



## **Conseil d'administration**

### **du 20 décembre 2023**

---

### **Rapport sur le budget 2024**

---

La situation comptable présentée comme « Projection 2023 » est construite sur la base du réalisé comptable à fin octobre, intégrant ensuite les éléments prévisibles des deux derniers mois. Cette projection a été réalisée avec la plus grande diligence mais n'a pas fait l'objet d'une révision par le Commissaire aux comptes.

Le budget 2024 a fait l'objet d'exposé et débat lors du bureau de l'association qui s'est tenu le 27 novembre 2023 qui a validé les orientations proposées. Seuls quelques ajustements ont eu lieu, afin d'intégrer les informations les plus actuelles.

---

## I - Situation 2023

Afin de pouvoir mesurer les évolutions du budget 2024, une situation comptable a été produite pour l'exercice 2023. Celui-ci devrait se conclure sur un résultat plus favorable que prévu.

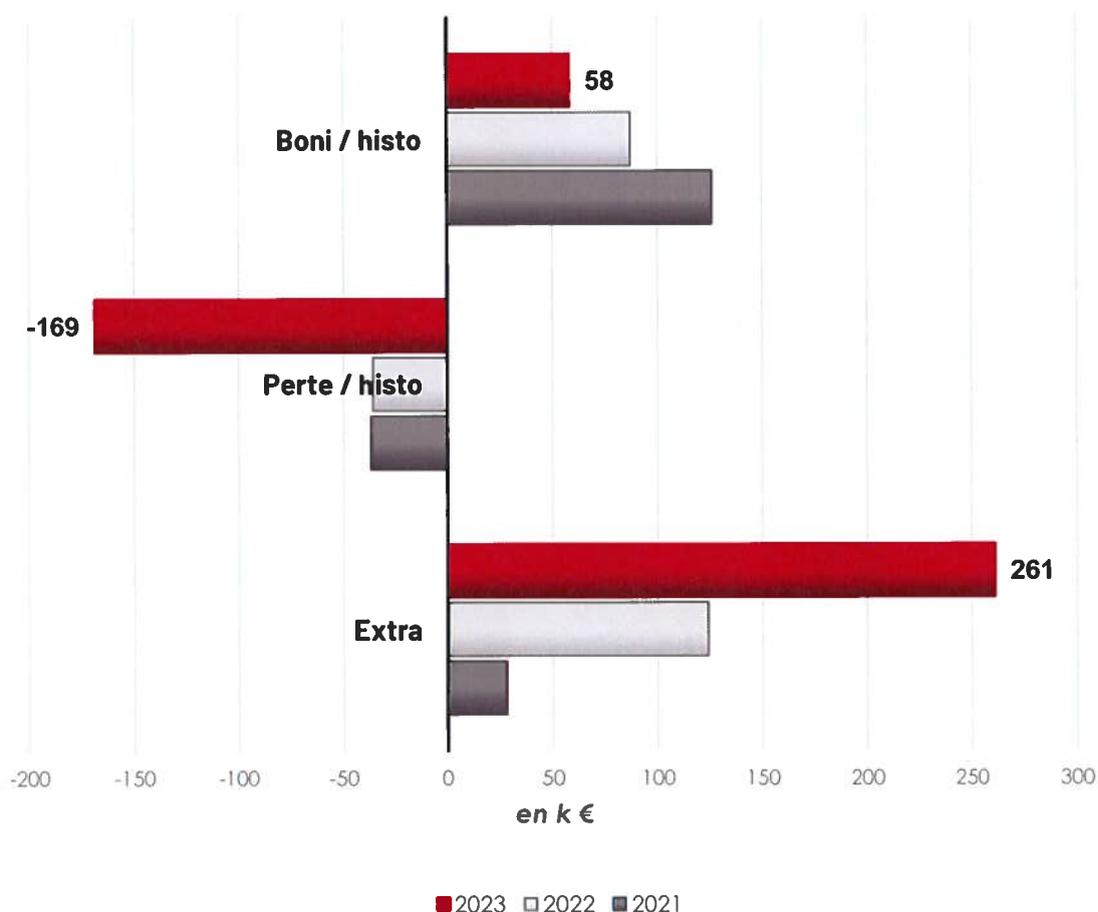
Les engagements budgétaires en termes de dépenses seront maîtrisés et les augmentations initialement prévues devraient être finalement bien contenues. L'exercice aura également bénéficié de recettes supplémentaires non budgétées.

