : 511,43 € (contre 1.687 € en 2017)

- **Téléphone** : 738 € (contre 672 € en 2017)

- **Service bancaire** : 286 € (contre 248 € en 2017)

- **Assurance** : 215 € (contre 211 € en 2017)

- **Énergie** : 728 € (contre 379 € en 2017)

- **Affranchissement** : 112 € (contre 76 € en 2017)

- **Matériel et fournitures** : 1.095 € (contre 331 € en 2017).

- **Location immobilière** : 780 € (aucune en 2017) > réservation de salle pour les IJ 2018

- **Frais de mission** (restauration & hébergement) & réception : 1.329 € (contre 1.582 € en 2017)

- **Dons** : 170 € (contre 200 € en 2017)

⇒ La **dotation aux amortissements** s'élève à 400 € (acquisition d'un ordinateur d'un montant de 1.200 € courant 2016, amortissable sur 3 ans). Montant restant à amortir au 31/12/2019 : 0 €

Éléments généraux

L'année 2019 a été abordée en tenant compte des éléments suivants :

- ⇒ Après 7 années d'implantation en France, la pérennisation financière de l'association nationale IC France n'est toujours pas acquise (voir le point 4 : éléments d'analyse).
- ⇒ Depuis la dernière Assemblée Générale qui s'est tenue en septembre 2018, et pour les raisons indiquées dans leurs détails ci-dessous, la situation générale 2019 se présente de la façon suivante :
 - La construction d'un modèle économique pérenne au travers d'activités économiquement indépendantes (« self supporting ») permettant de viabiliser l'action et les missions de l'association nationale n'a pas pu se déployer depuis la dernière assemblée générale pour les raisons indiquées ci-dessous.
 - Le déploiement des programmes « *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* » n'a pas pu se faire.
 - Les partenaires financiers 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) n'ont pas été recontactés dans l'immédiat.
 - De la même façon, le travail engagé avec le réseau France Active de façon à être accompagné dans la construction de son modèle économique est actuellement en stand-by.
- ⇒ 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 détails : 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^{ère} 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 au 01 janvier 2018.

Ils ont également permis l'embauche en CDI à temps plein de Julien Ketterlin sur le poste de webmaster / animateur réseau à compter du 15 septembre 2018 (subventionné par la région Grand Est à hauteur de 20.000 euros payables sur trois ans), à l'issue de ses deux années d'activité en contrat d'insertion.
- ⇒ Il résulte toutefois **qu'en l'absence de ressources nouvelles, l'association se trouve dans une situation financière délicate**, générant un problème de trésorerie en seconde moitié d'année de

nature à devoir suspendre partiellement les contrats de travail des deux salariés de l'association à compter du 1^{er} septembre 2019.

Dans l'attente de visibilité sur le devenir de l'association et de ses ressources, des indemnités de rupture conventionnelle sont provisionnées dans la perspective éventuelle d'une fin définitive des contrats de travail.

Situation budgétaire 2019 globale

Le compte de résultat prévisionnel tel qu'actualisé au 30 juin 2019 s'établit de façon synthétique (détail page suivante) de la façon suivante :

- ⇒ Un total des ressources prévisionnelles 2019 qui s'élève à **87.541 euros**, dont :
 - 72.496 € issus de partenariats d'entreprises
 - 6.500 € de subventions à l'emploi
 - 3.020 € de dons et collectes
 - 1.379 € issus de fondations privées

- ⇒ Un total des charges qui s'élève à **94.741 euros**, dont :
 - 72.143 € de frais de personnels
 - 16.396 € de dépenses liées à la mise en œuvre directe de programmes d'actions
 - 4.233 € de frais de fonctionnement
 - 1.241 € de frais de déplacement

- ⇒ Au 30 juin 2019, le compte de résultat prévisionnel présente un **déficit évalué à 7.200 €.**

Budget prévisionnel détaillé 2018 (actualisé au 31 août 2018)

