



Rapport financier

(adopté à l'unanimité au Comité central du 02/04/11)

1. La trésorerie

2. Les recettes

1.1 Les cotisations

1.2 Les abonnements et les ventes

1.3 Le développement des outils

1.4 L'épargne solidaire

1.5 Les subventions

1.6 Le partenariat avec l'économie sociale et solidaire

3. Les charges

4. Les résultats des sections, des fédérations et des comités régionaux

5. Conclusion

L'année 2010 est relativement atypique sur le plan financier et comptable pour la LDH. Ce fut à la fois une année à l'image de ce qu'a été notre activité : riche, dynamique, pleine d'actions et d'initiatives, autant au niveau du siège que des sections. Mais c'est aussi une année en trompe-l'œil sur le plan comptable.

En effet, nous clôturons l'exercice 2010 sur un résultat positif, après une année 2009 légèrement déficitaire. Serait-ce pour autant un signe de bonne santé financière retrouvée ? Non, certainement pas. Le bilan comptable de l'année écoulée ne doit aucunement masquer la réalité pour nos adhérents : les sources d'inquiétudes qui prévalaient l'an passé demeurent, présentes et très prégnantes.

Si l'on fait abstraction des éléments « exceptionnels », en particulier un legs conséquent (plus de 150 000 euros) dont la LDH a bénéficié en 2010 – sans qu'il soit attendu et connu par avance –, la situation reste préoccupante et mérite pleinement que l'on y consacre une attention particulière. Il convient de souligner d'ailleurs que ce legs, dont nous avons été informés à l'automne, n'a été comptabilisé qu'en toute fin d'année, peu de temps avant la clôture de nos comptes. Sans cette ressource exceptionnelle et imprévisible, la LDH aurait clôturé l'exercice 2010 sur un déficit d'environ 100 000 euros.

Cette situation n'est pas propre à la LDH, elle est le reflet de notre société, et des difficultés auxquelles est confronté l'ensemble du mouvement associatif français, et particulièrement les associations de défense des droits, qui, dans une conjoncture économique difficile, voient leur niveau de financement public baisser.

Il y a sans aucun doute des motifs de satisfaction dans ce bilan de l'exercice 2010 qui, avec un résultat positif, poursuit la consolidation financière de la LDH engagée depuis plusieurs années. Pour preuve, la progression du nombre de nos adhérents, en hausse continue avec près de 1 800 nouveaux adhérents sur l'année. Pour autant, nous enregistrons près de 1 400 non-réadhésions. Ce chiffre doit nous interroger à deux titres. En effet, chaque année nous notons un turn-over conséquent, ce qui peut s'expliquer en partie par la nature même de l'activité de la LDH. Néanmoins, force est de constater que si nous avons, en 2010, franchi un cap en matière de nouvelles adhésions, avec près du double de nouveaux adhérents en un an par rapport aux années précédentes, le nombre de militants qui ne renouvellent pas leur adhésion a, lui aussi, presque doublé. En outre, nous n'avons pas atteint la barre que nous nous étions fixés des 10 000 adhérents.

Autre bonne nouvelle, le redressement net de notre publication *Hommes & Libertés*, laquelle sort presque du rouge en 2010, et l'on peut espérer que cette dynamique se poursuivra en 2011. A contrario, notre autre publication, *LDH Info*, demeure structurellement déficitaire.

Ce résultat montre que la LDH est capable de faire évoluer son modèle de financement et de progresser à la fois vers la

diversification de ses ressources, mais aussi vers davantage d'autofinancement, gage d'une plus grande sécurité. Cet effort devra être poursuivi dans les années à venir avec la nécessité de tendre vers un autofinancement à hauteur de 50 % du budget de la LDH, ce qui représente un objectif de 14 000 adhérents.

1. La trésorerie

Grâce au principe de la consolidation de notre trésorerie entre le siège et les sections, nous avons maintenu en 2010 une trésorerie positive tout au long de l'année. Demeure néanmoins une véritable inquiétude dans l'écart de trésorerie qui existe entre les sections, dont la trésorerie est non seulement positive mais en augmentation constante depuis près de dix ans, et le siège, dont la trésorerie est structurellement déficitaire.