### Les recettes

La prévision d'atterrissage 2023 nous amène à **5,7 M€** de recettes encaissables, dont :

- **112 k€** de chiffre d'affaires, pour un budget de 10 k€ : des contrats arrivés en cours d'année (GrandAngoulême et Bordeaux Métropole).
- **5 568 k€** de subventions, pour 5 417 k€ budgété.

C'est une des principales difficultés de l'exercice budgétaire à l'agence : l'incertitude autour de nos recettes. Sur cette année 2023, les écarts sont particulièrement conséquents :



Les « bonis sur recettes historiques » sont, pour la plupart, des apports ponctuels au programme.

En revanche, les « pertes sur historique » sont quant à elles liées aux engagements tardifs de partenaires et à une contractualisation après l'élaboration du budget. Ainsi, les annonces de baisses de subventions (souvent liés aux pressions budgétaires auxquelles sont contraints de nos partenaires) sont impossibles à prévoir. En 2023, ce sont 169 k€ de subventions prévues qui n'ont pas été apportées.

Autre catégorie pour comprendre les écarts entre budget et réalisé, ce sont les subventions « exceptionnelles ou extraordinaires ». Des partenaires qui, soient conventionnent pour la première fois en cours d'année, soit, à l'inverse de la 2<sup>ème</sup> catégorie, proposent un montant de subvention supérieur.

Ainsi, cette année 2023 sera marquée par des écarts importants (et fort heureusement positifs) au niveau des subventions reçues, mais aussi au niveau du chiffre d'affaires (2 contrats conclus en 2023).

Par ailleurs, les produits financiers seront supérieurs de 16 k€ à la prévision initiale, bénéficiant d'une meilleure rémunération des placements en 2023.

Tous ces éléments réunis, notre niveau de recettes encaissables devrait être de 5 741 k€, soit 270 k€ au-dessus de la prévision.

## **Les dépenses**

Nous prévoyons une économie de 192 k€ sur nos dépenses décaissables initialement prévues.

C'est principalement au niveau de la masse salariale que les charges diminuent. En effet, si l'augmentation de la valeur du point d'indice de la Fonction publique<sup>1</sup> (VP) au 1<sup>er</sup> juillet a généré un coût de 17 k€ non budgété, les arrêts maladie et les départs non prévus ont entraîné une baisse des charges de personnel par rapport à la prévision initiale. La plupart de ces départs seront remplacés dès que possible (début d'année 2024). Si ces remplacements tardifs ont un effet bénéfique sur le compte d'exploitation, ils ont, à l'inverse, un impact sur la capacité de production de l'agence à court terme.

La finalisation du projet d'agence a également eu un impact sur les recrutements initialement prévus au budget 2023. Les orientations prises et le nécessaire temps d'ajustement nous auront amené à différer ces recrutements. Ils sont en partie reprogrammés début 2024.

En prenant en compte l'ensemble de ces éléments et leur impact sur les charges sociales, c'est une économie de 109 k€ qui devrait être générée sur les charges de personnel.

Par ailleurs, les efforts consentis pour diminuer nos consommations d'énergie, des honoraires surévalués dans le cadre du projet d'Agence, ainsi qu'une diminution des coûts afférents à nos publications, devraient nous permettre de réduire nos dépenses de charges externes de 55 k€ par rapport à la prévision.

Le résultat comptable de l'année 2023 s'annonce donc excédentaire (+96 k€), avec un excédent brut d'exploitation lui aussi positif.

Ce résultat montre de nouveau que, même si l'Agence consent à fournir des efforts pour limiter ses dépenses, l'équilibre ne peut être obtenu qu'avec un niveau de recettes suffisant.

