

2.3.2. Le cadre budgétaire

▪ Des règles budgétaires communes

Le budget est un **document obligatoire** dans lequel **sont prévues et autorisées les dépenses et les recettes de l'exercice**. Il est **voté par le conseil d'administration** avant le 31 mars de l'exercice concerné et doit être transmis au préfet.

▪ Un état prévisionnel des recettes et des dépenses

Le budget se présente sous la forme d'un **État Prévisionnel des Recettes et des Dépenses (EPRD)**. Il s'agit d'un compte de résultat et d'un tableau de financement prévisionnels, reliés par la capacité d'autofinancement (article R423-7 du CCH).

Cette approche s'appuie sur les concepts de l'analyse financière du secteur d'activité et facilite le suivi et le contrôle de l'ensemble des OPH.

▪ Des crédits évaluatifs

Les crédits inscrits au budget ont un caractère évaluatif.

Les crédits budgétaires évaluatifs donnent une plus grande souplesse à la gestion quotidienne, mais imposent un suivi budgétaire permanent et la présentation au conseil d'administration d'au moins une situation intermédiaire en cours d'année.

▪ Le budget complète l'information comptable

Les documents comptables et l'approche budgétaires se complètent pour traduire l'activité économique de l'office et représenter sa situation financière. Ainsi, à partir de l'état initial de ses comptes à la date du dernier arrêté (bilan, compte de résultat et annexes), **le budget permet d'anticiper l'évolution de la situation sur le prochain exercice** en fonction des orientations fixées par le conseil d'administration.

Celles-ci portent à la fois sur :

- l'exploitation de l'office, notamment l'évolution des loyers, de la maintenance du patrimoine, des charges de personnels, des frais de gestion, ...
- les investissements prévus par l'office, c'est-à-dire le coût des opérations lancées et à lancer et les financements envisagés pour les réaliser.

▪ Un équilibre budgétaire qui s'apprécie globalement

Dans sa présentation actuelle, sous forme d'État Prévisionnel des Recettes et des Dépenses (EPRD), le budget est devenu un véritable outil de gestion.

Il permet ainsi de mesurer l'impact des décisions prises sur la situation de l'office au travers des ratios d'analyse couramment utilisés, à savoir l'autofinancement pour l'exploitation et le fonds de roulement pour l'équilibre du bilan :

- **Pour l'exploitation** : l'EPRD met en évidence la capacité d'autofinancement du futur exercice, différence entre les produits et les charges donnant lieu à des mouvements de trésorerie ;

- **Pour le bilan** : l'EPRD fait ressortir la variation du fonds de roulement qui mesure l'évolution prévisionnelle de l'équilibre du bilan, affecté par le résultat prévisionnel d'exploitation (capacité d'autofinancement) et par l'impact des investissements envisagés par l'office dans l'exercice. Cette variation du fonds de roulement se traduit soit par un prélèvement sur le fonds de roulement initial, si les besoins de financement sont supérieurs aux ressources dégagées dans l'exercice, ou par un apport au fonds de roulement, dans le cas contraire.

L'équilibre budgétaire s'apprécie donc de façon globale, par la variation du fonds de roulement, au regard de la situation financière initiale de l'office.

Compte tenu de l'importance des investissements des offices, la notion d'équilibre budgétaire pluriannuel doit nécessairement être prise en compte dans l'appréciation de l'équilibre du budget. Aussi une prospective sur les deux exercices suivant celui du budget voté est-elle ajoutée en annexes.

On pourra donc admettre un déficit ponctuel s'il ne compromet pas toute la capacité d'investissement de l'office (potentiel financier) ou s'il ressort des documents annexes que cette capacité financière d'investissement de l'office sera reconstituée à court terme.

Dans le cas où le budget est en déséquilibre, le préfet apprécie le déficit avant de transmettre éventuellement le budget à la Chambre Régionale et Territoriale des Comptes (CRTC). Si la CRTC est saisie, elle peut demander à l'office de délibérer à nouveau sur le budget.

▪ Bouleversement de l'économie générale du budget

Dans le cadre du suivi de l'exécution du budget, en cas d'évolution défavorable par rapport aux prévisions initiales, l'ordonnance du 1^{er} février 2007 et le décret du 1^{er} juillet 2008 ont prévu des limites au-delà desquelles il est nécessaire de soumettre le futur résultat à une nouvelle délibération du conseil d'administration au travers d'une décision modificative. Ainsi en est-il lorsque la capacité d'autofinancement s'avère inférieure de 10 % ou supérieure de 20 % au montant prévu et lorsque la variation du fonds de roulement présente un écart de 10 % par rapport au document initial.