



RAPPORT FINANCIER 2020



Comptes annuels

Mission Opérationnelle Transfrontalière

31/12/2020



Mission Opérationnelle Transfrontalière

Actif		Exercice au 31/12/2020			Exercice au 31/12/2019	
		Montant brut	Amort. ou Prov.	Montant net		
Actif immobilisé	Immobilisations incorporelles	Frais d'établissement				
		Frais de recherche et développement				
		Donations temporaires d'usufruit				
		Fonds commercial ⁽¹⁾				
		Concessions, brevets, licences, marques, procédés, logiciels, droits et valeurs similaires ⁽¹⁾	13 028	13 028		
		Immobilisations incorporelles en cours				
		Avances et acomptes				
	TOTAL	13 028	13 028			
	Immobilisations corporelles	Terrains				
		Constructions				
Inst. techniques, mat.out.industriels		127 168	107 164	20 003		
Immobilisations corporelles en cours						
Avances et acomptes						
Immobilisations grevées de droit						
Autres				16 246		
TOTAL	127 168	107 164	20 003	16 246		
Biens reçus par legs ou donations destinés à être cédés						
Immobilisations financières ⁽²⁾	Participations et créances rattachées					
	Autres titres immobilisés					
	Prêts					
	Autres	25 044		25 044	19 083	
TOTAL	25 044		25 044	19 083		
Total I		165 240	120 193	45 047	35 329	
Actif circulant	Stocks et en cours					
	Avances et acomptes versés sur commande				13 527	
	Créances ⁽³⁾	Créances clients, usagers et comptes rattachés	60 900		60 900	209 036
		Créances reçues par legs ou donations				
		Autres	24 406		24 406	12 627
	TOTAL	85 306		85 306	221 664	
	Divers	Valeurs mobilières de placement				
Instruments de trésorerie						
Disponibilités		324 795		324 795	294 674	
Charges constatées d'avance ⁽⁴⁾		9 424		9 424	8 845	
Total II		419 526		419 526	538 711	
Frais d'émission des emprunts III						
Primes de remboursement des emprunts IV						
Ecart de conversion Actif V						
TOTAL DE L'ACTIF (I+II+III+IV+V)		584 767	120 193	464 574	574 041	
Renvois	(1) Dont droit au bail (2) Part à moins d'un an (brut) des immobilisations financières (3) et (4) Dont à plus d'un an (brut)					
Engagements reçus	Legs nets à réaliser acceptés par les organes statutairement compétents Legs nets à réaliser autorisés par l'organisme de tutelle Dons en nature restant à vendre Autres					

Mission Opérationnelle Transfrontalière

		Exercice au 31/12/2020	Exercice au 31/12/2019
Passif			
Fonds propres	Sans droit de reprise		
	Fonds propres statutaires		
	Fonds propres complémentaires		
	Fonds associatifs sans droit de reprise (legs, donations, subv. Inv, biens renouvelables)		
	Avec droit de reprise		
	Fonds propres statutaires		
	Fonds propres complémentaires		
	Apports		
	Legs et donations		
	Résultat sous contrôle de tiers financeurs		
	Écarts de réévaluation		
Réserves	Réserves statutaires ou contractuelles		
	Réserves pour projet de l'entité		
	Réserves		236 074
	Autres	236 074	
	Report à nouveau	97 189	11 242
	Excédent ou Déficit de l'exercice	-50 428	85 947
	<i>Situation nette (sous total)</i>	282 836	333 264
	Fonds propres consommables		
	Subventions d'investissement		
	Provisions réglementées		
	Droit des propriétaires (commodat)		
	Total I	282 836	333 264
Autres fonds propres	Montant des émissions de titres participatifs		
	Avances conditionnées		
	Total I bis		
Fonds dédiés	Fonds reportés liés aux legs ou donations		
	Fonds dédiés		
	Total II		
Provisions	Provisions pour risques		
	Provisions pour charges		
	Total III		
Dettes	Emprunts obligataires et assimilés		
	Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit ⁽¹⁾		
	Emprunts et dettes financières diverses ⁽²⁾		
	Avances et acomptes reçus ⁽³⁾		
	Dettes fournisseurs et comptes rattachés	26 084	49 879
	Dettes des legs ou donations		
	Dettes fiscales et sociales	155 653	182 647
	Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		
	Autres dettes		
Instrument de trésorerie		8 250	
Produits constatés d'avance			
	Total IV	181 737	240 777
	Écart de conversion Passif V		
	TOTAL DU PASSIF (I+I bis+II+III+IV+V)	464 574	574 041
Renvois	(1) Dont concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques		
	(2) Dont emprunts participatifs		
	Dettes sauf (3) à plus d'un an		
	Dettes sauf (3) à moins d'un an		240 777
Engagements donnés	Sur legs acceptés		
	Autres		

Mission Opérationnelle Transfrontalière

Période de l'exercice 01/01/2020 31/12/2020
 Période de l'exercice précédent 01/01/2019 31/12/2019