---

<sup>1</sup> La grille de salaires de l'agence est indexée sur cette valeur

## Projection du compte d'exploitation 2023 :

	Budget 2023	Projection 2023	Ecart	%
<b>Recettes</b>				
Chiffre d'affaires	9 000	112 000	103 000	1144%
Subventions d'exploitation	5 417 000	5 568 600	151 600	3%
Autres produits	2 000	2 110	110	6%
Produits financiers	42 000	58 040	16 040	38%
Produits exceptionnels	-	-	-	0%
Reprises sur provisions et transferts de charges	243 480	395 950	152 470	63%
<b>TOTAL RECETTES</b>	<b>5 713 480</b>	<b>6 136 700</b>	<b>423 220</b>	<b>7%</b>
<i>Recettes encaissables</i>	<i>5 470 000</i>	<i>5 740 750</i>	<i>270 750</i>	<i>5%</i>
<b>Dépenses</b>				
Autres achats et charges externes	1 052 750	997 480	- 55 270	-5%
Charges de personnel	4 083 200	3 974 230	- 108 970	-3%
Impôts, taxes et versements assimilés	639 520	617 470	- 22 050	-3%
Autres charges	1 000	4 560	3 560	356%
Dotations aux amortissements	106 460	97 160	- 9 300	-9%
Dotations aux provisions pour risques et charges	202 500	349 840	147 340	73%
<b>TOTAL DEPENSES</b>	<b>6 085 430</b>	<b>6 040 740</b>	<b>- 44 690</b>	<b>-1%</b>
<i>Dépenses décaissables</i>	<i>5 882 930</i>	<i>5 690 900</i>	<i>- 192 030</i>	<i>-3%</i>
<b>RESULTAT</b>	<b>- 371 950</b>	<b>95 960</b>	<b>467 910</b>	<b>-126%</b>
<b>Resultat Hors Prov R&amp;C</b>	<b>- 412 930</b>	<b>49 850</b>	<b>462 780</b>	<b>-112%</b>
<b>Excédent Brut d'Exploitation</b>	<b>- 349 470</b>	<b>91 420</b>	<b>440 890</b>	<b>-126%</b>

## II - Orientations budgétaires 2024

En considérant notre projection d'atterrissage pour l'exercice 2023, ainsi que les objectifs de l'année 2024, les hypothèses suivantes sont soumises au bureau :

### Les recettes

Pour la deuxième année consécutive, l'exercice 2023 aura bénéficié d'augmentations ponctuelles et exceptionnelles de subventions. Pour autant, nous attendons un retour à la normale des subventions pour l'exercice 2024. En effet, le contexte économique nous fait craindre une stagnation, voire une baisse des subventions allouées par nos partenaires. C'est pourquoi le montant de subventions sur lequel nous basons nos prévisions budgétaires plafonne à 5 280 k€, soit une baisse de **289 k€** par rapport à la projection 2023.

Cette diminution s'explique principalement par un retour à l'historique de la subvention du Sysdau (-160 k€), par une nouvelle baisse à prévoir de la subvention de conseil départemental (-60 k€), ainsi que par le non-renouvellement de la subvention de l'EPF et de la Banque des Territoires (-68 k€)<sup>2</sup>.

A noter que, dans cette projection, près de 300 k€ de subventions proviennent d'une dizaine de partenaires dont nous devons encore nous assurer du futur conventionnement, laissant de nouveau une grande incertitude sur cette prévision.

Concernant le chiffre d'affaires, nous n'avons pas connaissance de contrats à venir sur l'exercice 2024. Nous prévoyons toutefois un chiffre d'affaires de 40 k€ en s'appuyant sur l'historique récent.

Nous pouvons donc nous attendre à un niveau de recettes encaissables de l'ordre de 5 373 k€ pour l'exercice 2024, représentant une baisse de 6.4% par rapport à 2023. Les incertitudes budgétaires de nos partenaires nous obligent à rester prudents à ce stade.

### Les dépenses

En 2024, dans la continuité de l'année en cours, un maximum d'efforts seront consentis pour maîtriser nos dépenses et amortir au maximum l'inflation.

L'année à venir sera marquée par l'arrivée à échéance de l'Autorisation d'Occupation Temporaire de nos locaux. Une forte augmentation du loyer étant à prévoir, nous allons procéder à un réaménagement de nos espaces afin d'en diminuer la surface occupée. De cette manière, nous devrions parvenir à limiter l'impact de la hausse du loyer à + 44 k€ sur l'année 2024<sup>3</sup>. Il subsiste toutefois une zone d'incertitude puisque la négociation avec le propriétaire du G2 n'est pas aboutie au moment de la rédaction du présent rapport.

Par ailleurs, ce réaménagement de nos locaux devrait nous permettre de diminuer les charges y afférentes, notamment sur les postes d'électricité et d'entretien. Au total, c'est une économie de l'ordre de 24 k€ qui devrait être générée. In fine, une diminution de 27 % des surfaces occupées actuellement entrainera pour autant une augmentation de 13 % des coûts.

---

<sup>2</sup> La liste des subventions attendues est annexée au présent rapport.

<sup>3</sup> En 2023, le prix du m<sup>2</sup> est de 90€/m<sup>2</sup>/an. Pour 2024, nous attendons un minimum de 155 €, soit une hausse de +72%.

**Les dépenses en services extérieurs** devraient baisser de près de 40 k€ en 2024, des charges exceptionnelles ayant été engagées en 2023 dans le cadre du projet d'agence (organisation d'événements et honoraires).