	Actualisé 30 juin 2019	Prévisionnel Juillet-Déc 2019	Prévisionnel au 31 déc. 2019
PRODUITS			
VENTE DE MARCHANDISES			
Ventes de marchandises	- €	- €	- €
> Sous-Total / Vente de marchandises	- €	- €	- €
FONDATIONS PRIVEES			
Nature et découverte (programme MPIC)	1.379 €	- €	1.379 €
Fondation de France	- €	- €	- €
Autres fondations	- €	- €	- €
> Sous-Total / Fondations privées	1.379 €	- €	1.379 €
MECENAT D'ENTREPRISES			
Colisée	40.000 €	- €	40.000 €
Sanoflore			
- National	- €	20.000 €	20.000 €
- Local construction	- €	3.000 €	3.000 €
- Local plantations	4.500 €	- €	4.500 €
- Local communication	920 €	4.076 €	4.996 €
> Sous-Total / Mécénat d'entreprises	45.420 €	27.076 €	72.496 €
FINANCEMENT PUBLIC			
Aide régionale à la création d'emploi	10.000 €	- €	10.000 €
> Sous-Total / Financement public	10.000 €	- €	10.000 €
COTISATIONS / DONNS / COLLECTES			
Cotisations	- €	- €	- €
Dons > Hello Assso	270 €	250 €	520 €
Dons > contrepartie d'interventions	1.000 €	500 €	1.500 €
Collecte > Incroyables Journées 2019	337 €	663 €	1.000 €
> Sous-Total / Cotisations, dons, collectes	1.607 €	1.413 €	3.020 €
REMBOURSEMENT DE FRAIS DE DEPLACEMENTS			
Remboursement de frais	346 €	300 €	646 €
> Sous-Total / Remboursement de frais	346 €	300 €	646 €
TOTAL PRODUITS	58.752 €	28.789 €	87.541 €

	Actualisé 30 juin 2019	Prévisionnel Juillet-Déc 2019	Prévisionnel au 31 déc. 2019
CHARGES			
PROGRAMMES / ACTIONS			
MON PARCOUR D'INCROYABLE CITOYEN (MPIC)	- €	- €	- €
SANOFLORE	5.420 €	7.676 €	13.096 €
National	- €	600 €	600 €
Local > Construction		3.000 €	3.000 €
Local > Plantations	4.500 €	- €	4.500 €
Local > Communication	920 €	4.076 €	4.996 €
COLISEE	- €	- €	- €
INCROYABLES JOURNEES 2019		3.300 €	3.300 €
Location		2400 €	2400 €
Programme		300 €	300 €
Logistique		600 €	600 €
> Sous-Total / Programmes - Actions	5.420 €	10.976 €	16.396 €
ACHAT DE MARCHANDISES			
Livres / DVD	- €	- €	- €
Plantations et matériel de jardinage	- €	- €	- €
Autres	72 €	200 €	272 €
> Sous-Total / Achat de marchandises	72 €	200 €	272 €
FRAIS DE FONCTIONNEMENT			
Affranchissement	45 €	45 €	90 €
Assurance	215 €	- €	215 €
Communication / relations publiques	- €	400 €	400 €
Documentation	- €	- €	- €
Dons / pourboire	- €	- €	- €
Eau - énergie	391 €	400 €	791 €
Fournitures administratives / Petit équipement	25 €	250 €	275 €
Hébergement informatique/abonnements logiciels	460 €	500 €	960 €
Services bancaires	167 €	170 €	337 €
Téléphone / Internet	565 €	600 €	1.165 €
> Sous-Total / frais de fonctionnement	1.868 €	2.365 €	4.233 €

.../...