2. Les recettes

1.1 Les cotisations

En 2010, le nombre d'adhérents est en progression, avec un effectif au 31 décembre de 9 293 adhérents (8 833 en 2009, 8 350 en 2008, 7 600 en 2007, 7 000 en 2006, 6 900 en 2005). Elle reste cependant insuffisante au regard des objectifs que nous nous étions fixés l'an passé : atteindre dès 2010 les 10 000 adhérents. Le solde net d'adhérents supplémentaires en 2010 s'établit à 460 nouveaux adhérents au cours de l'année, pour un total de 1 800 nouveaux adhérents, soit un nombre important de départs.

L'augmentation du nombre d'adhérents constatée cette année est légèrement inférieure à celle de 2009 (+ 483 adhérents pour 875 départs). La question de la fidélisation de nos adhérents, en particulier des nouveaux adhérents d'une année sur l'autre, reste un vrai sujet qui doit nous interroger dans nos pratiques au quotidien.

L'accroissement du nombre de nos adhérents doit être une priorité de toutes les sections. Chaque section se doit de mettre en œuvre parmi ses principaux axes d'actions de l'année en cours le développement de la LDH par des campagnes locales d'adhésion. A l'heure où nombre de nos droits fondamentaux sont mis à mal par l'action du gouvernement, la LDH se doit d'être présente de manière forte et visible sur le terrain du combat pour les libertés. Cette capacité d'action passe avant tout par le renforcement du nombre d'adhérents et de militants.

Toutefois, ces chiffres cachent une grande disparité selon les sections et selon les régions. Ainsi, autant certaines régions ont augmenté leurs adhésions, et on ne peut que les en féliciter, autant certaines régions stagnent voire perdent des adhérents. La lecture des comptes-rendus de réunion de sections est en cela édifiante : trop peu de sections font à chaque fin de compte-rendu un rappel au renouvellement de l'adhésion. C'est pourtant simple, cela prend une ligne ou deux, et cela marque une incitation forte en direction de chaque adhérent de renouveler sans attendre son adhésion. La question des adhésions ne peut et ne doit pas être un tabou. Il en va de même, de manière plus générale, des questions financières, qui sont trop peu souvent évoquées dans les sections, et lorsqu'elles le sont c'est en fin de réunion...

Comme toute association, la LDH a besoin de fonds pour se développer, pour construire des dynamiques d'actions, comme par exemple le Pacte pour les droits et la citoyenneté. C'est notre responsabilité commune de trouver les leviers de financement pour permettre à ces actions d'exister et de se développer.

1.2 Les abonnements et les ventes

En 2010, nous pouvons observer un net rétablissement d'*Hommes & Libertés*, qui voit son déficit se réduire de près de 7 000 euros, ce qui représente une excellente chose.

Cependant, la situation de *LDH Info* demeure préoccupante. Cette publication, bulletin mensuel d'information sur la LDH, ses activités, ses prises de position, le compte-rendu des réunions mensuelles de son Comité central voit son déficit se creuser encore un peu plus, et ce malgré le nombre de nouveaux adhérents. La LDH est une association nationale, certes décentralisée, mais elle tient sa force de cette unicité nationale et de son ancrage territorial. Le bulletin mensuel *LDH Info* représente l'un des ciments de cette unicité associative. Il est difficilement concevable que certaines sections tout entières n'y soient toujours pas abonnées.

Près de 4 000 adhérents ne reçoivent pas le bulletin mensuel de l'association. Certes avec la progression de l'accès à Internet, au travers de notre site ou de la liste Infocom, ils peuvent recevoir les informations de base concernant les prises de position de la LDH ou l'annonce des événements montés par les sections. Pour autant, je doute que ceux qui ne sont pas abonnés à *LDH Info* soient tous abonnés au fil Infocom... Ce bulletin représente un outil particulièrement important pour celles et ceux de nos adhérents qui n'ont pas forcément la disponibilité suffisante pour assister aux réunions de leur section. Ils peuvent ainsi recevoir régulièrement une information sur l'activité de la LDH, ses prises de position, ses campagnes, et les activités des sections.

