

Compte financier 2025 de l'établissement public Manufactures nationales  
– Sèvres & Mobilier national

**Délibération n° 2026-2**

Le Conseil d'administration, après en avoir délibéré,

Vu le décret n° 2024-1219 du 27 décembre 2024 portant création de l'établissement public Mobilier national - Musée national de céramique - Musée national Adrien Dubouché - Manufactures nationales de Sèvres, des Gobelins, de Beauvais et de la Savonnerie - Atelier de recherche et de création - Ateliers de dentelles d'Alençon et du Puy-en-Velay, notamment son article 11,

Décide :

Article 1er

Le Conseil d'administration arrête les éléments d'exécution budgétaire suivants :

- 388 ETPT sous plafond ;
- Les autorisations d'engagement dont :
  - 27 700 563€ au titre des dépenses de personnel ;
  - 16 107 549€ au titre des dépenses de fonctionnement ;
  - 6 730 118€ au titre des dépenses d'investissement ;
- Les crédits de paiements dont :
  - 27 700 563€ au titre des dépenses de personnel ;
  - 13 819 301€ au titre des dépenses de fonctionnement ;
  - 4 892 073€ au titre des dépenses d'investissement ;
- 49 787 061€ de recettes ;
- 3 375 124€ de solde budgétaire.

Article 2

Le Conseil d'administration arrête les éléments d'exécution comptable suivants :

- 1 113 831€ de variation de la trésorerie ;
- 2 677 081€ de résultat patrimonial ;
- 4 593 179€ de capacité d'autofinancement ;
- 3 489 717€ de variation du fonds de roulement.

Article 3

Le Conseil d'administration décide d'affecter le résultat à hauteur de 2 677 081 € en report à nouveau.

La liasse budgétaire est annexée à la présente délibération.

Fait à Sèvres, le  
Pour le Conseil d'administration  
Le président  
Hervé Lemoine

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'H. Lemoine', written over a horizontal line.

**Contrôles de cohérence des données entre les différents tableaux de la liasse budgétaire pour le budget présenté**

Données	Tableau 1 Autorisations d'emplois	Tableau 2 Autorisations budgétaires	Tableau 3 Destinations & Origines	Tableau 3 bis PPI	Tableau 4 Équilibre financier	Tableau 5 Opérations pour compte de tiers	Tableau 6 Situation patrimoniale	Tableau 7 Plan de trésorerie	Tableau 8 Opérations liées aux recettes fléchées	Tableau 10 Synthèse	Cohérence globale (oui/non)
Enveloppe de personnel (AE=CP)	27 700 563	27 700 563	27 700 563					27 700 563			OK
Enveloppe de fonctionnement (AE)		16 136 733	16 136 733								OK
Enveloppe de fonctionnement (CP)		13 819 301	13 819 301					13 819 301			OK
Enveloppe d'investissement (AE)		7 106 537	7 106 537								OK
Enveloppe d'investissement (CP)		4 892 073	4 892 073					4 892 073			OK
Subvention pour charges de service public		38 693 728	38 693 728					38 693 728			OK
Subvention pour charges d'investissement		4 009 676	4 009 676					4 009 676			OK
Fiscalité affectée		-	-								OK
Autres financements publics		-	-					-			OK
Recettes propres		3 668 768	3 668 768					3 668 768			OK
Financements de l'État fléchés		1 134 000	1 134 000					1 134 000	1 134 000		OK
Autres financements publics fléchés		109 153	109 153					109 153	109 153		OK
Recettes propres fléchées		2 171 736	2 171 736					2 171 736	2 171 736		OK
Solde budgétaire		3 375 124	-		-					3 375 124	OK
Opérations au nom et pour le compte de tiers (D)					1 612 199	1 612 199		1 612 199			OK
Opérations au nom et pour le compte de tiers (C)					343 322	343 322		343 322			OK
Emprunts, prêts, dépôts et cautionnements (D)											OK
Emprunts, prêts, dépôts et cautionnements (C)											OK
Niveau final de la trésorerie							10 295 699	10 295 699		10 295 699	OK
Variation de la trésorerie					-		1 113 831	1 113 831		1 113 831	OK
Niveau final du fonds de roulement							14 717 576			14 717 576	OK
Variation du fonds de roulement							3 489 717			3 489 717	OK
Variation du besoin en fonds de roulement							2 375 886			2 375 886	OK
Résultat patrimonial							2 677 081			2 677 081	OK
CAF / IAF							4 593 179			4 593 179	OK
Restes à payer		4 126 293	4 126 293							4 126 293	OK

**TABLEAU 1**  
**Autorisations d'emplois**

**POUR VOTE**

Tableau des autorisations d'emplois

	Sous plafond LFI (a)	Hors plafond LFI (b)	Plafond organisme (= a + b)
Autorisation d'emplois rémunérés par l'organisme en ETPT	387,9	72	459,45

Rappel du plafond d'emplois rémunérés par le responsable de programme en ETPT (c)	397
---	-----

NB : Pour les opérateurs de l'État, l'autorisation d'emplois sous plafond LFI (a) doit être inférieure ou égale au plafond notifié par le responsable du programme chef de file de l'État en conformité avec le plafond d'emplois législatif du programme (c).

