

COMITE SYNDICAL

Date : 19 mars 2021

Objet :

**APPROBATION DU COMPTE ADMINISTRATIF ET DU COMPTE DE GESTION
BUDGETS PRINCIPAL ET ANNEXE 2020**

FIXATION DES PARTICIPATIONS DEFINITIVES POUR L'ANNEE 2020

Commentaire :

RAPPORT AU COMITE SYNDICAL

Séance du 19 mars 2021

Objet : Approbation du compte administratif et du compte de gestion - budgets principal et annexe 2020 - Fixation des participations définitives pour l'année 2020

Le compte administratif soumis à l'approbation du Comité Syndical constate les résultats de l'exercice 2020 au budget principal et au budget annexe.

Les résultats présentés sont en concordance avec ceux du compte de gestion établi par le service de gestion comptable de Cergy-Pontoise (DDFIP95).

Le tableau en annexe 1 présente la synthèse du compte administratif 2020 des deux budgets de l'île de loisirs de Cergy-Pontoise :

Les dépenses totales (investissement et fonctionnement) pour 2020 ont atteint **7 656 873,66 €** pour des recettes qui se sont élevées quant à elles à **8 941 100,39 €**.

Le compte administratif des deux budgets confondus présente un résultat d'exercice avant reports (investissement + fonctionnement) excédentaire de 1 284 226,73 €. Après reprise des résultats antérieurs reportés de 2019, l'exercice 2020 s'achève avec un résultat de clôture excédentaire de 2 491 250,60 € toutes sections confondues.

Les crédits restant à réaliser en section d'investissement à savoir ceux qui avaient été engagés en comptabilité mais qui n'ont pas encore fait l'objet d'un mandat ou d'un titre de recettes à la clôture de l'exercice se sont élevés à :

3 095 952,14 € en dépenses d'investissement
1 311 653,69 € en recettes d'investissement

Les fortes variations enregistrées d'une année sur l'autre s'expliquent par le décalage entre la perception des subventions d'investissement versées par la région et le paiement par le SMEAG des situations de travaux des opérations d'investissement réalisées souvent sur plusieurs exercices.

Le résultat disponible après la prise en compte des restes à réaliser est excédentaire de 706 952,15 € (551 324,91 € d'excédent d'investissement et 155 627,24 € d'excédent de fonctionnement).

• LES PARTICIPATIONS A VERSER

L'excédent de fonctionnement de l'année 2020 s'élève au compte administratif à 155 627,24 €.

Si l'on soustrait de ce chiffre les acomptes sur participations versés par les partenaires, soit 980 194,00€ pour le conseil départemental et 1 087 050,00€ pour la CACP, le déficit de fonctionnement de l'exercice s'élève à 1 911 616,76 €.

La participation à verser au titre de 2020 par le Conseil Départemental du Val d'Oise et la Communauté d'Agglomération de Cergy-Pontoise est donc définitivement fixée à 955 808,38 € pour chaque partenaire.

Si ce montant reste bien supérieur à celui inscrit au budget primitif (770 000,00 € par partenaire), il convient de souligner que le résultat de l'année 2020 est sensiblement moins dégradé que celui envisagé au plus fort de la crise sanitaire lorsque de nombreuses incertitudes planaient sur la date et les conditions d'ouverture des activités.

Dans ce contexte historiquement difficile, Il faut témoigner ici de l'effort consenti par les trois partenaires que sont le Conseil Départemental du Val d'Oise, la Communauté d'Agglomération de Cergy-Pontoise et le Conseil Régional d'Ile de France. En effet, les deux premiers ont anticipé le versement de leurs acomptes de participations tout en les complétant à hauteur de 400 000€ chacun. Le troisième a procédé au versement des subventions d'investissement dans des délais expressément raccourcis tout en allongeant la durée du village sportif d'été de 4 semaines et de fait d'en augmenter son financement. Enfin le financement par la Région de 3 aires de rafraîchissement a permis de renforcer l'attractivité de l'île de loisirs tout en compensant la jauge restreinte du centre balnéaire. Ce soutien remarquable a permis d'une part de préserver la trésorerie du SMEAG tout en la dotant de recettes et de moyens supplémentaires.

Il s'avère donc en fin d'exercice que les versements respectifs du Département et de la Communauté d'Agglomération ont été supérieurs au montant nécessaire à la couverture du déficit.

Après réaffectation des versements de chacun des partenaires (voir tableaux ci-dessous), **les « trop payés » au titre de la couverture du déficit de 2020 s'élèvent donc à :**

- **24 385,62 € pour le Conseil Départemental du Val d'Oise**
- **131 241,62 € pour la Communauté d'Agglomération de Cergy-Pontoise**

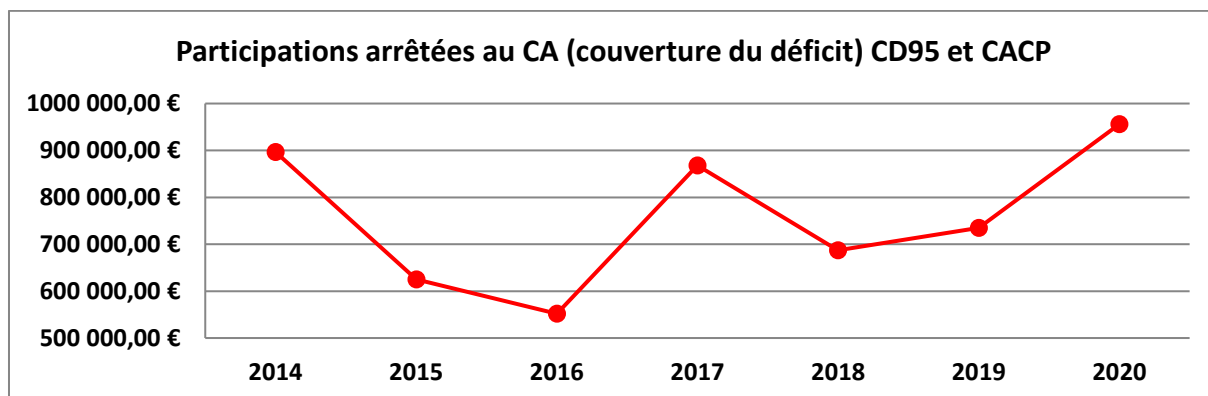
Ces montants viendront naturellement en déduction des participations appelées pour 2021.