		Exercice	Exercice précédent
Produits d'exploitation	Cotisations	334 201	317 900
	Ventes de biens et services		
	Ventes de biens		
	<i>dont ventes de dons en nature</i>		
	Ventes de prestations de service	165 950	
	<i>dont parrainages</i>		
	Ventes de marchandises		
	Production vendue		246 954
	Montant net du chiffre d'affaires		246 954
	Production stockée		
	Production immobilisée		
	Produits de tiers financeurs		
	Concours publics et subventions d'exploitation	673 000	678 000
	Versements des fondateurs ou consommations de la dotation consommable		
	Ressources liées à la générosité du public		
	Dons manuels		
Mécénats			
Legs, donations et assurances-vie			
Contributions financières	3 000		
Reprises sur amortissements, dépréciations, provisions et transferts de charges	11 901	8 254	
Utilisations des fonds dédiés			
Autres produits	3 719	152	
	TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION I	1 191 771	1 251 261
Charges d'exploitation	Achats de marchandises		
	Variation de stocks		
	Achats de matières premières et autres approvisionnements		13 696
	Variation de stocks de matières premières et autres approvisionnements		
	Autres achats et charges externes ⁽¹⁾	368 335	340 140
	Aides financières		
	Impôts, taxes et versements assimilés	47 396	35 834
	Salaires et traitements	582 783	535 967
	Charges sociales	233 021	216 914
	Dotations aux amortissements et aux dépréciations	10 659	12 269
	Dotations aux provisions		10 800
	Subventions versées par l'association		
	Reports en fonds dédiés		
Autres charges	3	70	
	TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION II	1 242 199	1 165 692
	1. Résultat d'exploitation (I-II)	-50 428	85 569
Renvois	(1) Y compris redevances de crédit-bail : mobilier immobilier		

Mission Opérationnelle Transfrontalière

Période de l'exercice 01/01/2020 31/12/2020
 Période de l'exercice précédent 01/01/2019 31/12/2019

		Exercice	Exercice précédent
Produits financiers	De participations D'autres valeurs mobilières et créances d'actif immobilisé Autres intérêts et produits assimilés Reprises sur provisions, dépréciations et transferts de charges Différences positives de change Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement		378
	TOTAL DES PRODUITS FINANCIERS III		378
Charges financières	Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions Intérêts et charges assimilées Différences négatives de change Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement		
	TOTAL DES CHARGES FINANCIERS IV		
2. Résultat financier (III-IV)			378
3. Résultat courant avant impôt (I-II+III-IV)		-50 428	85 947
Produits exceptionnels	Sur opérations de gestion Sur opérations en capital Reprises sur provisions, dépréciations et transferts de charges		
	TOTAL DES PRODUITS EXCEPTIONNELS V		
Charges exceptionnelles	Sur opérations de gestion Sur opérations en capital Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions		
	TOTAL DES CHARGES EXCEPTIONNELLES VI		
4. Résultat exceptionnel (V-VI)			
	Participation des salariés aux résultats VII		
	Impôts sur les bénéfices VIII		
	Report des ressources non utilisées des exercices antérieurs IX		
	Engagements à réaliser sur ressources affectées X		
Total des produits (I + III + V + IX)		1 191 771	1 251 639
Total des charges (II + IV + VI + VII + VIII + X)		1 242 199	1 165 692
EXCÉDENT OU DÉFICIT		-50 428	85 947
Évaluation des contributions volontaires en nature			
Contributions volontaires en nature			
	Dons en nature		
	Prestations en nature		
	Bénévolat		
TOTAL			
Charges des contributions volontaires en nature			
	Secours en nature		
	Mises à disposition gratuite de biens		
	Prestations en nature		
	Personnel bénévole		
TOTAL			



KPMG S.A.
Economie Sociale et Solidaire
Tour EQHO
2 Avenue Gambetta
CS 60055
92066 Paris la Défense Cedex
France

Téléphone : +33 (0)1 55 68 22 00
Télécopie : +33 (0)1 55 68 98 18
Site internet : www.kpmg.fr

Mission Opérationnelle Transfrontalière

Annexe aux comptes annuels de l'exercice clos le 31
décembre 2020

Montants exprimés en Euros

1 Description de l'objet social, des missions sociales et des moyens de l'entité

1.1 Objet social

Comme décrit dans les statuts, l'association a pour objet de promouvoir et faciliter le développement des territoires par la réalisation de projets transfrontaliers, et à cet effet, notamment, de :

- Veiller aux intérêts des territoires transfrontaliers,
- Accompagner les porteurs de projets et les acteurs de la coopération transfrontalière,
- Aider à la définition des stratégies d'ensemble en matière de coopération transfrontalière aux différents niveaux territoriaux (local, régional, national, européen, international),
- Rechercher les solutions techniques, juridiques et financières, permettant de lever les obstacles inhérents aux situations transfrontalières,
- Mettre en réseau les acteurs et les expériences,
- Faciliter la synergie entre les acteurs de la coopération transfrontalières des différents pays concernés, à chaque niveau territorial, et entre les niveaux.

1.2 Missions sociales réalisées

La Mission Opérationnelle Transfrontalière est une association qui s'organise autour des actions suivantes :

- L'assistance opérationnelle pour apporter des réponses concrètes aux demandes des porteurs de projets transfrontaliers incluant les partenaires nationaux et étrangers,
- La mise en réseau des porteurs de projets pour créer un lien avec les acteurs concernés et la création d'un centre de ressources sur la coopération transfrontalière,
- L'aide à la prise en compte des enjeux transfrontaliers en relayant les besoins de ses membres auprès des autorités concernées à l'échelle nationale ou européenne via des actions ou partenariats.

