

Conseil d'Administration du 7 Décembre 2021

Budget primitif 2022 – Rapport de présentation

A- Introduction

Le budget primitif pour 2022 est révélateur de la tension que connaît le modèle économique du Louvre-Lens.

Nonobstant le risque que fait peser l'augmentation de l'activité épidémique observée en cette fin d'année sur les projections, l'année 2022 devrait apporter un niveau important de ressources propres, tirées par la programmation culturelle et la mise en lumière particulière apportée par le 10^e anniversaire.

Cette augmentation prévisionnelle des ressources propres, conjuguée aux efforts de gestion du musée, permet d'autofinancer, dès le budget primitif, une partie du programme d'actions du 10^e anniversaire.

Pour autant, la hausse des prix de l'électricité, dans le cadre du marché subséquent passé par le groupement de commande Département du Nord (coordinateur)-Région-Département du Pas de Calais, bouleverse les conditions de l'équilibre budgétaire et vient souligner la faiblesse des marges de manœuvre de l'EPCC.

Compte tenu de la difficulté, dans le délai, de réunir les conditions d'un accord politique entre financeurs sur le niveau des participations financières, ou de confirmer la possibilité de bénéficier de l'ensemble des subventions espérées, notamment sur le programme du 10^e anniversaire ou sur « Parc en fête », le projet de budget est équilibré :

- Par une limitation des inscriptions budgétaires du budget d'actions aux financements propres du musée et aux subventions dont l'octroi est le plus engagé, Les autres subventions qui pourront être obtenues permettront, le cas échéant, de nouvelles inscriptions budgétaires au budget supplémentaire 2022.
- Par la diminution, à la marge, des inscriptions budgétaires sur plusieurs lignes,
- Par le recours, mesuré, au levier tarifaire.

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.

Le projet de budget est construit sur la stabilité des participations financières.

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

Depuis 2020, s'y ajoute une subvention de fonctionnement de l'Etat, pour une durée de cinq ans, de 300 000 € par an.

Le projet de budget 2022 intègre également plusieurs subventions spécifiques, déposées ou en cours de dépôt à ce jour (Région dans le cadre du dispositif PEPS, Etat et CALL dans le cadre de la politique de la Ville, Etat, CALL et Ville de Lens dans le cadre des 10 ans). Cela porte les financements des personnes publiques à 13,054 M€ (12,534 M€ en 2019).

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. Après deux années marquées par la crise sanitaire et un effondrement des ressources propres liées à la fermeture, l'année 2022 devrait voir une augmentation forte des ressources de billetterie, de mécénat et de privatisations.

- La billetterie

Au-delà de l'augmentation des fréquentations, tirées par les dix ans et le cycle d'expositions 2021-2022, l'atteinte d'un équilibre budgétaire nécessite l'activation, mesurée, du levier tarifaire, pour permettre d'atteindre 1,4 M€ (1,04 M€ en 2019).

Afin d'atteindre l'équilibre budgétaire, les évolutions tarifaires suivantes seront proposées au Conseil d'administration :

- Pour une application au 1^{er} février (à partir de l'exposition « Rome ») : passage du tarif plein des expositions temporaires de 10 à 11 € et du tarif réduit de 5 à 6 €, augmentation de 2 € du tarif de la carte « Découverte », augmentation concordante du plein tarif des visites de groupes, tarification de l'exposition temporaire pour les enseignants au tarif réduit au lieu de la gratuité,
- Pour une application au 1^{er} septembre : augmentation des tarifs pour les activités et visites scolaires et pour les individuels à hauteur de l'inflation.

L'ensemble de ces mesures permet d'espérer une augmentation des recettes de l'ordre de 120 000 € par rapport à la prévision figurant dans le rapport d'orientations budgétaires.

- Le mécénat et les privatisations

Le travail de prospection mené actuellement, compte tenu de la programmation 2022 et du contexte de l'anniversaire, laisse entrevoir des ressources de mécénat (650 000 €) et de privatisations (200 000 €) importantes (elles étaient de 450 000 € pour le mécénat et de 253 000 € pour les privatisations en 2019).

Ces ressources contribuent pour une part sensible au bouclage financier de l'exercice 2022, et au financement de la programmation des 10 ans.

- Produits des conventions d'occupation du domaine public (part fixe et part variable) : 78 000 €

Il s'agit des ressources tirées de la cafétéria, du restaurant ainsi que de la boutique du Musée. Celles-ci restent minorées en 2022 du fait de l'impact sur le chiffre d'affaires 2021 des trois entreprises de la période de fermeture du musée (la part variable étant versée l'année n+1).

A noter qu'à compter de mars 2022, la librairie-boutique sera gérée dans le cadre d'une concession de service public.