CD 95

Calcul des participations du Conseil Départemental du Val d'Oise suite à l'avis de la C.R.C. du 17 juillet 2014	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Report du solde des participations n-1	-0,01 €	-58 144,57 €	49 110,89 €	97 271,23 €	-268 049,61 €	-87 040,22 €	-104 584,79 €
Résultat de fonctionnement de l'exercice (hors participations)	-1 793 229,12 €	-1 249 608,20 €	-1 103 679,33 €	-1 736 099,22 €	-1 374 080,44 €	-1 469 169,58 €	-1 911 616,76 €
Participation arrêtée au CA (couverture du déficit) CD95 et CACP	896 614,56 €	624 804,10 €	551 839,67 €	868 049,61 €	687 040,22 €	734 584,79 €	955 808,38 €
<i>Acomptes versés</i>	620 000,00 €	400 000,00 €	600 000,00 €	502 728,77 €	600 000,00 €	630 000,00 €	980 194,00 €
<i>Complément participation 2014 versé le 31/12/2014</i>	218 470,00 €						
<i>Versement solde 2014 le 28/10/2015</i>		58 144,56 €					
<i>Complément participation 2015 versé le 16/02/2016</i>		273 915,00 €					
<i>Versement solde 2017 le 20/06/2018</i>					268 049,61 €		
<i>Versement solde 2018 le 25/08/2019</i>						87 040,22 €	
<i>Versement solde 2019 le 10/06/2020</i>							104 584,79 €
Total participations CD95	838 470,00 €	732 059,56 €	600 000,00 €	502 728,77 €	868 049,61 €	717 040,22 €	1 084 778,79 €
Solde participation après résultat CA	-58 144,57 €	49 110,89 €	97 271,23 €	-268 049,61 €	-87 040,22 €	-104 584,79 €	24 385,62 €

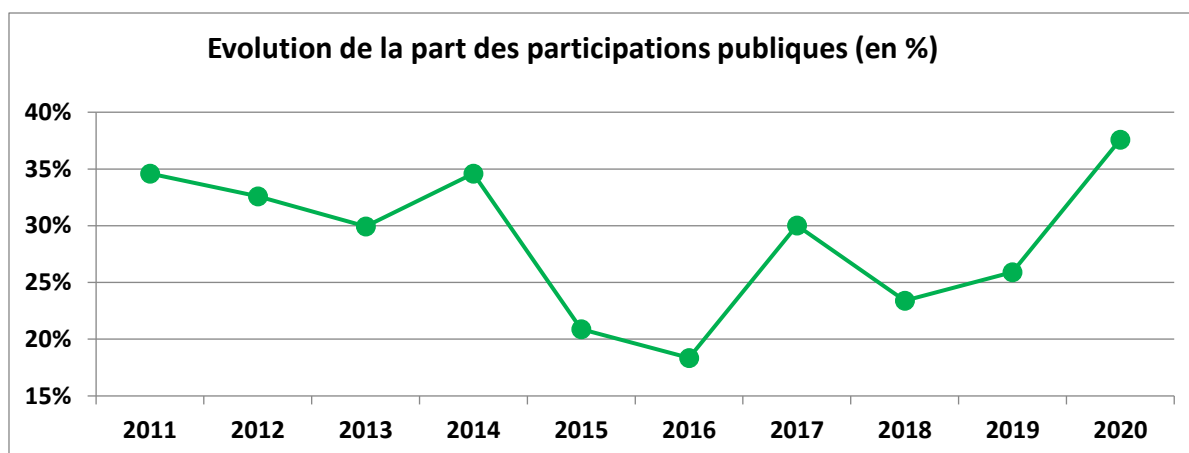
CACP

Calcul des participations de la Communauté d'Agglomération de Cergy-Pontoise suite à l'avis de la C.R.C. du 17 juillet 2014	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Report du solde des participations n-1	204 380,34 €	-58 144,22 €	69 109,90 €	135 357,83 €	-180 791,72 €	-134 040,22 €	-181 584,79 €
Résultat de fonctionnement de l'exercice (hors participations)	-1 793 229,12 €	-1 249 608,20 €	-1 103 679,33 €	-1 736 099,22 €	-1 374 080,44 €	-1 469 169,58 €	-1 911 616,76 €
Participation arrêtée au CA (couverture du déficit) CD95 et CACP	896 614,56 €	624 804,10 €	551 839,67 €	868 049,61 €	687 040,22 €	734 584,79 €	955 808,38 €
<i>Acomptes versés</i>	419 235,00 €	539 707,00 €	618 087,59 €	551 900,06 €	553 000,00 €	553 000,00 €	1 087 050,00 €
<i>Complément participation 2014 versé le 11/03/2015</i>	214 855,00 €						
<i>Versement solde 2014 le 28/10/2015</i>		58 144,22 €					
<i>Complément participation 2015 versé le 16/02/2016</i>		154 207,00 €					
<i>Versement solde 2017 le 12/10/2018</i>					180 791,72 €		
<i>Versement solde 2018 le 12/08/2019</i>						134 040,22 €	
<i>Versement solde 2019 le 21/07/2020</i>							181 584,79 €
Total participations CACP	634 090,00 €	752 058,22 €	618 087,59 €	551 900,06 €	733 791,72 €	687 040,22 €	1 268 634,79 €
Solde participation après résultat CA	-58 144,22 €	69 109,90 €	135 357,83 €	-180 791,72 €	-134 040,22 €	-181 584,79 €	131 241,62 €



Alors que la dépendance de l'île de loisirs aux participations publiques était globalement en diminution depuis 2002, où elle était de 46% à cette date, pour s'établir à 25,9% en 2019, elle est remontée à 37,6% en 2020 en raison de l'impact exceptionnel de la crise sanitaire.

Années	Recettes de fonctionnement (hors recettes exceptionnelles)	Participations publiques CD95+CACP (couverture du déficit)	Soit participation par partenaire (CD95 et CACP)	Part des participations / recettes du C.A. (en %)
2011	4 405 706,38 €	1 523 750,94 €	761 875,47 €	34,6%
2012	4 824 953,77 €	1 572 820,59 €	786 410,30 €	32,6%
2013	5 391 835,88 €	1 614 054,67 €	807 027,34 €	29,9%
2014	5 184 412,34 €	1 793 229,12 €	896 614,56 €	34,6%
2015	5 981 828,70 €	1 249 608,20 €	624 804,10 €	20,9%
2016	6 012 443,97 €	1 103 679,33 €	551 839,67 €	18,4%
2017	5 782 913,00 €	1 736 099,22 €	868 049,61 €	30,0%
2018	5 871 768,99 €	1 374 080,44 €	687 040,22 €	23,4%
2019	5 668 474,61 €	1 469 169,58 €	734 584,79 €	25,9%
2020	5 080 629,37 €	1 908 813,26 €	954 406,63 €	37,6%



BILAN DE L'EXERCICE 2020

Les résultats de l'année 2020 peuvent difficilement être comparés à ceux des exercices précédents en raison de la crise sanitaire et de ses impacts sur l'ensemble des activités de l'île de loisirs.