1.3 Description des moyens mis en œuvre

Les principaux moyens mis en œuvre par l'association afin de réaliser les activités décrites au paragraphe précédent sont des partenariats aux niveaux européen, national et international permettant notamment l'organisation de conférences, séminaires, formations et publications.



Mission Opérationnelle Transfrontalière

Annexe aux comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2020

Montants exprimés en Euros

KPMG S.A.

Les ressources dont dispose l'association sont :

- Les cotisations de ses membres,
- Les subventions,
- Les produits de prestations de services fournies à ses membres et à ses tiers,
- Toutes autres ressources dans le respect des lois et règlements en vigueur.

2 Faits majeurs de l'exercice

2.1 Evénements principaux de l'exercice

En raison de l'épidémie de coronavirus et des mesures de confinement décidées par le gouvernement à compter du 17 mars 2020, l'association s'est trouvée impactée de la manière suivante :

Adaptation de l'organisation des ressources humaines : mise en place de procédures de Télétravail.

Dans ce contexte, l'association a mis en œuvre les différentes mesures mises à disposition sur le plan réglementaire et financier afin de poursuivre son activité.

Cette pandémie et cette réorganisation ne remettent pas en cause la continuité d'exploitation de l'association.

2.2 Faits caractéristiques postérieurs à la clôture

La pandémie de Covid-19 se poursuit en 2021. L'association met en place les mesures pour garantir la continuité d'exploitation.

2.3 Présentation des comptes

Les documents dénommés états financiers comprennent :

- le bilan ;
- le compte de résultat ;
- l'annexe.

2.3.1 Méthode générale

Les comptes annuels ont été arrêtés conformément aux dispositions du Code de commerce et du plan comptable général.

Les conventions générales comptables ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base : continuité de l'exploitation, permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre, indépendance des exercices, conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

L'association a arrêté ses comptes en respectant le règlement ANC n° 2018-06 et, à défaut d'autres dispositions spécifiques, à celles du règlement du ANC n°2014-03 relatif au plan comptable général.

L'évaluation des éléments inscrits en comptabilité a été pratiquée par référence à la méthode des coûts historiques.

2.3.2 Changement de méthode d'évaluation

Aucun changement de méthode d'évaluation n'est intervenu au cours de l'exercice.

2.3.3 Changement de méthode de présentation

La première application du règlement ANC n°2018-06 constitue un changement de méthode comptable.

Le bilan et le compte de résultat de l'exercice précédent ne sont pas modifiés. En effet aucun texte n'a autorisé une présentation avec effet rétroactif du bilan et du compte de résultat comme si le règlement ANC n°2018-06 avait été appliqué dans les comptes dès l'ouverture de l'exercice précédent.

Aucun changement n'a trouvé à s'appliquer rétrospectivement. Il n'y a pas d'impact à l'ouverture de l'exercice.

Comparabilité des comptes à la clôture de l'exercice, première application du règlement ANC n°2018-06

Nous vous indiquons la comparaison avec l'exercice précédent des montants des postes du bilan et du compte de résultat de l'exercice, impactés par le changement de réglementation comptable.

➤ **Actif :**

- Les éléments figurant dans la rubrique « autres immobilisations corporelles » en 2019 pour un montant net de 16 246 euros figurent en 2020, dans la rubrique « Inst. techniques, mat. Out. Industrielles » pour un montant net de 20 003 euros.
- Les éléments figurant dans la rubrique « avances et acomptes versés sur commandes » en 2019 pour un montant de 13 527 euros figurent en 2020, dans la rubrique « Autres créances » pour un montant de 293 euros.

➤ **Passif :**

- Les éléments figurant dans la rubrique « Réserves » en 2019 pour un montant de 236 074 euros figurent en 2020, dans les rubriques « Autres Réserves » pour le même montant.

➤ **Compte de résultat :**

- Les éléments figurant en 2019 dans les rubriques « Production vendue de service » pour un montant total de 246 954 euros figurent en 2020 dans la rubrique « Ventes de prestations de service » pour un montant de 165 950 euros et dans la rubrique « Autres produits » pour 3 567 euros.
- Les éléments figurant en 2019 dans la rubrique « Achats de matières premières et autres approvisionnements » pour un montant de 13 696 euros figurent en 2020 dans la rubrique « Autres achats et charges externes » pour un montant de 368 335 euros.

3 Informations relatives au bilan

3.1 Actif

3.1.1 Tableau des immobilisations

Situations et mouvements	A	B	C	D
Rubriques	Valeur brute à l'ouverture de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Valeur brute à la clôture de l'exercice
Immobilisations incorporelles	13 028			13 028
Immobilisations corporelles	112 842	14 326		127 168
Immobilisations financières	19 083	5 961		25 044
TOTAL	144 954	20 287		165 240

3.1.2 Tableau des amortissements

Situations et mouvements	A	B	C	D
Rubriques	Amortissements cumulés au début de l'exercice	Augmentations : dotations de l'exercice	Diminutions d'amortissements de l'exercice	Amortissements cumulés à la fin de l'exercice
Immobilisations incorporelles	13 028			13 028
Immobilisations corporelles	96 595	10 569		107 164
Immobilisations financières	0			0
TOTAL	109 623	10 569		120 193

3.1.3 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition, après déduction des rabais, remises et escomptes de règlement ou à leur coût de production.