HONORAIRES - CHARGES EXTERNES			
Comptable (Bruche expertise comptable)	456 €	- €	456 €
Autres	- €	- €	- €
> Sous-total / Honoraires - charges externes	456 €	- €	456 €
FRAIS DE DEPLACEMENTS - MISSIONS			
Frais de déplacement - Missions	641 €	600 €	1.241 €
> Sous-total / Frais de déplacements - Missions	641 €	600 €	1.241 €
CHARGES DE PERSONNELS			
Rémunération du personnel			
JM Herbillon	11.810 €	11.880 €	23.690 €
Julien Ketterlin	8.900 €	9.000 €	17.900 €
Stagiaires	- €	- €	- €
Cotisations sociales	14.273 €	14.500 €	28.773 €
Primes et gratifications	- €	- €	- €
Prévoyance	- €	1.500 €	1.500 €
Formation professionnelle	- €	280 €	280 €
> Sous-total / Charges de personnel	34.983 €	37.160 €	72.143 €
AMORTISSEMENTS			
Amortissement du matériel informatique	- €	- €	- €
Autres amortissements	- €	- €	- €
> Sous-total / Amortissements	- €	- €	- €
TOTAL CHARGES	43.440 €	51.301 €	94.741 €

RESULTAT PREVISIONNEL 2019 (DEFICIT)	15.312 €	-22.512 €	-7.200 €
---	-----------------	------------------	-----------------

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 2019).

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.

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 des deux postes de permanents s'élève à 72.000 euros par an.

Les frais de déplacement sont relativement limités cette année compte tenu d'un nombre réduit d'interventions, 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 certains, 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 partenariale 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 € octroyée par la région Alsace.

En 2018, la création d'un second poste permanent (communication et animation réseau) a été subventionnée à hauteur de 20.000 € payable de façon dégressive sur 3 ans (10.000 € la première année ; 6.000 € la deuxième et 4.000 € la troisième année).

En 2016, la Fondation de France a renouvelé pour un an son soutien en octroyant une somme de 30.000 €. La dernière tranche de cette subvention a été payée en 2018.

Le montant total des ressources financières mobilisées

Entre 2013 et 2019, l'association a été soutenue par les fonds des fondations et les financements dans le cadre de partenariat d'entreprise suivants :

Fondations	Fondation de France	2013-2015	70.000 €
		2016-2018	30.000 €
	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	3.800 €*	
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		2013-2019	+/- 15.000 €
Subventions publiques	Aides à l'embauche	2013-2019	+/- 56.800 €
Dons collectés		2013-2019	8.400 €
Ventes	DVD / T-Shirts	2013-2018	+/- 1.260 €

Partenariats d'entreprise	Colisée	2018-2019	80.000 €
	Sanoflore / part nationale	2018-2019	40.000 €
TOTAL RESSOURCES			418.160 €

** Subvention au poste de coordinateur : 15.000 € + Contrat aidés (2,5 années) : +/- 32.000 € + subvention poste communication / animation réseau : 10.000 € (2019)

Entre 2013 et la mi-2019, soit 7 ans d'existence, les ressources globales de l'association se sont élevées à environ 418.000 euros (soit un budget moyen d'un peu moins de 60.000 € 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 (voir le rapport d'activités), 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 accompagné 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 n'ont été débloquées qu'en 2017 et 2018, suite à l'embauche d'un second salarié. 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^{er} 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 de 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 et 2018, 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.

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 permettre le développement des Jardins Incroyables Comestibles tout en soutenant la coordination nationale.

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.

> **La situation en 2019**

Lors de l'AG 2018 qui s'est tenue en septembre, une nouvelle équipe a été constituée, permettant un renouvellement important du cercle porteur du travail national IC France.

La remise à plat intégrale du fonctionnement, envisagée au sortir de cette AG, n'a toutefois pas pu se réaliser, la mobilisation à distance de l'équipe nationale restant difficile compte-tenu de la charge de travail et d'activités des différents membres concernés.

L'année 2018-2019 est marquée par un essoufflement du travail national, l'équipe de coordination réellement active et impliquée s'étant considérablement réduite.