Sur le plan des ventes de produits, l'année 2010 aura permis de faire un peu mieux qu'en 2009, mais à peine. Avec 76 256 euros de produits contre 75 900 euros en 2009 et 66 000 en 2008, cette année marque une stabilisation en matière de ventes de produits LDH. Ce ne peut être satisfaisant quand on compare à 2009, où nous notions une réelle avancée dans la vente de produits LDH. Certes, l'effet « congrès » avait contribué à cette dynamique, mais on peut regretter que celle-ci se soit en partie arrêtée cette année.

En effet, la diffusion des publications et produits de la LDH auprès du grand public constitue, là encore, un moyen de faire passer nos idées et nos valeurs, autant qu'elle permet de renforcer notre autofinancement. La dynamisation de ce secteur doit se poursuivre et s'accroître. Elle est l'affaire de tous les ligueurs. On ne peut admettre qu'en 2010, aujourd'hui en 2011, et demain en 2012, des sections organisent des réunions publiques ou des événements sans qu'il y ait une table d'information/vente avec publications, produits... et bulletins d'adhésion et de dons.

1.3 Le développement des outils

En 2010, le bilan en la matière est décevant. Seule la région Picardie a conclu un partenariat pour la distribution de mini-livres aux lycéens (c'est bien trop peu au regard de l'enjeu et des possibilités qui s'offrent à nous. Le développement des outils (mini-livres, expositions) constitue clairement un axe de développement prioritaire de la LDH, car il répond à la fois à une logique de financement, mais aussi à une démarche pédagogique auprès des plus jeunes, démarche qui est au cœur de notre ambition pour que les citoyens de demain aient à cœur de défendre les droits et les libertés universelles.

Au cours de l'année 2011, nous devons faire mieux. Il ne faut pas attendre la fin de l'année pour entamer ce travail avec les conseils régionaux, les échanges doivent être engagés dès le premier semestre. A nous de les saisir et de concrétiser des projets partenariaux solides qui s'inscriront dans la durée.

1.4 L'épargne solidaire

Depuis plusieurs années maintenant, nous avons signé une convention avec le Crédit coopératif sur le financement par le Codevi solidaire (Codesol). Après deux ans de progression forte, le résultat de l'année 2010 est en baisse. Ce qui est normal, car comme nous l'avions anticipé et annoncé dès 2008, la crise économique mondiale et la forte baisse des taux d'intérêt ont lourdement pesé sur la collecte de l'épargne. Pour autant, il n'est pas question de délaisser cet outil que nous devons continuer à faire connaître largement dans l'ensemble de nos réseaux. En effet, à l'heure où de plus en plus de Français sont méfiants à l'égard des grandes banques traditionnelles, l'offre bancaire solidaire du Crédit coopératif, largement tournée vers le monde associatif et le financement de l'économie sociale et solidaire, constitue une alternative pour de nombreux clients.

1.5 Les subventions

Le niveau des subventions est plutôt stable par rapport à l'exercice précédent, hors éléments exceptionnels (programme européen, congrès). En effet, il faut prendre garde à une comparaison trop rapide des chiffres d'une année sur l'autre. En 2009, nous avons bénéficié d'une subvention importante de la Commission européenne pour un programme sur la protection des données personnelles, qui s'est notamment traduit par la réalisation d'une bande dessinée alors qu'en 2010, nous étions en fin de ce programme avec une subvention largement moindre. En outre, le résultat 2010 ne comprend aucune subvention liée à l'organisation du congrès, comme ce fut le cas l'année précédente, puisque nos congrès ont désormais lieu tous les deux ans.

Cependant, face à des budgets contraints, nombre de collectivités locales revoient à la baisse leur soutien aux associations, et sont également plus exigeantes quant aux rendus que nous pouvons faire sur les opérations subventionnées. Nous devons ainsi faire preuve d'une grande rigueur, tant lors des demandes de subvention que dans les justifications que nous apportons dans l'utilisation des fonds.

De plus 2010 confirme le désengagement sérieux de l'Etat dans le financement des associations de défense des droits : Matignon, qui est passé de 72 000 euros en 2007 à 60 000 euros en 2008, nous a versé seulement 40 000 euros en 2009 et en 2010. C'est d'ailleurs une chance d'avoir réussi à maintenir ce niveau de subvention, alors même que tout indiquait que la baisse serait au rendez-vous.