Une dépréciation est comptabilisée quand la valeur actuelle d'un actif est inférieure à la valeur nette comptable.

3.1.3.1 Principaux mouvements

Aucune acquisition durant l'exercice.

3.1.3.2 Méthode d'amortissement

Type d'immobilisations	Mode	Durée
Logiciels et progiciels	Linéaire	1 an

3.1.4 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition, après déduction des rabais, remises et escomptes de règlement ou à leur coût de production.

Une dépréciation est comptabilisée quand la valeur actuelle d'un actif est inférieure à la valeur nette comptable.

3.1.4.1 Principaux mouvements

Les mouvements de l'exercice d'un total de 14 326 euros concernent des ordinateurs portables acquis pour la mise en place du télétravail ainsi que l'équipement d'un système de visio pour la salle de réunion de l'association.

3.1.4.2 Méthode d'amortissement

Types d'immobilisations	Mode	Durée
Installations générales	Linéaire	2 à 10 ans
Matériel de bureau informatique	Linéaire	3 à 4 ans
Mobilier de bureau	Linéaire	5 à 10 ans

3.1.5 Immobilisations financières

Ce poste concerne le dépôt de garantie pour les locaux occupés dont le bail a fait l'objet d'un renouvellement.



Mission Opérationnelle Transfrontalière

Annexe aux comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2020

Montants exprimés en Euros

KPMG S.A.

3.1.6 Créances

Créances(a)	Montant brut	Liquidité de l'actif	
		Échéances à moins d'1 an	Échéances à plus d'1 an
Créance de l'actif immobilisé			
Créances rattachées à des participations			
Prêts (1)			
Autres			
Créances clients et comptes rattachés	60 900	60 900	
Autres	24 406	24 406	
Charges constatées d'avance	9 424	9 424	
TOTAL	94 730	94 730	

L'exigibilité de toutes les créances de l'actif est inférieure à un an.

3.1.7 Disponibilités

Les disponibilités au 31 décembre 2020 comprennent un compte sur livret associatif d'un solde de 76 497 euros, intérêts de l'exercice inclus.

3.1.8 Charges constatées d'avance

Les charges constatées d'avance d'un montant de 9 424 euros au 31 décembre 2020 sont composées des charges d'assurances, de maintenance, de locations mobilières et d'abonnements afférents à l'exercice 2021.

3.2 Passif

3.2.1 Fonds propres

Libellé	Solde au début de l'exercice	Affectation du résultat de l'exercice précédent	Augmentation	Diminution	Solde à la fin de l'exercice
Réserves					
• Réserves	236 074			236 074	0
• Autres réserves			236 074		236 074
Report à nouveau	11 242	85 947	85 947		97 189
Résultat de l'exercice précédent	85 947	- 85 947		85 947	0
Résultat de l'exercice			- 50 428		- 50 428
Situation nette	333 264	0	271 593	322 021	282 836
Fonds propres consommables					
Subventions d'investissements					
Provisions réglementées					
Total	333 264	0	271 593	322 021	282 836

Le résultat de l'exercice 2019 a été affecté, conformément à la décision de l'assemblée générale, au compte de report à nouveau.

En application du règlement ANC n°2108-06, les « réserves » de 2019 pour un montant de 236 074 euros figurent en 2020 dans la rubrique « Autres Réserves ».



Mission Opérationnelle Transfrontalière

Annexe aux comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2020

Montants exprimés en Euros

KPMG S.A.

3.2.2 Provisions pour risques et charges

L'indemnité de départ en retraite du personnel, non significative à la clôture de l'exercice compte tenu de la jeunesse de l'effectif, n'est pas comptabilisée au 31 décembre 2020.

3.2.3 Fonds dédiés

Néant.

3.2.4 Etat des dettes

Dettes(b)	Montant brut	Degré d'exigibilité du passif		
		Échéances à moins d'1 an	Échéances	
			à plus 1 an	à plus 5 ans
Emprunts obligataires convertibles (2)				
Autres emprunts obligataires				
Emprunts (2) et dettes auprès des établissements de crédit dont :				
- à 2 ans au maximum à l'origine				
- à plus de 2 ans à l'origine				
Avances et acomptes sur commandes				
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	26 084	26 084		
Dettes fiscales et sociales	155 653	155 653		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés				
Autres dettes				
Produits constatés d'avance				
TOTAL	181 738	181 738	-	-

Toutes les dettes sont d'échéance inférieure à un an.



Mission Opérationnelle Transfrontalière

Annexe aux comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2020

Montants exprimés en Euros

KPMG S.A.

4 Informations relatives au compte de résultat

4.1 Ventilation des ressources d'exploitation

	2020	2019
Cotisations des membres	334 201	317 900
Subventions d'exploitation	673 000	678 000
Prestations	165 950	246 954
Contributions financières	3 000	0
Transferts de charges	1 101	1 754
Reprise de provisions	10 800	6 500
Autres produits	3 719	152
Total	1 191 771	1 251 261

4.2 Ventilation de l'effectif moyen

Catégories	Personnel salarié
Cadres	8
Employés	-
Total	8

RESULTATS ANNEE 2020

L'exercice 2020 se solde par un **compte de résultat déficitaire à hauteur de 50 428 €¹**.

En termes de **recettes**, le budget a été inférieur de 3,8% par rapport au prévisionnel.