A ce titre, il convient de rappeler que jusqu'au 6 juin 2020 l'île de loisirs était inaccessible au public. Ce n'est qu'à partir de cette date que les visiteurs ont pu profiter de l'espace social de libre accès. Les activités n'ont accueilli du public qu'à partir du 20 juin avec l'application de protocoles sanitaires stricts et de fait une diminution des jauges pour une majorité d'entre elles. Le centre balnéaire n'a, quant à lui, pu ouvrir ses portes que le 3 juillet, mais avec une FMI (Fréquentation Maximale Instantanée) ramenée dans un premier temps de 8500 à 4500 usagers puis augmentée à 6500 après une période d'expérimentation.

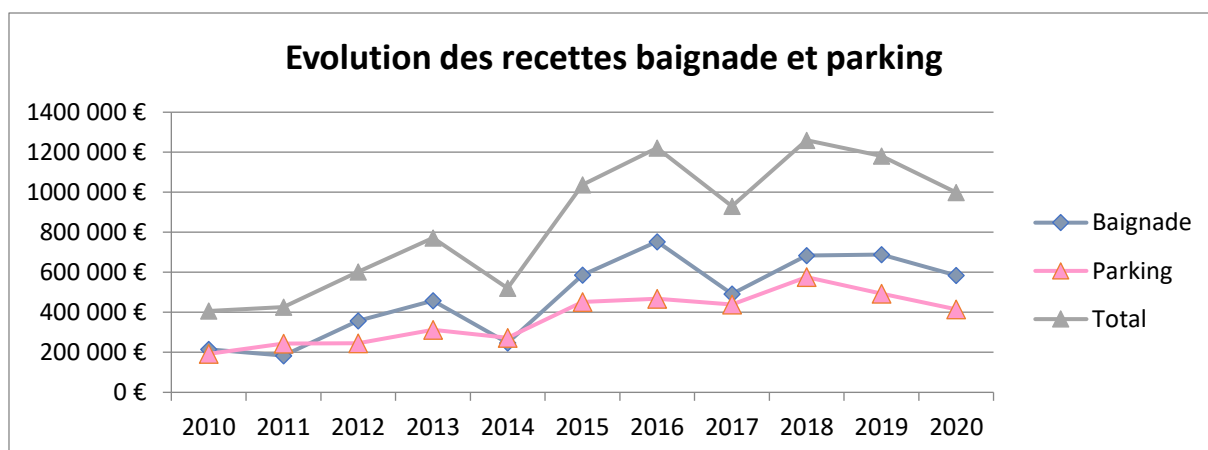
Pour compenser la limitation de la jauge au centre balnéaire, la création des 3 parcours de rafraîchissement (les « sploutchs ») réalisée grâce au financement de la région (146 000 euros), a permis de répondre au besoin de rafraîchissement du public, notamment les journées de très forte chaleur.

2020 a donc été une saison amputée de plus de 2,5 mois de fonctionnement.

Sur la période de fonctionnement les résultats restent néanmoins très contrastés :

Les recettes :

Pendant la période d'ouverture (à compter du 20 juin), l'île de loisirs a connu de fortes fréquentations qui s'expliquent à la fois par des conditions météorologiques très favorables et des migrations estivales limitées en raison de la crise sanitaire. Ainsi la densité de public très importante notamment en juillet et en août a permis d'enregistrer au niveau des parkings et du centre balnéaire des résultats remarquables et pour exemple supérieurs à ceux de la saison 2017, pour un nombre d'entrées à peine moindre.



Nombre d'entrées	2017	2018	2019	2020
Centre balnéaire	137 287	181 897	163 977	126 467
Parking	88 478	112 881	98 454	83 066

En complément de cette dynamique favorable, Il convient de noter que la prolongation jusqu'au 10 juillet, au lieu du 30 mars, et de la reconduction depuis le 1^{er} novembre 2020 du dispositif d'accueil des femmes avec enfants en grande précarité, a permis au centre d'hébergement de réaliser près de 800 000€ de recettes. Néanmoins sur la période du 10 juillet au 1^{er} novembre, peu de groupes ont été accueillis comparativement aux années précédentes. Ceci s'explique par le peu de motivation des familles dans un contexte anxiogène et de la prudence des collectivités à s'engager dans la proposition de séjours avec nuitées.

Si les résultats de ces 3 centres de profit (parking, centre balnéaire et centre d'hébergement) peuvent être considérés comme très satisfaisants, compte tenu des incertitudes qui pesaient encore au début du mois de juin sur les conditions d'une potentielle réouverture, d'autres activités ont été par contre fortement impactées par la crise sanitaire.

Ainsi les activités comme le téléski, le stade d'eau vive, la vague à surf, l'école de voile ou encore les stages encadrés ou les activités handi/nature sont celles qui ont le plus pâti, en termes de recettes, de l'application de protocoles sanitaires stricts fixés par décret et de la défection des groupes. Ainsi pour ces activités les baisses de recettes par rapport à 2019 sont pour :

- Le téléski : - 40,9%
- Le stade d'eau vive : - 55,4%
- La vague à surf : - 59,6%
- L'école de voile : - 84,0%
- Les activités terrestres : - 38,8%
- Les activités handi/nature : - 80,9%

De même et logiquement, les recettes des locations de salles pour de grands évènements familiaux ou des séminaires d'entreprises ont été réduites de 63,7% et celles de la restauration de 38,3% en 2020.

Seule activité à avoir été empêchée de fonctionner totalement : le petit train, pour lequel il n'était pas possible de respecter les distances imposées entre les usagers.

Les dépenses :

Si les recettes ont été en forte diminution pour certaines activités, il faut souligner que les dépenses ont elles aussi enregistré des diminutions significatives malgré la nécessité de renforcer les équipes affectées aux tâches d'entretien et de désinfection des locaux et des matériels, et au contrôle du respect des mesures sanitaires.

Les charges de gestion (chapitres 011 et 65) ont diminué globalement de 215 040 € passant de 1 716 957€ en 2019 à 1 501 917€ en 2020. Il convient de noter que lors de l'annonce du premier confinement de nombreuses commandes pour l'ouverture de la saison étaient déjà engagées.

Certains postes de dépenses enregistrent des diminutions significatives et mécaniques comme les denrées alimentaires (-149 300€) ou l'électricité (- 32 600€).

D'autres, en revanche, ont augmenté de manière significative : les produits d'entretien, avec l'achat des produits virucides, du gel hydroalcoolique et des masques (+ 26 500€), ainsi que les dépenses d'entretien du patrimoine (bâtiments et VRD) qui ont augmenté de 69 100€ entre 2019 et 2020 malgré la période d'arrêt des chantiers entre mi-mars et mi-mai. De même les dépenses relatives aux prestations de la société de surveillance pour les interventions de contrôle du respect des gestes barrière hors centre balnéaire ont augmenté logiquement de 9 300€.