De plus, la logique de financement sur projet est désormais bien ancrée dans la pratique d'une grande partie des financeurs publics, tant au niveau de l'Etat que des collectivités locales. Or ces financements sur projet ne permettent pas toujours – et lorsqu'ils le permettent ce n'est que dans une faible proportion – d'intégrer les charges courantes de l'association. Il en va de même pour les appels à projet européen, pour lesquels nous constatons que les financements obtenus sont de plus en plus cadrés.

En outre, les subventions étant davantage liées à des actions spécifiques, cela contribue à augmenter la charge de travail de l'équipe salariée du siège et celle des élus du Bureau national. Aussi, il importe que ces actions, le plus souvent déclinées sous forme de « campagnes », même si elles ne sont pas « décidées » par les sections, soient plus largement relayées par le maillage territorial que constituent les sections. C'est d'ailleurs une des forces mises en avant pour l'obtention de ces subventions.

Cette évolution est préoccupante. Elle pèse lourdement sur le budget 2011, qui de ce fait comporte de très nombreuses



Rapport financier

incertitudes, tel le maintien de la subvention du Premier ministre, ou encore les subventions de l'Acse, d'autant que dans ce dernier cas, nous arrivons au bout de notre convention triennale et qu'une renégociation est en cours, dont l'issue est par nature incertaine.

Ces perspectives nous imposent plus que jamais de diversifier nos sources de financement et de renforcer notre capacité d'autofinancement, essentiellement par l'augmentation du nombre d'adhérents. C'est là l'enjeu majeur de l'année 2011, tout autant qu'en 2010.

1.6 Le partenariat avec l'économie sociale et solidaire

Annoncé en 2007, concrétisé en 2008, le partenariat avec la Macif, conclu pour une durée de trois ans, avec un volet mécénat et un volet partenariat, a été reconduit en 2010, et représente de fait une source de financement non négligeable. Il s'agit là d'une première illustration de ce que peut être une dynamique de diversification de nos financements. J'insiste une nouvelle fois sur l'intérêt de ce type de partenariat : il s'agit bien d'un partenariat « politique », qui a pour objectif de contribuer à la diffusion de nos idées. Au plan national, le lien avec la Macif est désormais solide et régulier, mais au plan régional et local, le plus important reste à faire. Mais nous pouvons construire encore davantage. La LDH doit évoluer dans son modèle de financement. C'est un vecteur pour faire passer nos positions, un relais pour y faire entendre notre voix, nos prises de positions, nos idées.

Ce type de convention implique de notre part un véritable investissement et beaucoup de travail, notamment en termes d'interventions dans des séminaires, de contribution à la formation des cadres de la Macif. Si la relation au niveau national est désormais bien établie, et les actions définies dans le programme largement engagées, le volet d'actions et de liens au niveau régional et local reste encore largement à investir. Il appartient aux sections, sous l'impulsion des délégués régionaux, de développer ces liens, et de faire vivre localement ce partenariat. Il ne s'agit pas que d'un aspect financier, en effet, construire des actions communes avec la Macif, c'est aussi un moyen de toucher les centaines de milliers de sociétaires Macif et de leur faire connaître les valeurs, les prises de position de la LDH.

Le développement de partenariat avec des entreprises du secteur de l'économie sociale et solidaire représente également l'un des principaux enjeux des deux prochaines années. Nous devons poursuivre l'effort en la matière, rechercher d'autres partenaires dans le respect, néanmoins, de notre indépendance et de nos valeurs.



3. Les charges

En 2010, les charges sont en hausse par rapport à l'exercice précédent, hors éléments exceptionnels liés au congrès et au programme européen sur la protection des données personnelles. Depuis plusieurs années, grâce au travail rigoureux de mes prédécesseurs et du service administratif-comptable du siège, nos charges courantes ont atteint un niveau plancher au regard de la taille de l'association et d'une activité plus que soutenue.

Il me semble important de préciser qu'une partie importante de l'augmentation des charges salariales est due aux remplacements de deux congés maternité dans notre équipe salariée, et d'un congé longue maladie qui s'est fait douloureusement ressentir sur notre action quotidienne. Cette augmentation doit donc s'entendre comme un élément exceptionnel sur le plan comptable, et qui ne devrait pas peser sur nos comptes en 2011.