Les objectifs en termes d'encaissement de subventions ont été légèrement inférieurs au budget initial, principalement du fait du non versement de la subvention demandée au Ministère des Outre-mer (- 10 k€).

Les objectifs en termes d'encaissement des cotisations apparaissent comme étant supérieurs de 1% par rapport au budget prévisionnel ; ceci résulte de l'adhésion de plusieurs nouveaux membres (Perpignan Méditerranée Métropole ; Conseil départemental du Bas-Rhin ; Conseil départemental du Finistère ; Pôle Métropolitain frontalier du Nord Lorrain ; CC Ardenne Rives de Meuse).

Les attentes initiales en termes de recettes issues des prestations de services sont supérieures de 3,7% à ce qui était prévu, notamment du fait de nouvelles commandes et nouveaux marchés remportés par la MOT. L'ensemble des prestations s'élève à 165 950 €. Ce montant témoigne de la qualité du travail fourni par la MOT et de la confiance de ses partenaires, il a vocation à se stabiliser (voire légèrement se réduire au cours des prochaines années afin de privilégier d'autres formes de recettes (subventions territoriales notamment)).

En revanche, les recettes attendues concernant le Borders Forum (indiqué comme « Forum des frontières ») sont bien inférieures au prévisionnel (3 k€ au lieu de 60 k€) en raison de la transformation de l'évènement en évènement virtuel, du fait de la pandémie (voir ci-après).

Le poste « projets européens » est nul pour 2020, mais aura vocation à être positif au cours des prochaines années, la MOT souhaitant

profiter des nouvelles opportunités offertes par les programmes européens 21-27.

Enfin, on note un montant de 15 621 € pour la ligne « autres produits », notamment du fait de reprises de provisions, remboursements de frais de déplacements, de coûts de formation et de missions ponctuelles.

Du côté des charges, le budget a été inférieur de 5,3% aux prévisions : cette différence notable est intimement liée à une année 2020 marquée par la Covid, et qui a entraîné une réduction des dépenses en matière de communication et de déplacements (voir ci-après).

On note que la masse salariale est conforme au budget initial, même si la ligne impôts, taxes et formation est bien moins élevée qu'escomptée (-30%, en raison d'une taxe sur les salaires moindre et de formations provisionnées mais non réalisées).

La sous-traitance opérationnelle, quasi-nulle dans le budget prévisionnel, est en forte augmentation et s'établit à 20 875 € en lien avec les études réalisées (notamment étude Covid pour la DG Regio).

En revanche, les frais de déplacements sont inférieurs de 46% au montant prévisionnel, en raison des mesures restrictives prises en 2020 pour lutter contre la pandémie.

De même, le budget communication est inférieur de 42% par rapport à ce qui était prévu ; la différence est essentiellement due au Borders Forum, nouvel évènement phare de la MOT qui devait initialement se tenir à la Cité Internationale Universitaire de Paris, et qui s'est finalement déroulé en 100% virtuel.

Enfin, les dotations aux amortissements et provisions, ainsi que les frais divers, sont inférieurs au prévisionnel.

¹ Rappelons que l'année 2019 s'était soldé par un résultat excédentaire de 85 947 €. Le résultat sur deux exercices est donc excédentaire de 35 519 €.

M.O.T. : Comparatif budgétaire 2020 - voté / réalisé

(Chiffres en EUROS)

DEPENSES	2020	2020	VARIATION COMPTES/BUDGET (c) = (a / b)	RECETTES	2020	2020	VARIATION COMPTES/BUDGET (f) = (d / e)
	COMPTES (a)	BUDGET VOTE (b)			COMPTES (d)	BUDGET VOTE (e)	
Salaires et charges sociales	815 805	817 722	-0,2%	Subventions	658 000	668 000	-1,5%
Impôts, taxes, formation	42 028	59 850	-29,8%	- ANCT	315 000	315 000	0,0%
Sous traitance opérationnelle	20 875	1 875	1013,3%	- Groupe CDC	280 000	280 000	0,0%
Communication et événements	89 064	153 200	-41,9%	- Ministères			
Honoraires: traitement comptable, paie, budget et juridique.....	51 295	38 300	33,9%	- Affaires Etrangères	40 000	40 000	0,0%
Loyer, entretien, chauffage, EDF eau	143 407	145 800	-1,6%	- DGCL	23 000	23 000	0,0%
Frais de bureau : PTT,téléphone...	48 672	50 500	-3,6%	- Autres Ministères	0	10 000	-100,0%
Frais de Déplacement et Missions	13 518	25 000	-45,9%	- Autres subventions	15 000	15 000	0,0%
Dot.Amortissements et Provisions	15 160	16 000	-5,3%	- Luxembourg	15 000	15 000	0,0%
Frais divers	2 377	4 000	-40,6%	Cotisations	334 201	330 900	1,0%
TOTAL DEPENSES	1 242 200	1 312 247	-5,3%	Assistance et études	165 950	160 000	3,7%
				Projets Européens	0	0	/
				Forum des frontières - recettes	3 000	60 000	-95,0%
				Autres Produits	15 621	5 000	212,4%
				TOTAL RECETTES	1 191 772	1 238 900	-3,8%

Mission Opérationnelle Transfrontalière

Association régie par la loi du 1^{er} juillet 1901

Rapports du commissaire aux comptes

Assemblée générale d'approbation des comptes

de l'exercice clos le 31 décembre 2020

Mission Opérationnelle Transfrontalière

38 rue des Bourdonnais

75001 Paris

RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE D'APPROBATION DES COMPTES DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2020

Aux membres de l'assemblée générale de l'association Mission Opérationnelle Transfrontalière,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de l'association Mission Opérationnelle Transfrontalière relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de l'association à la fin de cet exercice.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

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

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

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes, sur la période du 1^{er} janvier 2020 à la date d'émission de notre rapport.