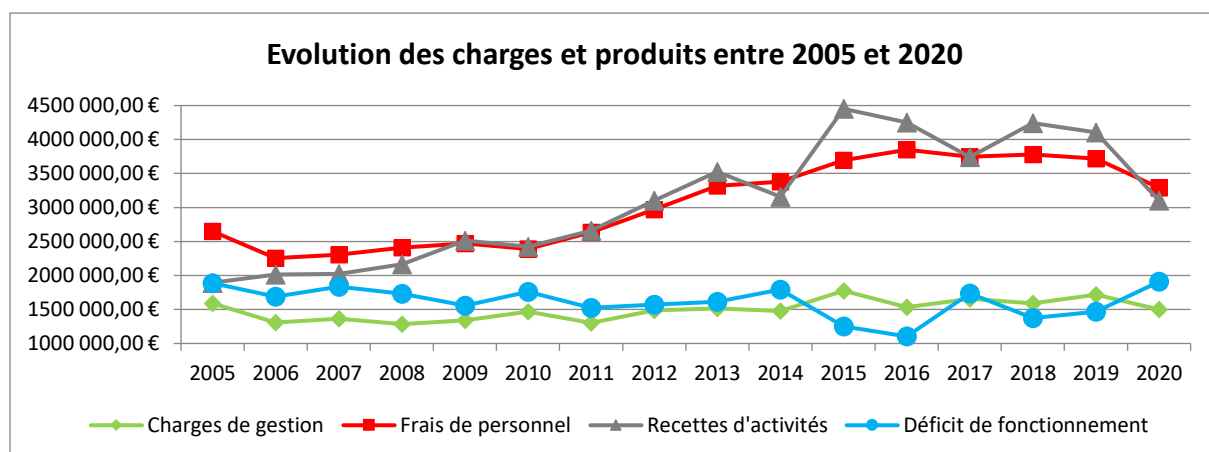
La masse salariale :

Les charges de personnel se sont élevées en 2020 à **3 291 255,50 €** après déduction des participations de l'État pour les emplois aidés et des remboursements de l'assurance et de la sécurité sociale.

Ces charges ont diminué de 11,5% entre 2019 et 2020 et ont représenté 68% du total des dépenses réelles de fonctionnement, un poids équivalent à celui de 2019 (67,8%).

Il convient de souligner que les îles de loisirs n'y étant pas éligibles, n'ont pu bénéficier du dispositif de prise en charge du chômage partiel.

Les éducateurs sportifs des services qui subissaient la baisse sensible de créneaux d'encadrement de séances d'activités ont été déployés sur d'autres postes ou d'autres fonctions, permettant ainsi un recours moindre aux saisonniers ; seules 38 693 heures de saisonniers ont été réalisées sur 51 335 prévues au budget primitif.



LES RESULTATS PAR ACTIVITE

Les tableaux figurant en annexe 2 montrent, pour chaque activité, l'évolution de la marge sur coûts spécifiques depuis 2014.

La méthode des coûts spécifiques, préconisée par la Région pour toutes les îles de loisirs a été préférée à la méthode des coûts complets qui suppose la définition de clés de répartition, arbitraires par nature et donc plus subjectives et moins évaluables.

La marge sur coûts spécifiques permet d'apprécier la rentabilité des activités. Elle comprend les coûts variables de l'activité ainsi que les charges fixes directement imputables à celle-ci. Les coûts fixes communs (administration, accueil, communication, etc...) ne sont pas répartis.

Cette méthode est particulièrement adaptée aux entités organisées en centres de profit car elle permet de mieux cerner la structure des coûts et de suivre la contribution des différents centres à la couverture des charges fixes d'ensemble.

Il convient toutefois de souligner les limites de cette méthode par sa focalisation sur les aspects financiers (coûts, contributions) au détriment des aspects stratégiques.

Ainsi, une activité dont la marge sur coûts spécifiques est négative sera jugée à caution alors qu'elle peut constituer un produit d'appel pour d'autres activités plus rentables ou avoir une utilité sociale (ESLA ou activités Handi/Nature par exemple).

Fort logiquement la quasi-totalité des centres de profit ont vu leur marge sur coût spécifique se dégrader en 2020.

Il convient néanmoins de souligner que l'ESLA (Espace Social de Libre Accès) a vu sa marge progresser ; celle du parking restant stable par rapport à 2019.

Le service Manifestations et Evènement a vu sa marge sur coûts spécifiques fortement augmenter en raison de l'organisation sur 6 semaines au lieu de 2 du village sportif d'été.

Le service locations, malgré la non utilisation du petit train sur l'ensemble de la saison voit son déficit se réduire en raison des fins de contrat des deux agents en emploi d'avenir et de l'externalisation de la location des pédalos.

L'accueil hivernal au centre de séjour de femmes seules ou avec enfants sur la période 1^{er} novembre - 31 mars, puis prolongée jusqu'au 10 juillet a permis de maintenir une marge positive en 2020. Néanmoins celle-ci est dégradée par rapport à 2019 en raison des nombreuses annulations de groupes sur la période estivale dans un contexte anxiogène.

Il est proposé au comité syndical d'approuver sur la base de ces résultats et des commentaires apportés dans le présent rapport :

- **Le compte administratif 2020 du budget principal et du budget annexe.**
- **Le compte de gestion 2020 établi par le service de gestion comptable de Cergy-Pontoise et dont les résultats sont en concordance avec ceux du compte administratif.**

