

## Conseil d'Administration du 8 Décembre 2020

### Budget primitif 2021 – Rapport de présentation

#### A- Introduction

Le budget primitif pour 2021 est présenté dans le contexte de l'état d'urgence sanitaire renouvelé, source d'incertitude qui est susceptible d'en affecter les prévisions.

Au regard des principes et hypothèses de construction budgétaire présentés dans le rapport d'orientation budgétaire, préparé en septembre dans un contexte très différent, plusieurs inflexions ont été apportées :

- Une réévaluation des ressources propres de billetterie, de mécénat et de privatisations, tenant compte des nouvelles informations sur la situation épidémique que connaît l'Europe et sur ses conséquences probables sur les fréquentations et l'activité en 2021, sans toutefois faire l'hypothèse d'un 3<sup>e</sup> confinement,
- Un effort accru d'optimisation et de réduction des charges de fonctionnement, en exploitant des marges de manœuvre encore à la portée de l'Etablissement,
- L'introduction, pour la production de l'exposition « les Louvres de Pablo Picasso », d'une gestion par autorisation de programme-crédits de paiements, qui permet d'étaler sur les deux exercices budgétaires 2021 et 2022 les inscriptions budgétaires nécessaires, pour une exposition qui se terminera en début d'année 2022.

Le projet de budget reste néanmoins construit sur la volonté politique de l'établissement :

- de maintenir l'ensemble de sa programmation pour 2021, qu'il s'agisse des expositions ou du spectacle vivant,
- de maintenir ses actions en direction du public,
- de préserver les emplois du musée,
- de pénaliser le moins possible les entreprises et fournisseurs qui travaillent avec et autour du Louvre-Lens.

Le budget primitif est présenté sous la forme d'un unique budget principal.

#### B- Les recettes

##### **2- Les participations statutaires et les subventions publiques**

Conformément à l'article 20 des statuts de l'EPCC, « le financement du musée du Louvre-Lens est assuré solidairement par la Région Nord Pas de Calais, le Département du Pas de Calais et la CALL ». Les statuts prévoient une participation de ces collectivités selon la répartition suivante : 8/10 à la charge de la Région Hauts-de-France, 1/10 à la charge du Département du Pas-de-Calais et 1/10 à la charge de la Communauté d'Agglomération Lens-Liévin.

La participation financière des trois collectivités fondatrices, dont la stabilité en 2021 est un point d'appui important, dans un contexte d'incertitude sur les ressources propres, s'établit comme suit :

<b>Région Hauts-de-France</b>	<b>9 991 840 €</b>
<b>Département du Pas-de-Calais</b>	<b>1 248 980 €</b>
<b>Communauté d'Agglomération Lens-Liévin</b>	<b>1 248 980 €</b>

A compter de 2020, l'Etat a décidé de l'attribution d'une subvention de fonctionnement et pour une durée de cinq ans, de 300 000 € par an, qui s'ajoutent aux participations des 3 collectivités fondatrices.

Enfin, au-delà de ce qui avait été intégré dans le rapport d'orientations budgétaires, le projet de budget 2021 intègre les subventions spécifiques, déposées ou en cours de dépôt à ce jour (Région-PEPS « dans les murs », Agence nationale de la recherche, Politique de la Ville). Cela porte les financements des personnes publiques à 12 864 376 (contre 17 789 800 € au ROB - +74 576 €).

### **3- Les ressources propres**

Depuis 2016, le musée cherche à développer et à diversifier ses ressources propres, garantes de la poursuite d'une programmation ambitieuse. La prise en compte des risques de poursuite d'une situation sanitaire dégradée en 2021 incitent à revoir les évaluations présentées dans le rapport d'orientations budgétaires, de la manière suivante.

- La billetterie

Les conditions sanitaires risquent de peser sur les fréquentations et les recettes associées, malgré l'« effet-prix » liée à la tarification de l'exposition Picasso. Plusieurs simulations fines ont été réalisées :

Scénario ROB	1 030 000 €	
<b>Scénario retenu – remontée progressive des fréquentations</b>	<b>760 000 €</b>	<b>-270 000 €</b>
Scénario 1 confinement en 2021	525 000 €	-505 000 €
Scénario 2 confinements en 2021	355 000 €	-675 000 €

Ces recettes comprennent également les recettes de billetterie de la Scène, des visites guidées et des ateliers.