Mission Opérationnelle Transfrontalière

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 2.3.3 de l'annexe des comptes annuels qui présente les incidences du changement de méthode comptable lié à la première application du règlement comptable ANC 2018-06.

Justification des appréciations

La crise mondiale liée à la pandémie de COVID-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous vous informons que les appréciations les plus importantes auxquelles nous avons procédé, selon notre jugement professionnel, ont principalement concerné le caractère approprié des principes comptables appliqués.

Nous avons notamment vérifié que le traitement, à l'ouverture de l'exercice, du changement de méthode comptable présenté dans l'annexe des comptes annuels est cohérent avec l'analyse menée par l'association et conforme avec la nouvelle réglementation.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Vérification du rapport financier et des autres documents adressés aux membres de l'assemblée générale

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport financier du trésorier et dans les autres documents adressés aux membres de l'assemblée générale sur la situation financière et les comptes annuels.

Mission Opérationnelle Transfrontalière

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de l'association à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider l'association ou de cesser son activité.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le bureau.

Responsabilités du commissaire aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre association.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

Mission Opérationnelle Transfrontalière

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de l'association à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Paris, le 21 juin 2021

Le commissaire aux comptes

F.-M. RICHARD & Associés

Julie GALOPHE

Mission Opérationnelle Transfrontalière

38 rue des Bourdonnais

75001 Paris

RAPPORT SPÉCIAL DU COMMISSAIRE AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE D'APPROBATION DES COMPTES DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2020

Aux membres de l'assemblée générale de l'association Mission Opérationnelle Transfrontalière,

En notre qualité de commissaire aux comptes de votre association, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 612-6 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission.

Conventions soumises à l'approbation de l'assemblée générale

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention passée au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 612-5 du Code de commerce.

Paris, le 21 juin 2021

Le commissaire aux comptes

F.-M. RICHARD & Associés

Julie GALOPHE

AFFECTATION DU RESULTAT ANNEE 2020

Le Bureau propose à l'Assemblée générale du 21 septembre 2021 d'affecter le déficit de l'exercice de l'année 2020, soit la somme de 50 428 € en report à nouveau. Cela porte les

fonds propres de la MOT à un montant total de 282 836 €, correspondant à près de 3 mois de trésorerie.

Perspectives 2021 et événements post-clôture Covid-19

Les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2020 ont été établis sur la base de la continuité de l'exploitation. En dépit de l'épidémie de coronavirus et des mesures de confinement décidées par le gouvernement à compter du 16 mars 2020, l'association se trouve très modérément impactée.

Cotisations et subventions

A ce jour, les échanges avec les principaux contributeurs de l'association permettent de penser qu'aucune subvention n'est remise en cause pour l'année 2021.

De même, l'encaissement des cotisations est régulier et proche des années précédentes.

Activité

En matière d'activité, l'association est peu impactée et s'est donné les moyens de la poursuivre dans de bonnes conditions :

- Recours au télétravail mais ni l'activité de l'équipe, ni les moyens mobilisés ne sont remis en cause (aucun recours à l'activité partielle et aucune sollicitation d'aides d'Etat),
- Report des instances prévues jusqu'à nouvel ordre (Assemblée générale prévue en septembre 2021),
- Prolongement de certaines études et assistances en cours,
- Annulation des déplacements de train et d'avion.

BUDGET PREVISIONNEL 2021

Le budget prévisionnel de l'année 2021 soumis au Bureau et proposé au vote de l'Assemblée générale du 21 septembre 2021, est présenté en relative stabilité par rapport au réalisé de l'exercice 2020 au niveau des dépenses mais en légère augmentation au niveau des recettes (+ 3%).

Après deux années de transition pour la MOT, l'année 2021 marque la première année de la nouvelle période triennale 2021-2023 pour la MOT, ainsi que celle de l'évolution progressive de son modèle économique.

Situation des dépenses

Les dépenses prévisionnelles s'élèvent à 1 230 911 €. Certaines lignes budgétaires connaissent des évolutions marquées par rapport au réalisé 2020 :

- La **masse salariale** : stable, à l'instar de l'équipe technique depuis la mi-2019,
- La ligne « **impôts, taxes et formation** » est en hausse de 19%, étant donné des recettes 2020 supportant moins de TVA,
- La ligne « **sous-traitance opérationnelle** » est pour l'heure fortement réduite (5 000 € en 2021 ; 20 875 € en 2020), les sous-traitances « transfrontalières » étant moins nombreuses,
- Le budget « **communication et événement** » est substantiellement réduit (-27%) car le prochain Borders Forum n'aura lieu qu'en 2022 ; pour autant, il prévoit des dépenses liées à la refonte du site internet de la MOT (dépenses qui s'étaleront sur 2021 et 2022),
- La ligne « **loyer, entretien...** » est stable, le bail ayant été renouvelé l'année dernière,
- Les « **frais de déplacement et missions** », sont prévus en nette hausse (+122%), faisant l'hypothèse que la situation sanitaire s'améliore progressivement tout au long de l'année 2021 et que la MOT puisse de nouveau se déplacer en territoire,
- Enfin, le poste budgétaire relatif aux « **dotations, amortissements et provisions** » est stable.