Compte Administratif 2020

En €	BUDGET PRINCIPAL			BUDGET ANNEXE			BUDGET GLOBAL		
	Investissement	Fonctionnement	Total	Investissement	Fonctionnement	Total	Investissement	Fonctionnement	Total
Recettes totales									
Montant voté au Budget primitif	608 463,53	5 076 445,76	5 684 909,29	24 254,24	1 964 000,00	1 988 254,24	632 717,77	7 040 445,76	7 673 163,53
Autorisation budgétaires totales (après report)	4 972 756,81	5 370 454,23	10 343 211,04	26 023,77	2 001 838,89	2 027 862,66	4 998 780,58	7 372 293,12	12 371 073,70
Total réalisés	2 164 067,03	5 094 784,22 (1)	7 258 851,25	24 254,24	1 657 994,90 (1)	1 682 249,14	2 188 321,27	6 752 779,12	8 941 100,39
taux de réalisation	43,52%	94,87%	70,18%	93,20%	82,82%	82,96%	43,78%	91,60%	72,27%
Dépenses totales									
Montant voté au budget primitif	608 463,53	5 076 445,76	5 684 909,29	24 254,24	1 964 000,00	1 988 254,24	632 717,77	7 040 445,76	7 673 163,53
Autorisation budgétaires totales (après report)	4 972 756,81	5 370 454,23	10 343 211,04	26 023,77	2 001 838,89	2 027 862,66	4 998 780,58	7 372 293,12	12 371 073,70
Total réalisés	1 327 177,47	4 615 148,51	5 942 325,98	18 713,89	1 695 833,79 (1)	1 714 547,68	1 345 891,36	6 310 982,30	7 656 873,66
Taux de réalisation	26,69%	85,94%	57,45%	71,91%	84,71%	84,55%	26,92%	85,60%	61,89%
Résultat de l'exercice	836 889,56	479 635,71	1 316 525,27	5 540,35	-37 838,89	-32 298,54	842 429,91	441 796,82	1 284 226,73
Résultat antérieur reporté	1 491 423,92	-324 008,47	1 167 415,45	1 769,53	37 838,89	39 608,42	1 493 193,45	-286 169,58	1 207 023,87
Résultat de clôture	2 328 313,48	155 627,24	2 483 940,72	7 309,88	0,00	7 309,88	2 335 623,36	155 627,24	2 491 250,60
Reste à réaliser Recettes (+)	1 311 653,69		1 311 653,69	0,00		0,00	1 311 653,69	0,00	1 311 653,69
Reste à réaliser dépenses (-)	3 095 952,14		3 095 952,14	0,00		0,00	3 095 952,14	0,00	3 095 952,14
Résultat disponible après RAR	544 015,03	155 627,24	699 642,27	7 309,88	0,00	7 309,88	551 324,91	155 627,24	706 952,15

(1) Dont 1 222 305,06 € : versement du BA au BP

	ESLA						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Chiffre d'affaires	220 026,18 €	365 979,69 €	374 846,41 €	352 838,71 €	461 183,78 €	395 098,42 €	332 844,92 €
CHARGES VARIABLES							
Chapitre 011	54 190,79 €	84 262,56 €	96 638,17 €	124 226,38 €	124 829,92 €	145 987,58 €	83 260,43 €
Chapitre 012 (saisonniers)	22 464,73 €	62 016,48 €	86 611,83 €	98 785,77 €	104 504,13 €	96 976,44 €	76 001,82 €
Total coûts variables	76 655,52 €	146 279,04 €	183 250,00 €	223 012,15 €	229 334,05 €	242 964,02 €	159 262,25 €
Marge sur coûts variables	143 370,66 €	219 700,64 €	191 596,41 €	129 826,56 €	231 849,73 €	152 134,40 €	173 582,67 €
CHARGES FIXES SPECIFIQUES							
Chapitre 012 (permanents)	266 355,23 €	261 813,75 €	217 776,07 €	201 204,34 €	193 431,90 €	186 437,45 €	173 174,53 €
(-) Rembts personnel (sécu, assurance, emplois aidés)	58 234,47 €	55 504,39 €	18 056,98 €	21 561,92 €	6 825,55 €	2 394,40 €	869,62 €
Total coûts spécifiques	208 120,76 €	206 309,36 €	199 719,09 €	179 642,42 €	186 606,35 €	184 043,05 €	172 304,91 €
Marge sur coûts spécifiques	-64 750,10 €	13 391,29 €	-8 122,68 €	-49 815,86 €	45 243,38 €	-31 908,65 €	1 277,76 €

	PARKING						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Chiffre d'affaires	54 627,38 €	90 263,70 €	93 443,42 €	87 738,08 €	115 177,76 €	98 684,83 €	83 067,83 €
CHARGES VARIABLES							
Chapitre 011	15 185,71 €	18 629,59 €	13 045,03 €	8 567,95 €	3 917,39 €	5 650,81 €	4 103,14 €
Chapitre 012 (saisonniers)	19 969,42 €	38 931,30 €	38 541,76 €	40 101,50 €	29 262,48 €	37 168,37 €	24 939,39 €
Total coûts variables	35 155,13 €	57 560,89 €	51 586,79 €	48 669,45 €	33 179,87 €	42 819,18 €	29 042,53 €
Marge sur coûts variables	19 472,25 €	32 702,81 €	41 856,63 €	39 068,63 €	81 997,89 €	55 865,65 €	54 025,30 €
CHARGES FIXES SPECIFIQUES							
Chapitre 012 (permanents)	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
(-) Rembts personnel (sécu, assurance, emplois aidés)	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Total coûts spécifiques	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Marge sur coûts spécifiques	19 472,25 €	32 702,81 €	41 856,63 €	39 068,63 €	81 997,89 €	55 865,65 €	54 025,30 €

	CENTRE BALNEAIRE						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Chiffre d'affaires	247 110,40 €	585 874,40 €	753 663,95 €	491 239,00 €	684 221,50 €	688 264,90 €	584 143,00 €
CHARGES VARIABLES							
Chapitre 011	42 533,71 €	62 413,17 €	64 809,13 €	227 470,88 €	185 629,07 €	182 902,64 €	171 015,77 €
Chapitre 012 (saisonniers)	79 370,73 €	129 339,73 €	137 441,82 €	166 783,43 €	167 355,89 €	165 779,80 €	111 973,49 €
Total coûts variables	121 904,44 €	191 752,90 €	202 250,95 €	394 254,31 €	352 984,96 €	348 682,44 €	282 989,26 €
Marge sur coûts variables	125 205,96 €	394 121,50 €	551 413,00 €	96 984,69 €	331 236,54 €	339 582,46 €	301 153,74 €
CHARGES FIXES SPECIFIQUES							
Chapitre 012 (permanents)	6 300,66 €	6 965,06 €	7 494,20 €	7 716,31 €	7 884,24 €	8 195,90 €	8 287,60 €
(-) Rembts personnel (sécu, assurance, emplois aidés)	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Total coûts spécifiques	6 300,66 €	6 965,06 €	7 494,20 €	7 716,31 €	7 884,24 €	8 195,90 €	8 287,60 €
Marge sur coûts spécifiques	118 905,30 €	387 156,44 €	543 918,80 €	89 268,38 €	323 352,30 €	331 386,56 €	292 866,14 €

	LOCATIONS						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Chiffre d'affaires	150 622,47 €	180 390,34 €	196 319,71 €	163 179,25 €	121 138,17 €	71 586,13 €	41 689,00 €
CHARGES VARIABLES							
Chapitre 011	21 662,38 €	37 129,85 €	27 665,76 €	25 330,90 €	20 046,54 €	15 079,99 €	2 363,99 €
Chapitre 012 (saisonniers)	54 160,42 €	50 234,93 €	22 422,41 €	25 957,21 €	14 363,34 €	15 294,63 €	14 207,12 €
Total coûts variables	75 822,80 €	87 364,78 €	50 088,17 €	51 288,11 €	34 409,88 €	30 374,62 €	16 571,11 €
Marge sur coûts variables	74 799,67 €	93 025,56 €	146 231,54 €	111 891,14 €	86 728,29 €	41 211,51 €	25 117,89 €
CHARGES FIXES SPECIFIQUES							
Chapitre 012 (permanents)	125 885,92 €	124 358,94 €	143 026,78 €	156 917,33 €	125 467,28 €	84 237,52 €	53 385,49 €
(-) Rembts personnel (sécu, assurance, emplois aidés)	23 049,26 €	23 234,22 €	18 617,04 €	28 844,72 €	26 223,17 €	6 160,92 €	0,00 €
Total coûts spécifiques	102 836,66 €	101 124,72 €	124 409,74 €	128 072,61 €	99 244,11 €	78 076,60 €	53 385,49 €
Marge sur coûts spécifiques	-28 036,99 €	-8 099,16 €	21 821,80 €	-16 181,47 €	-12 515,82 €	-36 865,09 €	-28 267,60 €