Les énergies disponibles ont permis de maintenir une activité quotidienne de réponse aux différentes sollicitations, et ont permis d'assurer le pilotage des deux partenariats en cours, mais n'ont pas permis de poursuivre le travail engagé les années précédentes autour du développement d'un modèle économique pérenne.

De nouvelles énergies sont nécessaires pour poursuivre et consolider le travail national. Sans énergies nouvelles pouvant porter l'association (cercle administrateur national), le travail de la coordination nationale ne pourra pas se poursuivre et se développer.

> ***Les mesures à prendre pour équilibrer le budget prévisionnel 2019***

Le budget prévisionnel 2019 présente un déficit évalué, dans son actualisation au 30 juin 2019, à 7200 €. Ce déficit n'est pas conjoncturel mais structurel. En l'état, l'association n'est pas en mesure de porter les charges salariales de deux postes à temps plein.

Pour éviter de contracter des dettes, les contrats de travail en cours doivent être rapidement suspendus. Selon le prévisionnel, l'état de trésorerie indique une solvabilité jusqu'à fin août 2019, puis d'une absence de liquidité en attente du paiement de la contribution Sanoflore qui n'interviendra pas avant la fin novembre. Moyennant l'accord des deux salariés, une suspension conservatoire des contrats de travail est proposée dans l'attente de la trésorerie permettant de payer les salaires.

Des indemnités de rupture conventionnelle, s'élevant au 31 août 2019 à 1065,83€ pour JM Herbillon et 1448,62 € pour Julien Ketterlin ont été provisionnées. Un passage à mi-temps ou la suppression d'un poste sont des solutions envisagées.

En conclusion

Après 2017, 2018 a marqué une seconde année de redressement budgétaire, permettant l'apurement de l'intégralité de la dette de l'association (et du désendettement).

La situation budgétaire et financière de l'association reste fragile et tendue, le financement structurel de l'association fonctionnant avec deux postes à temps plein n'étant pas acquis.

Dans cette situation, un nouveau modèle d'organisation et de financement doit encore voir le jour. Le modèle économique de l'association doit impérieusement être précisé et consolidé pour évoluer vers un nouveau positionnement permettant d'assurer à moyen et long terme une part prépondérante d'autofinancement.

De ce point de vue, l'Assemblée Générale 2018, qui s'est tenue en septembre 2018 à Cergy portait l'espoir que de nouvelles énergies puissent être mobilisées pour d'avantage d'ouverture, de coopération, de représentativité et de mutualisation au sein du réseau. Cet espoir était très en lien avec le souhait affiché par l'équipe d'alors, de travailler à une remise à plat intégrale, et au repositionnement, dans cette dynamique, de l'association nationale. Le CA de l'association a été profondément renouvelé et s'est élargi à l'occasion de cette AG. Mais le travail de refondation n'a toutefois pas pu se faire en raison d'un manque manifeste d'énergies porteuses d'une dynamique de développement au niveau national (lire le rapport moral et d'activités 2019, sur simple demande par mail à asso@lesincroyablescomestibles.fr ou en téléchargement) : https://www.dropbox.com/s/o2i4k5yywslitdj/AssoIEFrance_AGO2019_RAPPORT-MORAL-ET-D-ACTIVITES.docx?dl=0

A ce stade, force est de constater que nous n'avons pas engrangé le résultat des réflexions, travaux, et mobilisations partenariales intenses engagées depuis 2016 pour assurer la pérennisation de l'association nationale, conduisant à un essoufflement. L'avenir de l'association nationale dépendra de la capacité de générer une énergie suffisante pour ré-initier une nouvelle dynamique et fédérer de nouvelles forces porteuses.

Cette situation doit conduire à prendre sans tarder, avant la fin de l'été, des mesures conservatoires qui seront décidées en CA qui se tiendra à l'occasion des Incroyables Journées 2019.

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 15 juillet 2019

Pour l'association Incredible Edible France, le collège exécutif



Sophie MAILLET
Responsable exécutive



Pascal KREISS
Responsable exécutif



Florent MASSOT
Responsable exécutif