Situation des ressources

Les ressources prévisionnelles de la MOT s'élèvent à 1 230 911 €. A l'instar des dépenses, quelques évolutions sont à noter.

- Les **subventions** sont en nette baisse de 6%, résultant de plusieurs facteurs : légère baisse de la subvention ANCT (- 10 k€) ; baisse de la subvention de la CDC/Banque des territoires (- 20 k€ en 2021, qui se poursuivra au cours des 3 prochaines années) ; baisse de la subvention du Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères (- 10 k€, dont - 5 k€ de la DAECT, et non subventionnement du cabinet du Secrétaire d'Etat chargé des Affaires européennes).
- L'encaissement des **cotisations** est prévu en très légère hausse par rapport au réel de 2020, tenant compte de l'adhésion de nouveaux membres (CC Cœur de Savoie, Eurométropole de Metz, CC Bouzonville 3 frontières...) mais aussi de certaines baisses de cotisation liées à la modification des statuts intervenue en 2020,
- Les **prestations de services** sont prévues à hauteur de 192 500 € environ, soit un niveau supérieur (+16%) au réel de l'année 2020. A ce jour, **la plupart de ces prestations envisagées est assurée** car faisant l'objet de contrats signés ou en cours de signature. Ce chiffre ne préjuge pas d'autres contrats et prestations qui pourraient survenir.
- Enfin, deux nouveaux types de recettes sont envisagés pour 2021. Tout d'abord, des **subventions territoriales**, à hauteur d'environ 60 k€ : il s'agit pour la MOT de traduire concrètement et dès 2021 l'évolution de son modèle économique ; ces subventions proviendront de subventions de fonctionnement ou de projet de ses adhérents ; ces subventions ne sont pour l'heure pas entièrement assurées. Enfin, 10 k€ sont prévus en matière de **projets européens**, la MOT prévoyant de participer à quelques projets européens, notamment Interreg, ciblés (ex : observation transfrontalière).

M.O.T. : Comparatif budgétaire 2020 - 2021

(Chiffres en EUROS)

	2020	2021		2020	2021		
DEPENSES	COMPTES	BUDGET PREVISIONNEL	VARIATION 21/20 en % (c) = (b / a)	COMPTES	BUDGET PREVISIONNEL	VARIATION 21/20 en % (f) = (e / d)	
	(a)	(b)		(d)	(e)		
Salaires et charges sociales	815 805	820 000	0,5%	Subventions nationales	658 000	618 000	-6,1%
Impôts, taxes, formation	42 028	50 000	19,0%	- ANCT	315 000	305 000	-3,2%
Sous traitance opérationnelle	20 875	5 000	-76,0%	- Groupe CDC	280 000	260 000	-7,1%
Communication et événements	89 064	65 000	-27,0%	- Ministères			
Honoraires: traitement comptable, paie, budget et juridique.....	51 295	51 295	0,0%	- Affaires Etrangères	40 000	30 000	-25,0%
Loyer, entretien, chauffage, EDF eau	143 407	143 407	0,0%	- DGCL	23 000	23 000	0,0%
Frais de bureau : PTT,téléphone...	48 672	48 672	0,0%	- Autres Ministères	0	0	
Frais de Déplacement et Missions	13 518	30 000	121,9%	Autres subventions	15 000	15 000	0,0%
Dot.Amortissements et Provisions	15 160	15 160	0,0%	- Luxembourg	15 000	15 000	
Frais divers	2 377	2 377	0,0%	Cotisations	334 201	332 501	0,5%
TOTAL DEPENSES	1 242 200	1 230 911	-0,9%	Subventions territoriales - objectif	57 947	57 947	/
				Assistance et études (marchés)	165 950	192 463	17,2%
				Projets Européens (dont Interreg) - objectif	0	10 000	/
				Borders Forum - recettes	3 000	0	-100,0%
				Autres Produits	15 621	5 000	-68,0%
				TOTAL RECETTES	1 191 772	1 230 911	3,3%

M.O.T. : Comparatif pluriannuel 2018 - 2021

(Chiffres en EUROS)