	TELESKI						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Chiffre d'affaires	388 415,20 €	418 956,10 €	377 706,77 €	341 498,40 €	396 527,00 €	345 860,85 €	204 154,70 €
CHARGES VARIABLES							
Chapitre 011	41 712,05 €	53 174,61 €	53 128,31 €	65 363,40 €	49 437,32 €	48 706,43 €	57 000,73 €
Chapitre 012 (saisonniers)	55 380,33 €	53 435,54 €	53 950,22 €	50 974,59 €	86 868,57 €	62 788,84 €	34 004,11 €
Total coûts variables	97 092,38 €	106 610,15 €	107 078,53 €	116 337,99 €	136 305,89 €	111 495,27 €	91 004,84 €
Marge sur coûts variables	291 322,82 €	312 345,95 €	270 628,24 €	225 160,41 €	260 221,11 €	234 365,58 €	113 149,86 €
CHARGES FIXES SPECIFIQUES							
Chapitre 012 (permanents)	159 788,37 €	158 288,13 €	169 525,08 €	169 522,97 €	123 273,98 €	96 976,60 €	90 053,90 €
(-) Rembts personnel (sécu, assurance, emplois aidés)	3 618,11 €	2 146,99 €	338,28 €	0,00 €	686,23 €	304,78 €	0,00 €
Total coûts spécifiques	156 170,26 €	156 141,14 €	169 186,80 €	169 522,97 €	122 587,75 €	96 671,82 €	90 053,90 €
Marge sur coûts spécifiques	135 152,56 €	156 204,81 €	101 441,44 €	55 637,44 €	137 633,36 €	137 693,76 €	23 095,96 €

	STADE D'EAU VIVE						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Chiffre d'affaires	305 263,30 €	393 128,99 €	339 521,94 €	388 735,14 €	324 294,46 €	271 586,13 €	121 167,50 €
CHARGES VARIABLES							
Chapitre 011	117 910,52 €	123 779,22 €	71 097,71 €	71 261,13 €	76 178,62 €	77 753,68 €	53 601,82 €
Chapitre 012 (saisonniers)	26 272,84 €	21 336,00 €	19 429,78 €	33 293,70 €	40 875,48 €	34 416,18 €	18 344,79 €
Total coûts variables	144 183,36 €	145 115,22 €	90 527,49 €	104 554,83 €	117 054,10 €	112 169,86 €	71 946,61 €
Marge sur coûts variables	161 079,94 €	248 013,77 €	248 994,45 €	284 180,31 €	207 240,36 €	159 416,27 €	49 220,89 €
CHARGES FIXES SPECIFIQUES							
Chapitre 012 (permanents)	154 410,99 €	151 024,61 €	150 330,38 €	128 495,20 €	125 757,67 €	114 550,74 €	120 145,15 €
(-) Rembts personnel (sécu, assurance, emplois aidés)	1 293,57 €	766,73 €	2 235,85 €	2 930,07 €	0,00 €	0,00 €	719,20 €
Total coûts spécifiques	153 117,42 €	150 257,88 €	148 094,53 €	125 565,13 €	125 757,67 €	114 550,74 €	119 425,95 €
Marge sur coûts spécifiques	7 962,52 €	97 755,89 €	100 899,92 €	158 615,18 €	81 482,69 €	44 865,53 €	-70 205,06 €

	VAGUE A SURF						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Chiffre d'affaires	178 342,10 €	223 840,80 €	222 270,80 €	215 137,07 €	257 156,30 €	204 723,70 €	82 648,40 €
CHARGES VARIABLES							
Chapitre 011	49 192,23 €	44 923,21 €	45 221,66 €	37 802,67 €	40 549,97 €	51 173,87 €	40 663,89 €
Chapitre 012 (saisonniers)	9 266,56 €	31 919,05 €	43 233,55 €	50 635,23 €	52 918,26 €	54 481,87 €	28 935,76 €
Total coûts variables	58 458,79 €	76 842,26 €	88 455,21 €	88 437,90 €	93 468,23 €	105 655,74 €	69 599,65 €
Marge sur coûts variables	119 883,31 €	146 998,54 €	133 815,59 €	126 699,17 €	163 688,07 €	99 067,96 €	13 048,75 €
CHARGES FIXES SPECIFIQUES							
Chapitre 012 (permanents)	31 009,26 €	40 680,07 €	43 236,34 €	44 717,39 €	48 156,36 €	48 617,97 €	38 304,09 €
(-) Rembts personnel (sécu, assurance, emplois aidés)	0,00 €	0,00 €	0,00 €	427,55 €	650,43 €	0,00 €	0,00 €
Total coûts spécifiques	31 009,26 €	40 680,07 €	43 236,34 €	44 289,84 €	47 505,93 €	48 617,97 €	38 304,09 €
Marge sur coûts spécifiques	88 874,05 €	106 318,47 €	90 579,25 €	82 409,33 €	116 182,14 €	50 449,99 €	-25 255,34 €

	ECOLE DE VOILE						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Chiffre d'affaires	46 587,25 €	54 719,20 €	65 064,40 €	60 674,30 €	58 590,70 €	69 017,40 €	11 058,20 €
CHARGES VARIABLES							
Chapitre 011	9 711,95 €	8 780,96 €	7 362,20 €	8 994,17 €	6 028,73 €	6 938,44 €	4 847,04 €
Chapitre 012 (saisonniers)	21 224,41 €	18 294,07 €	17 524,24 €	24 423,00 €	12 629,94 €	12 893,24 €	0,00 €
Total coûts variables	30 936,36 €	27 075,03 €	24 886,44 €	33 417,17 €	18 658,67 €	19 831,68 €	4 847,04 €
Marge sur coûts variables	15 650,89 €	27 644,17 €	40 177,96 €	27 257,13 €	39 932,03 €	49 185,72 €	6 211,16 €
CHARGES FIXES SPECIFIQUES							
Chapitre 012 (permanents)	80 289,62 €	81 284,38 €	85 069,67 €	90 198,93 €	95 075,59 €	95 500,99 €	91 000,70 €
(-) Rembts personnel (sécu, assurance, emplois aidés)	1 119,97 €	0,00 €	0,00 €	4 072,37 €	0,00 €	1 312,84 €	0,00 €
Total coûts spécifiques	79 169,65 €	81 284,38 €	85 069,67 €	86 126,56 €	95 075,59 €	94 188,15 €	91 000,70 €
Marge sur coûts spécifiques	-63 518,76 €	-53 640,21 €	-44 891,71 €	-58 869,43 €	-55 143,56 €	-45 002,43 €	-84 789,54 €