**Les charges de personnel** devraient, quant à elles, croître de façon conséquente sur l'exercice 2024. Nous l'avons exposé, la masse salariale 2023 a été sous-engagée. A l'inverse, l'année à venir sera marquée par la mise en place complète de notre nouvelle organisation. Nous prévoyons ainsi une augmentation de la masse salariale de plus de **+ 4 %**.

A ce stade, ce montant intègre :

1- La mise en place de la nouvelle organisation, dont le recrutement d'un RRH :	<b>+ 65 k€</b>
2- L'impact de l'augmentation de la VP en 07/2023, de la GVT et des promotions :	<b>+ 46 k€</b>
3- Le remplacement de départs 2023 et l'embauche en CDI (vs apprenti) d'un administrateur réseau informatique :	<b>+ 42 k€</b>
4- Le non-remplacement de deux départs à la retraite 2023 et du départ d'une assistante documentaliste :	<b>- 78 k€</b>
5- Un moindre recours aux CDD pour surcroît d'activité :	<b>- 5 k€</b>
6- Des arrêts maladie prévus moins nombreux :	<b>+ 20 k€</b>
7- Non reconduction de la prime pour le partage de la valeur	<b>- 27 k€</b>

En considérant l'ensemble de ces éléments et leur impact sur les charges sociales, les charges de personnel devraient augmenter de 159 k en 2024 (+ 4 %). L'évolution de l'effectif ETP est quant à elle très limitée, passant de 55.1 ETP moyen en 2023 à 55.4 pour 2024.

Il est important de noter que, sur cet aspect Ressources Humaines et masse salariale, nous pourrions aussi être impactés par un rattachement obligatoire à une convention collective. Ce rattachement, imposé par la loi de 2016 et âprement négocié par la Fédération nationale, pourrait avoir des impacts conséquents tant sur notre organisation que sur les coûts (salaire minimum conventionnel, indemnité de départ à la retraite, ...).

Devant l'incertitude qui pèse encore sur le processus de rattachement<sup>4</sup>, aucun élément n'a été intégré à nos réflexions budgétaires.

**Les Impôts et taxes** progressent eux de 71 k€. L'ambition du projet d'agence en termes de formation (considérée comme une taxe par le plan comptable) nous amène à tripler le budget dédié par rapport à 2023 (+ 40 k€). La taxe sur les salaires progresse proportionnellement à la base (+4%), et la TVA non récupérable va elle aussi augmenter, notre coefficient de récupération diminuant<sup>5</sup>.

**Les dotations aux amortissements** vont connaître une évolution significative (+29%), liée aux investissements prévus pour réaménager et moderniser les locaux.

---

<sup>4</sup> La décision appartiendra au ministère du travail, qui doit prendre un arrêté en ce sens.

<sup>5</sup> Il est fonction de la part du chiffre d'affaires dans nos recettes

Au vu de l'ensemble de ces hypothèses et orientations proposées, le compte de résultat afficherait un déficit comptable de **420 k€**. **L'excédent brut d'exploitation est prévu à - 460 k€**. Une nouvelle fois, notre budget montre une progression quasi mathématique de nos dépenses (notamment de la masse salariale), alors que notre niveau de recettes régresse.

Sauf évènement exceptionnel, ce déficit sera bien évidemment absorbé par le report à nouveau de l'exercice 2023 (attendu à + 96 k€) et les réserves qui, pour rappel, s'élèvent à 3,5 M€ en début d'exercice 2023.

### **Le compte de résultat comptable :**

	Projection résultat 2023	Orientations 2024	Ecart	%
<b><u>Recettes</u></b>				
Chiffre d'affaires	112 000	40 000	- 72 000	-64,3%
Subventions d'exploitation	5 568 600	5 280 000	- 288 600	-5,2%
Autres produits	2 110	2 100	- 10	-0,5%
Produits financiers	58 040	51 000	- 7 040	-12,1%
Produits exceptionnels	-	-	-	0,0%
Reprises sur provisions et transferts de charges	395 950	300 200	- 95 750	-24,2%
<b>TOTAL RECETTES</b>	<b>6 136 700</b>	<b>5 673 300</b>	<b>- 463 400</b>	<b>-7,6%</b>
<i>Recettes encaissables</i>	<i>5 740 750</i>	<i>5 373 100</i>	<i>- 367 650</i>	<i>-6,4%</i>
<b><u>Dépenses</u></b>				
Autres achats et charges externes	997 480	958 100	- 39 380	-3,9%
Charges de personnel	3 974 230	4 133 550	159 320	4,0%
Impôts, taxes et versements assimilés	617 470	688 350	70 880	11,5%
Autres charges	4 560	1 300	- 3 260	-71,5%
Dotations aux amortissements	97 160	125 500	28 340	29,2%
Dotations aux provisions pour risques et charges	349 840	186 500	- 163 340	-46,7%
<b>TOTAL DEPENSES</b>	<b>6 040 740</b>	<b>6 093 300</b>	<b>52 560</b>	<b>0,9%</b>
<i>Dépenses décaissables</i>	<i>5 690 900</i>	<i>5 906 800</i>	<i>215 900</i>	<i>3,8%</i>
<b>RESULTAT</b>	<b>95 960</b>	<b>- 420 000</b>	<b>- 515 960</b>	<b>-538%</b>
<b>Resultat Hors Prov R&amp;C</b>	<b>49 850</b>	<b>- 533 700</b>	<b>- 583 550</b>	<b>-1171%</b>
<b>Excédent Brut d'Exploitation</b>	<b>91 420</b>	<b>- 460 000</b>	<b>- 551 420</b>	<b>-603%</b>