DEPENSES	REEL 2018	REEL 2019	REEL 2020	BUDGET 2021	VARIATIONS 2018 - 2021	RECETTES	REEL 2018	REEL 2019	REEL 2020	BUDGET 2021	VARIATIONS 2018 - 2021
Salaires et charges sociales	745 774	767 862	815 805	820 000	10%	Subventions	688 130	663 000	658 000	618 000	-10%
Impôts, taxes, formation	50 622	36 077	42 028	50 000	-1%	- ANCT	315 000	315 000	315 000	305 000	-3%
Sous traitance opérationnelle	9 707	24 680	20 875	5 000	-48%	- Groupe CDC	315 000	290 000	280 000	260 000	-17%
Communication et événements	60 263	56 355	89 064	65 000	8%	- Ministères					
Honoraires: traitement comptable, paie, budget et juridique.....	38 162	41 301	51 295	51 295	34%	- Affaires Etrangères	35 130	35 000	40 000	30 000	-15%
Loyer, entretien, chauffage, EDF, eau...	113 371	117 655	143 407	143 407	26%	- DGCL	23 000	23 000	23 000	23 000	0%
						- Autres Ministères	0	0	0	0	/
Frais de bureau : PTT,téléphone...	51 620	46 532	48 672	48 672	-6%	Autres Subventions	15 000	15 000	15 000	15 000	0%
Frais de Déplacement et Missions	43 391	48 026	13 518	30 000	-31%	- Luxembourg	15 000	15 000	15 000	15 000	
Dot.Amortissements et Provisions	15 674	23 069	15 160	15 160	-3%	Cotisations	287 350	317 900	334 201	332 501	16%
Frais divers	4 831	4 134	2 377	2 377	-51%	Subventions territoriales				57 947	/
TOTAL	1 133 415	1 165 692	1 242 200	1 230 911	9%	Assistance et études	125 423	236 155	165 950	192 463	53%
						Projets Européens	0	6 924	0	10 000	/
						Forum des frontières - recettes	0	0	3 000	0	-100%
						Autres Produits	28 728	12 660	15 621	5 000	-83%
						TOTAL	1 144 632	1 251 639	1 191 772	1 230 911	8%
						Résultat	11 216	85 947	-50 428	0	

PRINCIPALES CONCLUSIONS

Malgré deux exercices de transition, dont l'un marqué par la pandémie de Covid, la MOT a su tant maintenir ses équilibres financiers que manifester son dynamisme et sa volonté de se réinventer, et ce afin de tenir des évolutions de son environnement local, national et européen. L'évolution de son modèle économique, qu'elle engage concrètement dès cette année 2021, première année de son nouveau programme triennal, en est la preuve la plus visible.

Sur le plan de la répartition des recettes prévues en 2021, pour la première fois l'on constate un équilibre quasi parfait entre les subventions nationales françaises (50,2%) et les autres recettes (49,8%) dans les recettes totales de la MOT. L'objectif fixé par la MOT est désormais de maintenir peu ou prou ce nouvel équilibre. Ainsi, parmi ces « autres recettes », les cotisations pèsent pour près de 27%, les prestations de service pour 15,5%, et les subventions territoriales sont attendues à hauteur de 5%, soit un objectif modeste pour l'heure mais a priori atteignable. Cela permet à la MOT d'affirmer son rôle d'outil public au service de la gouvernance multi-niveaux de la coopération transfrontalière, conservant un volant d'activités lucratives limité mais solide, un soutien accru des autorités locales conformément à l'appui accru que la MOT cherche à leur apporter, ce qui lui permet de mettre son savoir-faire et son expertise, toujours plus spécialisée et reconnue en France, en Europe et à l'international, au service de la demande des acteurs du transfrontalier de toutes échelles.

La MOT prend ainsi soin de diversifier ses ressources (nouveaux adhérents, expertises sur de nouveaux territoires, subventions territoriales, contrats de quasi-régie) tout en modernisant sans cesse ses moyens de communication. Elle poursuivra ce travail de diversification en 2021 et tout au long du programme triennal.

En baisse en 2021, le maintien des subventions nationales pour les prochaines années reste toutefois essentiel pour lui permettre d'assurer l'ensemble de sa feuille de route.

Enfin, le Borders Forum, qui constituait une stratégie offensive de la MOT, et avait vocation à offrir une caisse de résonance politique aux niveaux national et européen sur les frontières et le transfrontalier, a été un véritable succès et a été salué par nombre de nos partenaires, en dépit des restrictions sanitaires auxquelles nous avons fait face. Ainsi qu'envisagé initialement, il constituera désormais le rendez-vous biennal phare des acteurs du transfrontalier en France et en Europe. La deuxième édition s'inscrira en 2022 dans le cadre de la Présidence française de l'Union européenne.

Ces efforts produits par l'équipe, ont montré une fois de plus la structuration saine et efficace de sa gestion et sa capacité d'adaptation, qui ont contribué à un **résultat comptable cumulé en 2019 et 2020 positif (+ 35 519 €), et à un résultat prévisionnel 2021 à l'équilibre.**

© Mission Opérationnelle Transfrontalière, tous droits réservés
Parution : Juin 2021

Mission Opérationnelle Transfrontalière
38 rue des Bourdonnais
75 001 Paris - France
Tel : +33 (0)1 55 80 56 80 - mot@mot.asso.fr



<https://twitter.com/reseauMOT> -



<https://fr.linkedin.com/company/reseaumot>




**MINISTÈRE
DE LA COHÉSION
DES TERRITOIRES
ET DES RELATIONS
AVEC LES COLLECTIVITÉS
TERRITORIALES**
*Liberté
Égalité
Fraternité*


**RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE**
*Liberté
Égalité
Fraternité*

**AGENCE
NATIONALE
DE LA COHÉSION
DES TERRITOIRES**


**RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE**
*Liberté
Égalité
Fraternité*

**Direction générale
des collectivités locales**


**MINISTÈRE
DE L'EUROPE
ET DES AFFAIRES
ÉTRANGÈRES**
*Liberté
Égalité
Fraternité*


**BANQUE des
TERRITOIRES**
GROUPE CASSE DES DÉPÔTS