- Le mécénat

En 2021 se poursuivra le développement du Cercle Louvre-Lens et la recherche permanente de mécènes pour l'organisation des expositions.

Le budget proposé pour les recettes du mécénat s'établit à 450 000 € (contre 600 000 € envisagés dans le ROB et 325 400 € en novembre 2020).

- Location d'espaces dans le cadre d'évènements : 100 000 €

Il est proposé d'inscrire la somme de 100 000 € pour les recettes provenant des locations d'espaces. Le montant prévu dans le ROB se situait au même niveau qu'en 2019, à 250 000 €.

Cette hypothèse est étayée par le niveau de réalisations actuel (52 900 €, au plus fort de la crise sanitaire).

- Produits des conventions d'occupation du domaine public (part fixe et part variable) : 74 996 €

Il s'agit des ressources tirées de la cafétéria, du restaurant ainsi que de la boutique du Musée. Celles-ci seront minorées en 2021 du fait de l'impact sur le chiffre d'affaires 2020 des trois entreprises de la période de confinement (la part variable étant versée l'année n+1).

- Les dons : 25 000 €

Suite à la mise en place d'un dispositif permettant de recueillir des recettes complémentaires, à savoir le don suggéré qui se présente sous les formes d'un billet mécène et l'installation d'urnes dans le musée permettant un don plus spontané, les recettes issues des dons sont estimées à 25 000 € au lieu de 20 000 € budgétés en 2020. En effet, la plateforme numérique de dons du musée est désormais opérationnelle, en complément des dispositifs existants.

- L'édition des catalogues : 10 000€

Les recettes générées par cette activité sont évaluées à 10 000 €.

- Partenariats d'échanges : 50 000 €

Les partenariats d'échanges s'établissent à 50 000 € ; s'agissant d'un échange, cette somme se trouve également en dépenses de fonctionnement.

- Autres recettes : 221 000 €

Les « autres recettes » proviennent des remboursements d'une partie des chèques-déjeuner par le personnel et d'assurance du personnel, ainsi que d'écritures d'ordre budgétaires. Elles sont estimées à 221 000 € contre 135 000 € au moment du ROB (en cohérence avec les prévisions de réalisation 2020, à hauteur de 235 700 €).

**Le montant total estimé des ressources propres représente 1 690 996 € soit 11,6 % du montant total de recettes de fonctionnement estimées à 14 555 372 €.**

## C- Les dépenses de fonctionnement

### 1- Les charges de structure

#### a. Les charges de personnel : 5 320 000 €

Les charges de personnel comprennent à la fois les salaires et charges du personnel permanent et non permanent et les frais de médecine du travail et de prestations sociales.

A ces dépenses, s'ajoutent celles concernant les rémunérations des guides conférenciers et des intervenants extérieurs (intermittents, conférenciers).

Ce budget représente environ 36 % des dépenses de fonctionnement du Musée. La grande stabilité de ce poste par rapport au BP 2020 nécessitera une vigilance particulière sur les recrutements, remplacements, rémunérations. Cette prévision a fait l'objet d'un travail fin de projections, qui permet de minorer de 30 000 € le poste budgétaire, au regard de ce qui a été présenté lors du débat d'orientations budgétaires.

#### b. Les dépenses de fonctionnement courant : 3 228 200 €

Les dépenses de fonctionnement courant comprennent les fluides, l'entretien du musée et du parc, les abonnements informatiques, téléphoniques, l'affranchissement, les assurances, les déplacements, ...

Il est proposé de réserver une somme de 3 163 290 € pour pourvoir à l'ensemble de ces dépenses (contre 3 228 200 € au ROB, - 64 910).