Compte tenu du niveau actuel de nos charges, toute baisse de celles-ci entraînerait désormais une baisse conséquente

de l'activité. Nos marges de manœuvre sont inexistantes. D'où la nécessité impérieuse de diversifier nos sources de financement dans le sens d'une augmentation globale, afin d'accompagner une activité toujours plus soutenue. La situation des droits et des libertés en France en 2010 étant clairement sinistrée, l'existence d'une LDH forte et active est plus que jamais nécessaire. Cela passe par un renforcement de nos adhérents pour porter plus haut et plus fort nos positions et pour jouer pleinement notre rôle de contre-pouvoir, cela passe aussi par des moyens financiers supplémentaires pour développer des campagnes, créer des outils de communication et de mobilisation, qui serviront sur le terrain aux adhérents à porter la parole de la LDH.

Les services du siège sont là pour accompagner cette dynamique, pour épauler les sections dans la construction de leurs projets. Leur charge de travail est réelle, et mériterait d'ailleurs que l'on puisse renforcer notre équipe salariée. Bien que souhaitable, ce n'est pas envisageable dans l'immédiat sans mettre en péril notre fragile équilibre financier. C'est pourquoi il me semble justifié de rendre hommage au dévouement de notre équipe salariée et des bénévoles qui leur viennent quotidiennement en aide, pour absorber le volume de travail conséquent que génère notre activité.



4. Les résultats des sections, des fédérations et des comités régionaux

Force est de constater que cette année encore, un nombre non négligeable de sections, de fédérations et de comités régionaux n'ont pas fait remonter leur bilan financier 2010. Ce sont en effet presque une cinquantaine de sections, fédérations et comités régionaux (contre 38 pour 390 structures en 2009) qui n'ont pas satisfait à cette obligation pourtant statutaire. Rappelons que la LDH est une seule et même association, et qu'à ce titre notre comptabilité est consolidée, ce qui implique d'intégrer les mouvements financiers de toutes les structures locales. Chaque année nous le répétons, ce n'est pas une volonté de centralisme parisien, c'est une obligation légale qui pèse sur les épaules de tous les ligueurs.

Il est important que toutes les sections, fédérations et régions, sans exception, renvoient ce document financier, quels que soient les mouvements financiers enregistrés, et même s'il n'y a eu aucune opération depuis le dernier bilan financier.

Aujourd'hui plus qu'hier, recevoir tant au niveau local que national de l'argent public nous oblige à une rigueur et une transparence totale dans l'utilisation des fonds de la LDH. Nous devons cette exigence également à tous les ligueurs et à nos donateurs. L'absence de retour de plusieurs dizaines de bilans est susceptible de mettre en difficulté toute la LDH, puisque cela revient à présenter un bilan incomplet. Il en va donc de notre responsabilité collective. Gageons que l'an prochain, nous ne serons pas amenés à faire ce constat de nouveau, et que les sections concernées sauront prendre leur responsabilité en la matière.

En 2010, le résultat des sections s'établit à 81 728 euros, en forte hausse par rapport à 2009 (48 859 euros) mais relativement comparable à celui de 2008 (73 377 euros).

L'intérêt est manifeste pour les structures locales de la LDH à solliciter auprès des communes, des départements et des conseils régionaux des financements pour accompagner leur activité. Le service administratif du siège est à la disposition des trésoriers pour aider à monter des dossiers de subventions, si nécessaire. En outre, il convient d'intégrer à ces demandes une part de frais de siège, en règle générale autour de 5 % du montant total de l'action envisagée, dans

Rapport financier

la mesure où dans la plupart des cas l'action des sections s'appuie sur des supports de campagne créés par le siège national. En pareil cas, il convient de regarder quelle clef de répartition l'on adopte entre les sections et le siège.

Enfin, je souhaite attirer l'attention des sections sur l'importance des « réserves » accumulées par certaines d'entre elles depuis de nombreuses années. La trésorerie cumulée des sections, fédérations et comités régionaux frôle le million d'euros. Cette trésorerie dormante est certes utile, puisqu'elle permet depuis plusieurs années d'équilibrer le budget au niveau national en absorbant les déficits du siège. Pour autant, sur le long terme, et d'un point de vue strictement comptable, l'écart entre le résultat cumulé des sections et le déficit cumulé du national doit nous interroger. En effet, le déficit du siège est compensé depuis plusieurs années par le bénéfice des sections.