- Les dons : 30 000 €

Suite à la mise en place d'un dispositif plus incitatif, les recettes issues des dons ont atteint 25000 € sur l'exercice 2021 (chiffre arrêté au 1er octobre). Il est donc possible de fixer pour 2022 un objectif de recettes de même ordre, de 30 000 €.

- L'édition des catalogues : 30 000€

Il est proposé d'inscrire 30 000 € pour cette activité (chiffre identique à 2019).

- Partenariats d'échanges : 150 000 €

Les partenariats d'échanges s'établissent à 150 000 € ; s'agissant d'un échange, une dépense de niveau identique figure en dépenses de fonctionnement.

- Autres recettes : 260 000 €

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.

•

Le montant total estimé des ressources propres représente 2,8 M€ soit 15 % des recettes réelles de fonctionnement.

C- Les dépenses de fonctionnement

1- Les charges de structure

L'établissement cherche à minorer ses charges de structure, afin de garder le plus possible de marges de manœuvre pour son budget d'action. Pour autant, deux postes budgétaires importants subissent une augmentation incontournable pour le musée : les charges de personnel et les fluides.

a. Les charges de personnel : 5 468 000 € (hors atténuations de charges)

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 34 % des dépenses de fonctionnement du Musée.

La grande stabilité de ce poste par rapport au BS 2021 nécessitera une vigilance particulière sur les recrutements, remplacements, rémunérations.

b. Les dépenses de fonctionnement courant : 3 651 045 €

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 3 651 045 € pour pourvoir à l'ensemble de ces dépenses, montant en progression forte, du fait de l'augmentation considérable au 1^{er} janvier 2022 du prix de l'électricité (70 % d'augmentation), seule source d'énergie utilisée par le musée.

L'évolution de la ligne « Fluides » fragilise les marges de manœuvre budgétaires du musée et sa capacité d'action pour 2022 – elle équivaut par exemple aux 2/3 du coût de production de l'exposition « Rome, la Cité et l'Empire » ou à la totalité du financement qui était envisagé sur ressources propres pour l'anniversaire des 10 ans.

- Maintenance-multi technique : 1 271 400 €
- Fluides : 1 072 484 € (y compris changement de périmètre : carburants – contre 657 000 euros prévus en 2021 à isopérimètre)
- Nettoyage : 516 000 €
- Maintenance informatique et matériel muséographique : 415 500 €
- Administration générale : 257 800 € (y compris changement de périmètre : gestion du parc de véhicules)
- Parc : 52 300€
- Intendance : 63 000€ (y compris changement de périmètre : gestion du parc de véhicules et carburants)

c. Les dépenses de sécurité : 2 268 400 €

Ce budget, qui représente 14,3 % 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 à 2 268 800 € le niveau de crédits nécessaires (2 643 000 € en 2019).

NB : cette ligne ne tient pas compte des commandes supplémentaires générées par la programmation spécifique des 10 ans (concert dans le parc...).

d. Les dépenses d'accueil : 589 400 €

Pour l'accueil, le budget alloué est de 589 400 € (contre 625 309 € en 2019), compte tenu du travail engagé d'ajustement du niveau des prestations et de l'expérimentation de la levée du contrôle des billets de la Galerie du temps, gratuite pour tous.

NB : le montant ne tient pas compte des commandes supplémentaires générées par la programmation spécifique des 10 ans.

e. Les opérations d'ordre, les charges financières et exceptionnelles : 270 000 €

Les opérations d'ordre comprennent les amortissements des biens acquis par le musée. Cette somme n'intègre pas l'amortissement des biens acquis par la Région à la création du musée, dont la Région vient de délibérer du principe du transfert le 5 octobre. L'amortissement supplémentaire généré pour le musée pourra être calculé avec précision et intégré au budget du Louvre-Lens après que la consistance précise des biens sera connue, et que les modalités du transfert effectif des biens aura pu être arrêtée en concertation avec les services régionaux.

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

2- Le budget d'actions

a. L'organisation des expositions : 1 726 515 €

Le projet de budget comprend : les CP 2022 de l'autorisation d'engagement « Les Louvres de Pablo Picasso », les crédits relatifs à la production des expositions « Rome, la Cité et l'Empire », Bertille Bak, de l'exposition participative et les CP 2022 relatifs à l'exposition « Hiéroglyphes », qui fera l'objet d'une gestion en AE-CP.

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

	AE	CP 2022	CP 2023
Phasage prévisionnel TTC	880 000 €	630 000 €	250 000 €

b. La régie des œuvres : 7 500 €

Un budget de 7 500 € est nécessaire pour le bon fonctionnement de la régie des œuvres (achats de petit matériel et de consommables...)

c. Les éditions : 99 800 €

Il est proposé d'inscrire un montant de 99 800 € 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.