	ACTIVITES TERRESTRES						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Chiffre d'affaires	221 228,34 €	246 231,40 €	244 990,20 €	222 955,30 €	248 886,55 €	237 604,25 €	145 331,86 €
CHARGES VARIABLES							
Chapitre 011	12 856,01 €	11 230,53 €	17 098,82 €	14 568,36 €	9 292,22 €	10 425,21 €	16 295,61 €
Chapitre 012 (saisonniers)	17 603,35 €	9 259,09 €	10 828,42 €	11 795,28 €	9 478,92 €	17 063,89 €	863,50 €
Total coûts variables	30 459,36 €	20 489,62 €	27 927,24 €	26 363,64 €	18 771,14 €	27 489,10 €	17 159,11 €
Marge sur coûts variables	190 768,98 €	225 741,78 €	217 062,96 €	196 591,66 €	230 115,41 €	210 115,15 €	128 172,75 €
CHARGES FIXES SPECIFIQUES							
Chapitre 012 (permanents)	127 232,10 €	143 373,82 €	157 926,45 €	159 713,19 €	151 108,85 €	127 786,31 €	132 455,74 €
(-) Rembts personnel (sécu, assurance, emplois aidés)	1 672,60 €	4 758,25 €	6 453,15 €	7 099,86 €	6 188,67 €	5 164,88 €	1 410,64 €
Total coûts spécifiques	125 559,50 €	138 615,57 €	151 473,30 €	152 613,33 €	144 920,18 €	122 621,43 €	131 045,10 €
Marge sur coûts spécifiques	65 209,48 €	87 126,21 €	65 589,66 €	43 978,33 €	85 195,23 €	87 493,72 €	-2 872,35 €

	MANIFESTATIONS ET EVENEMENTS						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Chiffre d'affaires	84 736,00 €	134 064,50 €	127 538,50 €	87 944,00 €	165 236,40 €	67 993,00 €	168 503,00 €
CHARGES VARIABLES							
Chapitre 011	29 465,20 €	24 675,30 €	23 479,93 €	15 920,20 €	33 537,39 €	11 100,82 €	20 694,49 €
Chapitre 012 (saisonniers)	15 929,73 €	14 819,99 €	19 121,97 €	12 883,46 €	8 142,60 €	7 251,24 €	17 382,46 €
Total coûts variables	45 394,93 €	39 495,29 €	42 601,90 €	28 803,66 €	41 679,99 €	18 352,06 €	38 076,95 €
Marge sur coûts variables	39 341,07 €	94 569,21 €	84 936,60 €	59 140,34 €	123 556,41 €	49 640,94 €	130 426,05 €
CHARGES FIXES SPECIFIQUES							
Chapitre 012 (permanents)	19 475,77 €	20 474,03 €	24 491,36 €	25 076,46 €	25 297,18 €	26 074,24 €	26 325,78 €
(-) Rembts personnel (sécu, assurance, emplois aidés)	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Total coûts spécifiques	19 475,77 €	20 474,03 €	24 491,36 €	25 076,46 €	25 297,18 €	26 074,24 €	26 325,78 €
Marge sur coûts spécifiques	19 865,30 €	74 095,18 €	60 445,24 €	34 063,88 €	98 259,23 €	23 566,70 €	104 100,27 €

	ACTIVITES HANDI / NATURE						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Chiffre d'affaires	25 139,75 €	36 202,57 €	41 517,84 €	49 975,78 €	51 121,35 €	56 807,38 €	10 830,10 €
CHARGES VARIABLES							
Chapitre 011	1 177,76 €	7 147,83 €	2 848,54 €	2 732,85 €	1 792,11 €	3 575,80 €	2 520,90 €
Chapitre 012 (saisonniers)	5 750,85 €	1 037,69 €	0,00 €	179,33 €	0,00 €	790,61 €	1 515,40 €
Total coûts variables	6 928,61 €	8 185,52 €	2 848,54 €	2 912,18 €	1 792,11 €	4 366,41 €	4 036,30 €
Marge sur coûts variables	18 211,14 €	28 017,05 €	38 669,30 €	47 063,60 €	49 329,24 €	52 440,97 €	6 793,80 €
CHARGES FIXES SPECIFIQUES							
Chapitre 012 (permanents)	88 203,41 €	96 405,90 €	99 007,83 €	96 649,85 €	98 667,78 €	102 584,94 €	101 894,61 €
(-) Rembts personnel (sécu, assurance, emplois aidés)	0,00 €	0,00 €	573,18 €	661,79 €	100,00 €	0,00 €	1 725,60 €
Total coûts spécifiques	88 203,41 €	96 405,90 €	98 434,65 €	95 988,06 €	98 567,78 €	102 584,94 €	100 169,01 €
Marge sur coûts spécifiques	-69 992,27 €	-68 388,85 €	-59 765,35 €	-48 924,46 €	-49 238,54 €	-50 143,97 €	-93 375,21 €

	CENTRE DE SEJOUR						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Chiffre d'affaires	511 320,07 €	808 534,74 €	457 974,16 €	415 756,75 €	513 152,33 €	743 196,38 €	798 052,09 €
CHARGES VARIABLES							
Chapitre 011	215 399,28 €	320 799,42 €	208 126,81 €	180 149,41 €	176 810,79 €	296 750,60 €	331 201,97 €
Chapitre 012 (saisonniers)	26 996,05 €	192 728,45 €	82 919,71 €	53 230,06 €	58 561,23 €	98 983,95 €	126 092,52 €
Total coûts variables	242 395,33 €	513 527,87 €	291 046,52 €	233 379,47 €	235 372,02 €	395 734,55 €	457 294,49 €
Marge sur coûts variables	268 924,74 €	295 006,87 €	166 927,64 €	182 377,28 €	277 780,31 €	347 461,83 €	340 757,60 €
CHARGES FIXES SPECIFIQUES							
Chapitre 012 (permanents)	220 720,46 €	186 241,91 €	209 590,81 €	181 182,49 €	164 869,29 €	191 085,44 €	235 433,95 €
(-) Rembts personnel (sécu, assurance, emplois aidés)	21 588,18 €	19 737,06 €	22 024,24 €	14 823,46 €	6 023,38 €	9 160,24 €	5 047,11 €
Total coûts spécifiques	199 132,28 €	166 504,85 €	187 566,57 €	166 359,03 €	158 845,91 €	181 925,20 €	230 386,84 €
Marge sur coûts spécifiques	69 792,46 €	128 502,02 €	-20 638,93 €	16 018,25 €	118 934,40 €	165 536,63 €	110 370,76 €