Comme pour les exercices précédents, nous allons devoir nous appuyer sur des recettes en partie aléatoires et annualisées, non certaines au moment de la rédaction du présent rapport. En revanche, nos dépenses restent pour l'essentiel pérennes et, malgré nos efforts d'optimisation, sont en progression.

Nous aurons besoin de plus de stabilité pour développer le projet d'agence proposé.

## **Le budget d'investissement**

Sur l'exercice 2024, la renégociation de l'AOT et le réaménagement de nos locaux seront l'occasion pour investir dans la modernisation de nos installations et de notre matériel. Nous prévoyons les investissements suivants :

- **Installations et agencements : 360 k€ pour :**
  - o Changer les huisseries pour une meilleure isolation thermique et phonique ;
  - o Changer des émetteurs de chauffage/climatisation pour une meilleure performance énergétique ;
  - o Séparer les réseaux et compteurs sur la partie libérée des locaux actuellement occupés ;
  - o Modifier des cloisons, refaire partiellement les sols
  
- **Mobilier : 120 k€ pour :**
  - o Optimiser au besoin les open-spaces
  
- **Matériel audio/ vidéo : 20 k€ pour**
  - o Acquisition de matériel de visio-conférence : 20 k€

L'ensemble de ces investissements devraient représenter une charge d'amortissement totale de presque 50 k€ sur l'année 2024.

\*\*\*

## ANNEXE

Partenaires financiers	Subvention 2023	Subvention attendue 2024	Ecart 2024/2023	QP financement 2023	QP financement 2024
Bordeaux Métropole	4 372 000	<b>4 372 000</b>		78,23%	82,8%
Sysdau	290 000	<b>130 000</b>	- 160 000	5,19%	2,5%
Conseil régional Nouvelle Aquitaine	130 000	<b>130 000</b>	-	2,33%	2,5%
ETAT	131 650	<b>120 000</b>	- 11 650	2,36%	2,3%
ETAT _ Obs des Loyers	120 240	<b>120 000</b>	- 240	2,15%	2,3%
Conseil départemental de la Gironde	160 000	<b>80 000</b>	- 80 000	2,86%	1,5%
Grand Angoulême	65 000	<b>65 000</b>	-	1,16%	1,2%
Ville de Bordeaux	56 710	<b>56 000</b>	- 710	1,01%	1,1%
CA Libourne	50 000	<b>50 000</b>	-	0,89%	0,9%
EPA Euratlantique	50 000	<b>50 000</b>	-	0,89%	0,9%
Nouvelle Aquitaine Mobilités	-	<b>25 000</b>	25 000	0,0%	0,5%
Ville de Blanquefort	20 000	<b>20 000</b>	-	0,36%	0,4%
Ville de Cenon	-	<b>18 000</b>	18 000	0,0%	0,3%
Ville de Créon	15 000	<b>15 000</b>	-	0,27%	0,3%
Agence de l'eau Adour Garonne	-	<b>15 000</b>	15 000	0,0%	0,3%
OIEB	12 000	<b>14 000</b>	2 000	0,21%	0,3%
Ville de Bègles	15 000	-	- 15 000	0,27%	0,0%
Banques des territoires	34 000	-	- 34 000	0,61%	0,0%
AQUITANIS	18 000	-	- 18 000	0,32%	0,0%
PNR Médoc	15 000	-	- 15 000	0,27%	0,0%
EPF Nouvelle Aquitaine	34 000	-	- 34 000	0,61%	0,0%
<b>TOTAL</b>	<b>5 588 600</b>	<b>5 280 000</b>	<b>-288 600</b>		