Cela induit un déséquilibre manifeste, et fait peser une épée de Damoclès sur nos têtes. Nous nous devons d'y prendre garde. Notre force, notre capacité d'action dépend de notre effort à faire face à ce défi.

5. Conclusion

Le compte d'exploitation consolidé 2010 s'inscrit en bénéfice, après une année 2009 déficitaire et une année 2008 très légèrement bénéficiaire.

Le compte d'exploitation du siège reste encore structurellement déficitaire, ce qui souligne la nécessaire unicité des comptes entre les structures locales et le siège pour maintenir l'activité de l'association.

Nos comptes traduisent d'année en année une réalité prégnante : l'activité de la LDH ne faiblit pas, son audience non plus. J'en veux pour preuve le renforcement continu du nombre de nos adhérents, même si le niveau atteint n'est pas encore satisfaisant. Pour preuve également notre présence médiatique qui se renforce, comme en témoigne la revue de presse hebdomadaire réalisée par le service communication. Accroître encore notre visibilité pour pouvoir peser efficacement est bien sûr une priorité, qui ne peut se réaliser sans moyens financiers supplémentaires. Depuis quatre ans, le nombre de nos adhérents est en constante augmentation. En 2010, nous franchissons la barre des 9 000 adhérents. Chaque adhérent supplémentaire renforce notre autonomie financière. 2 000 adhérents = 100 000 euros de recettes pour la LDH, soit 5 % de notre budget.

A plusieurs reprises nous avons tenté de lancer une grande campagne d'adhésions, qui permettrait d'augmenter sensiblement le nombre de nos adhérents. Pour être efficace, deux conditions majeures doivent être remplies : d'une part, que toutes les sections s'en emparent et en fassent une de leur priorité pour l'année en cours, et d'autre part, qu'un vrai travail d'accueil des nouveaux adhérents soit mis en place dans chaque section, afin de lutter contre le phénomène de non-réadhésion que nous constatons chaque année.

2010 aura été marquée par une relative stabilité sur le plan des subventions, ce qui constitue plutôt une surprise. Cependant, les craintes pour 2011 sont bien réelles, car le désengagement de l'Etat en direction du secteur associatif va se poursuivre. Si nous avons été « sauvés » cette année par un legs exceptionnel, rien ne nous permet de préjuger de la suite ! Bien au contraire, la situation doit nous pousser à la prudence.

Les questions financières sont l'affaire de toutes et de tous. La LDH est forte parce qu'elle s'appuie à la fois sur un échelon national fort, actif et légitime, mais aussi sur un maillage local dense et reconnu. Nous devons maintenir et renforcer cette symbiose entre le national et le local, renforcer l'un c'est renforcer l'autre, et réciproquement.

Face à l'ampleur de l'enjeu, c'est ensemble, que nous devons nous mobiliser pour faire face et trouver les solutions qui garantissent l'indépendance financière de la LDH.

Les années à venir représentent un tournant pour la LDH. Soit nous parvenons à renforcer notre marge d'autofinancement de manière significative et durable, et nous pourrions ainsi faire face à la baisse des aides publiques d'Etat. Soit nous devons prendre des décisions déchirantes, notamment l'arrêt des publications comme *LDH Info*.

Partons à la conquête de ces adhérents potentiels. Fixons-nous comme objectif 10 000 adhérents à la fin 2011, et progressons ainsi vers une marge d'autofinancement de 50 %. Cette démarche doit être celle de tous, sans exception. Engageons également un travail plus soutenu en direction des conseils régionaux qui proposent nombre d'appels à projets dans lesquels la LDH a toute sa place.

C'est maintenant que se joue notre capacité à disposer des moyens financiers à la hauteur des enjeux qui sont les nôtres aujourd'hui, et qui le seront encore plus dans les années à venir.

Cet objectif est à notre portée. Si nous agissons ensemble, tant au niveau local, régional que national, nous pouvons y parvenir. C'est toute la LDH qui doit se mettre en mouvement et s'emparer de cette question.

Pierre-Adrien Hingray,
trésorier national