- Maintenance-multi technique : 1 189 000 €
- Fluides : 670 000 €
- Nettoyage : 515 000 €
- Maintenance informatique et matériel muséographique : 441 989 €
- Administration générale : 282 800 €
- Parc : 43 500€
- Intendance : 21 000€

#### c. Les dépenses de sécurité : 2 375 750 €

Ce budget, qui représente 16,3 % des dépenses de fonctionnement, a fait l'objet d'un travail d'analyse approfondi quant au niveau de prestations.

Sans minorer, en aucunes façons, le niveau de sécurité effectif du site, il est possible de diminuer de 2 619 500 € à 2 375 750 € le niveau de crédits nécessaires (pour mémoire, en 2020 le budget est de 2 683 500 €) :

Scénario ROB	2 619 500 €	
Optimisations diverses (suppressions de doublons...)	2 415 750 €	-203 750 €
Scénario Fermeture d'une porte en période creuse	2 375 750 €	- 40 000 €

En cohérence avec le scénario retenu en matière de fréquentations, le niveau de ces inscriptions budgétaires implique la fermeture d'une porte du hall d'accueil pendant les périodes creuses de l'année 2021. En fonction de l'évolution de la situation, cette option pourra évidemment être réévaluée en cours d'année.

**d. Les dépenses d'accueil : 611 990 €**

Pour l'accueil, le budget alloué est de 611 990 € (contre 635 000 € au ROB), ce qui couvre notamment le forfait du marché de prestations de service. Là encore, le niveau des prestations (et notamment la part à commandes) est évalué en cohérence avec les hypothèses de fréquentation et d'activités.

**e. Les opérations d'ordre, les charges financières et exceptionnelles : 245 500 €**

Les opérations d'ordre comprennent les amortissements des biens acquis par le musée. Cette somme n'intègre pas les amortissements des biens acquis par la Région, dont le transfert n'a pas été opéré ; il est proposé d'inscrire la somme de 240 000 €.

Les charges financières sont estimées à 500 € et les charges exceptionnelles à 5 000 €.

**2- Le budget d'actions**

**a. L'organisation des expositions : 1 772 588 €**

Le projet de budget est construit sur la base du maintien des deux expositions « Tables du pouvoir » et « Les Louvre de Pablo Picasso » ainsi que de l'exposition Bernar Venet dans le Pavillon de verre.

Cette proposition implique, pour l'exposition « Les Louvre de Pablo Picasso », outre une légère modification de la liste d'œuvres, la mise en place d'un mécanisme, d'autorisation d'engagement/crédits de paiement. Ce mécanisme, prévu par l'article L2311-3 du CGCT, permet de n'inscrire budgétairement que les crédits de paiement qui seront effectivement à mobiliser au cours de l'exercice, pour des engagements (marchés, subventions à des tiers) qui s'étalent sur plusieurs exercices, en autorisant un engagement juridique, et comptable, sur la totalité du montant de l'opération.

Ce mécanisme permettra de limiter le volume des « restes à réaliser » en fin d'exercice pour les expositions « à cheval » sur deux exercices budgétaires, dont les frais de transport retour des œuvres et de démontage de la scénographie sont supportées sur l'exercice n+1.

Une délibération spécifique est présentée pour permettre d'ouvrir cette autorisation d'engagement, avec le phasage de crédits suivants :

	AE	CP 2021	CP 2022
Phasage prévisionnel TTC, Opération « Les Louvre de Pablo Picasso »	1 036 515€	<b>780 000€</b>	256 515€

**b. La restauration des œuvres : 6 000 €**

Le programme de restauration des œuvres en lien avec les thématiques des expositions temporaires permettra de faire découvrir les métiers et les techniques de cette activité. Le budget estimé à 6 000 € (pour mémoire, en 2020 le budget est de 6 000 €) permettra de financer l'intervention de restaurateurs et l'achat de consommables muséographiques.

**c. Les éditions et le multimédia : 75 500 €**

Il est proposé d'inscrire un montant de 35 500 € (pour mémoire, en 2020 le budget est de 116 500 €) réservé à la réalisation des éditions en lien avec les expositions.

Il permettra :

- la réalisation du catalogue pour chaque exposition temporaire ;
- la réalisation du catalogue pour chaque exposition au Pavillon de verre ;
- le règlement des frais iconographiques pour la réalisation de ces ouvrages.