Le financement de la production de l'ouvrage sur l'architecture du musée, à l'occasion des 10 ans, est reporté pour un financement éventuel dans le cadre du budget supplémentaire.

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 € (budget stable).

e. La médiation (dont multimédia) : 172 150 €

Le musée développe sa politique de médiation par l'implication dans des partenariats structurants, en particulier dans le cadre de la politique de la Ville et de projets mécénés. Le budget comprend également les fournitures nécessaires à l'activité du service (ateliers...) et les frais d'impression des livrets – pour un montant de 95 150 €

Suite au rattachement de la mission multimédia au service médiation, le budget comprend également le développement d'outils et de contenus numériques, dans les expositions comme sur le nouveau « compagnon de visite » numérique. Le montant prévisionnel consacré au multimédia se monte à 77 000 €.

Le projet de budget ne permet pas le maintien des financements de « Parc en fête ». Cette opération, qui pourrait bénéficier d'un mécénat et de financements des collectivités locales, non actés à ce jour, pourrait être financée dans le cadre du budget supplémentaire.

f. La communication, le marketing et le mécénat : 732 300 €

Pour la communication et le marketing, il est envisagé d'inscrire un montant de 700 000 € (hors actions dans le cadre de l'anniversaire des 10 ans).

Le budget alloué au mécénat s'élève quant à lui à 32 300 € afin de développer la politique de mécénat du musée.

g. Arts vivants (150 000 €)

Pour les arts vivants, il est proposé, compte tenu de la programmation, d'attribuer un budget de 150 000 € (hors programmation spécifique dans le cadre du 10^e anniversaire du musée).

h. Les partenariats d'échanges : 150 000 €

Les partenariats d'échanges s'établissent à 150 000 € ; s'agissant d'un échange, cette somme se trouve également en recettes de fonctionnement.

i. 10^e anniversaire du musée (494 000 €)

Le budget des 10 ans a été ramené aux actions susceptibles d'être financées sur ressources propres et dans le cadre des subventions pour lesquelles les contacts sont les plus avancés avec les financeurs (CALL, Ville et Etat).

Cette ligne pourra être complétée en fonction des subventions supplémentaires provenant des collectivités, dans le cadre du budget supplémentaire.

j. Stratégie et fonctionnement des groupes-action PSC (59 650 €)

Les besoins en matière d'évaluation des politiques du musée et le bon fonctionnement des groupes-action chargés de la déclinaison des engagements sociaux du musée (égalité femmes-hommes, écologie, voisins, jeunes et emploi) font l'objet d'une inscription de 59 650 €.

Ainsi détaillé, le montant total du budget nécessaire au bon fonctionnement du musée s'élève à 15 859 999 €.

Les recettes de fonctionnement étant évaluées à 15 859 999 €, l'Etablissement parvient à assurer un équilibre de la proposition budgétaire pour 2022, au prix d'une baisse significative des crédits de plusieurs lignes et d'une augmentation très mesurée de ses tarifs. L'augmentation du prix de l'énergie peut, au prix de ces efforts, être assumée sans évolution, en 2022, des participations statutaires.

Le musée cherchera en 2022 à couvrir ses autres besoins :

- Par la recherche de subventions, en particulier pour le financement des 10 ans,
- Par la recherche de mécénats au-delà des montants déjà intégrés,
- Et le cas échéant, par l'affectation du résultat de l'exercice 2021.

D – La section d'investissement

Le budget primitif pour 2022 permet de dégager un autofinancement limité au seul amortissement des biens acquis par le musée.

Cette recette permet l'ouverture des crédits suivants :

- Matériel informatique et des logiciels : 89 500 €
- Matériel audiovisuel et d'éclairage : 20 000 €
- Matériel pour le service maintenance et intendance : 12 000 €
- Investissements courants dans le Parc : 35 000 €
- Lancement d'études de maîtrise d'œuvre en vue de la réalisation d'un pavillon dans le parc : 50 000 €,
- Compléments d'investissements en vue de la labellisation « Tourisme et handicap » : 11 000 €,
- Achats de matériels pour la conservation : 10 640 €,
- Budget participatif des agents : 36 956 €.

Ces opérations devraient être complétées par la réalisation, pour le compte de la Région, d'un chantier important de renouvellement des éclairages muséographiques, en cohérence avec le calendrier de refonte de la Galerie du temps – pour un montant de 1,125 M€ en recettes et en dépenses en 2022 (475 000 euros prévus en 2023).

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 4 904 € en 2022 (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 1 395 000 €.

Le musée cherchera en 2022 à couvrir ses autres besoins :

- Par la recherche de subventions,
- Par la recherche de mécénats en nature (mobiliers, informatique...),
- Et le cas échéant, par l'affectation du résultat de l'exercice 2021 au budget supplémentaire.