	LOCATION DE SALLES						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Chiffre d'affaires	94 750,78 €	93 123,10 €	107 829,88 €	83 826,71 €	88 137,96 €	91 729,48 €	33 274,72 €
CHARGES VARIABLES							
Chapitre 011	20 398,31 €	10 276,28 €	16 776,88 €	25 151,73 €	25 547,36 €	29 876,64 €	20 906,44 €
Chapitre 012 (saisonniers)	48 875,13 €	51 317,76 €	29 856,13 €	10 634,18 €	6 712,48 €	4 323,71 €	0,00 €
Total coûts variables	69 273,44 €	61 594,04 €	46 633,01 €	35 785,91 €	32 259,84 €	34 200,35 €	20 906,44 €
Marge sur coûts variables	25 477,34 €	31 529,06 €	61 196,87 €	48 040,80 €	55 878,12 €	57 529,13 €	12 368,28 €
CHARGES FIXES SPECIFIQUES							
Chapitre 012 (permanents)	12 213,03 €	16 906,88 €	35 144,18 €	35 778,93 €	35 907,83 €	35 964,37 €	36 758,11 €
(-) Rembts personnel (sécu, assurance, emplois aidés)	542,02 €	0,00 €	1 700,51 €	1 228,20 €	3 146,31 €	1 098,41 €	671,25 €
Total coûts spécifiques	11 671,01 €	16 906,88 €	33 443,67 €	34 550,73 €	32 761,52 €	34 865,96 €	36 086,86 €
Marge sur coûts spécifiques	13 806,33 €	14 622,18 €	27 753,20 €	13 490,07 €	23 116,60 €	22 663,17 €	-23 718,58 €

	RESTAURATION						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Chiffre d'affaires	405 382,92 €	613 032,12 €	639 174,85 €	568 152,14 €	591 075,86 €	526 512,38 €	324 986,00 €
CHARGES VARIABLES							
Chapitre 011	244 192,64 €	301 698,43 €	267 344,26 €	255 441,06 €	258 996,91 €	224 003,70 €	104 666,96 €
Chapitre 012 (saisonniers)	44 604,87 €	61 111,52 €	88 089,62 €	148 530,31 €	136 813,10 €	138 652,15 €	75 213,75 €
Total coûts variables	288 797,51 €	362 809,95 €	355 433,88 €	403 971,37 €	395 810,01 €	362 655,85 €	179 880,71 €
Marge sur coûts variables	116 585,41 €	250 222,17 €	283 740,97 €	164 180,77 €	195 265,85 €	163 856,53 €	145 105,29 €
CHARGES FIXES SPECIFIQUES							
Chapitre 012 (permanents)	312 396,54 €	231 717,87 €	181 069,50 €	166 302,90 €	163 897,75 €	147 885,37 €	149 091,41 €
(-) Rembts personnel (sécu, assurance, emplois aidés)	53 929,64 €	32 468,10 €	13 652,67 €	13 240,47 €	11 978,36 €	3 196,58 €	0,00 €
Total coûts spécifiques	258 466,90 €	199 249,77 €	167 416,83 €	153 062,43 €	151 919,39 €	144 688,79 €	149 091,41 €
Marge sur coûts spécifiques	-141 881,49 €	50 972,40 €	116 324,14 €	11 118,34 €	43 346,46 €	19 167,74 €	-3 986,12 €

Services supports	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
CHARGES FIXES INDIRECTES	2 158 008,07 €	2 363 068,92 €	2 460 967,18 €	2 437 394,56 €	2 389 887,54 €	2 365 958,60 €	2 139 989,22 €
Service technique (hors ESLA)	743 056,80 €	738 203,24 €	782 450,42 €	760 111,59 €	760 091,33 €	699 494,45 €	741 346,07 €
AFP	657 383,04 €	780 502,37 €	730 433,80 €	803 486,03 €	807 594,48 €	779 524,91 €	639 295,08 €
Elus	27 701,79 €	19 688,12 €	20 273,49 €	22 621,31 €	22 631,47 €	22 887,97 €	19 684,02 €
Service réservations	117 629,79 €	102 489,81 €	82 562,24 €	71 381,63 €	71 778,41 €	73 200,60 €	89 388,96 €
Promotion - Commercialisation	141 733,37 €	189 740,63 €	170 053,26 €	192 296,11 €	178 900,32 €	196 799,98 €	139 103,68 €
Accueil	148 833,26 €	155 083,70 €	217 550,69 €	142 779,06 €	119 190,75 €	167 504,26 €	80 834,50 €
Administration sports	37 581,13 €	12 159,92 €	36 767,81 €	26 408,90 €	58 046,06 €	42 460,27 €	51 130,25 €
Sécurité secours	284 088,89 €	365 201,13 €	420 875,47 €	418 309,93 €	371 654,72 €	384 086,16 €	379 206,66 €
RECETTES INDIRECTES	457 631,08 €	470 489,40 €	379 222,36 €	517 163,15 €	357 150,45 €	311 740,38 €	216 817,87 €
Recettes concessionnaires	144 259,72 €	143 398,39 €	148 988,14 €	150 340,83 €	151 281,26 €	163 320,29 €	87 643,33 €
Autres recettes indirectes	313 371,36 €	327 091,01 €	230 234,22 €	366 822,32 €	205 869,19 €	148 420,09 €	129 174,54 €
Charges exceptionnelles + dotation aux amortissements	645 659,84 €	289 267,40 €	255 749,42 €	230 019,98 €	583 514,66 €	189 672,09 €	249 759,67 €
Recettes exceptionnelles + transferts sections	546 994,89 €	52 134,98 €	162 034,60 €	24 757,71 €	498 776,71 €	28 744,47 €	8 047,87 €
résultat antérieur			118 220,80 €	114 408,26 €	-232 629,06 €	0,00 €	
	Déficit = -1 793 229,12 €	Déficit = - 1 249 608,20 €	Déficit = -1 103 679,33 €	Déficit = - 1 736 099,22 €	Déficit = -1 374 080,44 €	Déficit = -1 469 169,58 €	Déficit = -1 911 616,76 €
RESULTAT	Soit participation =	Soit participation =	Soit participation =	Soit participation =	Soit participation =	Soit participation =	Soit participation =
	896 614,56 €	624 804,10 €	551 839,67 €	868 049,61 €	687 040,22 €	734 584,79 €	955 808,38 €