Il est à noter qu'une part importante des coûts de réalisation des éditions liées à l'exposition « Les Louvre de Picasso » (74 000 €) étaient et sont restés inscrits au budget 2020.

Il est également proposé d'inscrire un budget de 40 000 € pour la mise à jour des contenus du nouvel applicatif multimédia ainsi que pour quelques dispositifs multimédia (pour mémoire, en 2020 le budget est de 39 000 €).

**d. La programmation du Centre de Ressources : 3 000 €**

La programmation du Centre de Ressources s'adresse à tous les publics et comprendra l'organisation de conférences, rencontres et tables-rondes. Le budget est estimé à 3 000 € (pour mémoire en 2020 : 3 000 €).

**e. La médiation : 111 600 €**

Outre l'achat de matériel pédagogique pour les ateliers, le musée envisage de développer sa politique de médiation par le développement de partenariats structurants. Ce budget comprend également les frais d'impression des livrets. Le budget est estimé à 61 600 € (pour mémoire, en 2020 le budget est de 42 450 €).

Le projet de budget maintient l'inscription d'un budget de 50 000 € pour les actions de médiation dans le cadre de l'Été au Parc 2021, revu à la baisse pour tenir compte des nouvelles hypothèses de construction budgétaire (95 000 € étaient intégrés dans le ROB, contre 178 154 € dépensés en 2019).

**f. La communication, le marketing et le mécénat : 559 842 €**

Pour la communication et le marketing, il est envisagé d'inscrire un montant de 522 842 €, en cohérence avec les nouvelles hypothèses de construction budgétaires (- 51 182 € par rapport au ROB).

Le budget alloué au mécénat s'élève quant à lui à 37 000 € afin de développer la politique de mécénat du musée.

**g. Les arts vivants : 181 800 €**

Pour les arts vivants, il est proposé, compte tenu de la programmation, d'attribuer un budget de 181 800 € à la Scène (montant inchangé par rapport au débat d'orientation budgétaire, qui permet notamment de maintenir la venue d'Anne Theresa de Keersmaeker).

**h. Les partenariats d'échanges : 50 000 €**

Les partenariats d'échanges s'établissent à 50 000 € ; s'agissant d'un échange, cette somme se trouve également en recettes de fonctionnement.

**Ainsi détaillé, le montant total du budget nécessaire au bon fonctionnement du musée s'élève à 14 555 372 € (-476 430 € par rapport au ROB).**

**Les recettes de fonctionnement étant évaluées à 14 555 372 €, l'Etablissement parvient à assurer un équilibre de la proposition budgétaire pour 2021, malgré l'intégration d'une prévision de recettes, prudente, en retrait sensible par rapport aux hypothèses de débat d'orientation budgétaire.**

**D – La section d'investissement**

Le budget primitif pour 2021 ne permettra de dégager un autofinancement suffisant pour couvrir l'ensemble des besoins identifiés en investissement. Conformément aux prévisions du ROB, seul l'amortissement des biens acquis par le musée, transfert à caractère obligatoire de la section de fonctionnement à la section d'investissement, permettra de financer les investissements 2021.

Il est donc proposé d'ouvrir les crédits suivants :

- Matériel informatique et des logiciels : 98 500 €
- Matériel audiovisuel et d'éclairage : 40 000 €
- Matériel pour le service maintenance et intendance : 63 500 €
- Investissements dans le Parc : 22 000 €.

La section d'investissement intègre la reprise d'une subvention d'investissement versé au musée, qui s'effectue sur la même durée et au même rythme que l'amortissement de l'immobilisation créée par la subvention, soit un montant de 16 000 € en 2021 (dépense d'investissement et recette de la section de fonctionnement).

**La section d'investissement s'équilibre ainsi, en recettes et en dépenses, à hauteur de 240 000 €. Le musée cherchera en 2021 à couvrir ses autres besoins :**

- Par la recherche de subventions d'investissement,
- Par la recherche de mécénats en nature (mobiliers, informatique...),
- Et le cas échéant, par l'affectation du résultat de l'exercice 2020.