**POUR INFORMATION**

Tableau détaillé des emplois rémunérés par l'organisme (décomptant dans le plafond des autorisations d'emplois de l'organisme) et des autres dépenses de personnel

	EMPLOIS SOUS PLAFOND LFI		EMPLOIS HORS PLAFOND LFI		PLAFOND ORGANISME	
	ETPT	Dépenses de personnel*	ETPT	Dépenses de personnel*	ETPT	Dépenses de personnel*
<b>EMPLOIS REMUNÉRÉS PAR L'ORGANISME ET AUTRES DÉPENSES DE PERSONNEL (1 + 2 + 3 + 4)</b>	387,9	25 994 700	72	1 429 523	459,5	27 700 563
<b>1 - TITULAIRES</b>	264	18 496 801	/	/	264,3	18 496 801
* Titulaires Etat**	264	18 496 801	/	/	264	18 496 801
* Titulaires organisme (corps propre)	/	/	/	/	0	0
<b>2 - NON TITULAIRES</b>	123,6	7 497 899	3	156 506	126,1	7 654 405
* Contractuels de droit public	123,6	7 497 899	3	156 506	126	7 654 405
o CDI	32	2 020 383	/	/	32	2 020 383
o CDD	89,0	4 896 530	3	156 506	91	5 043 036
Titulaires détachés sur contrat auprès de l'organisme (emplois et crédits inscrits sur le budget de l'organisme)	3	590 986	/	/	3	590 986
* Contractuels de droit privé	0	-	0	0	0	0
o CDI	/	/	/	/	/	/
o CDD	/	/	/	/	/	/
<b>3 - CONTRATS AIDÉS</b>	/	/	69	1 273 017	69	1 273 017
<b>4 - AUTRES DÉPENSES DE PERSONNEL (autres agents rémunérés à l'acte, à la tâche, prestations sociales, allocations diverses, impôts et taxes associés...)</b>	/	/	/	/	/	276 340

\*Dépenses de personnel relevant de l'enveloppe de dépenses de personnel du budget de l'organisme (en AE+CP). Le total des dépenses de personnel mentionné dans le tableau ci-dessus doit être égal au montant total des dépenses de personnel figurant dans le tableau des autorisations budgétaires. Par ailleurs, le total des emplois doit être égal au plafond d'autorisation d'emplois voté par l'organe délibérant (figurant ci-dessus pour vote).

NB : Pour les non opérateurs de l'Etat, aucune donnée ne doit être renseignée dans les colonnes "Emplois sous plafond LFI" et "Emplois hors plafond LFI". Les ETPT et dépenses de personnel afférents

Tableau détaillé des emplois rémunérés par l'organisme et décomptant dans le plafond des autorisations d'emplois de l'organisme mais en fonction dans une autre entité

	EMPLOIS EN FONCTION DANS UNE AUTRE ENTITÉ, REMUNÉRÉS PAR L'ORGANISME ET DÉCOMPTÉS DANS SON PLAFOND D'AUTORISATION D'EMPLOIS	
	ETPT**	Dépenses de personnel**
<b>EMPLOIS REMUNÉRÉS PAR L'ORGANISME (5 + 6)</b>	0	0
5 - Emplois remboursés à l'organisme	/	/
6 - Emplois non remboursés à l'organisme	/	/

\*\*Nombre d'emplois en ETPT décomptés dans le plafond d'autorisation d'emplois de l'organisme soumis au vote de l'organe délibérant et dépenses afférentes relevant de l'enveloppe de personnel du budget de l'organisme.

Tableau détaillé des emplois rémunérés par d'autres personnes morales et ne décomptant pas dans le plafond des autorisations d'emplois de l'organisme (mises à disposition entrantes)

	EMPLOIS EN FONCTION DANS L'ORGANISME, NON REMUNÉRÉS PAR LUI ET NON DÉCOMPTÉS DANS SON PLAFOND D'AUTORISATION D'EMPLOIS	
	ETPT***	Dépenses de fonctionnement***
<b>EMPLOIS REMUNÉRÉS PAR D'AUTRES PERSONNES MORALES (7+8)</b>	0	0
7 - Emplois remboursés par l'organisme	/	/
8 - Emplois non remboursés par l'organisme	/	/

\*\*\*Nombre d'emplois en ETPT non décomptés dans la présentation des emplois de l'organisme soumise au vote de l'organe délibérant et dépenses de fonctionnement afférentes relevant de l'enveloppe de fonctionnement du budget de l'organisme.

**TABLEAU 2**  
**Autorisations budgétaires**

**POUR VOTE**

Note méthodologique : La colonne "prévision d'exécution" a vocation à matérialiser une prévision d'atterrissage qui serait différente des montants présentés au vote lors du dernier BR, notamment dans l'hypothèse où l'organisme ne présente pas de BR de fin d'exercice lors de la même séance du CA que celle délibérant sur le projet de BI. Si un BR de fin d'exercice est bien présenté en même temps que le projet de BI, et que l'organisme considère que sa prévision d'exécution 2023 est strictement identique aux montants du BR, la maquette du BI 2024 pourra au choix présenter deux colonnes avec les mêmes montants, ou une seule colonne intitulée « dernier BR 2023 et prévision d'exécution 2023 ». Cela devra également être bien précisé dans la note de présentation de l'ordonnateur sur le projet de BI.

DÉPENSES	BI 2025		BR1 2025		CF 2025		Ecart CF 2025-BR 2025	
	Montants		Montants		Montants		Montants	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
<b>Personnel</b>	29 151 060	29 151 060	29 151 060	29 151 060	27 700 563	27 700 563	- 1 450 497	- 1 450 497
<i>dont contributions employeur au CAS Pension</i>							-	-
<b>Fonctionnement</b>	16 136 733	16 059 624	16 136 733	16 059 624	16 107 549	13 819 301	- 29 184	- 2 240 323
<b>Investissement</b>	6 106 537	5 687 903	7 106 537	6 687 903	6 730 118	4 892 073	- 376 419	- 1 795 830
<b>TOTAL DES DÉPENSES AE (A) ET CP (B)</b>	<b>51 394 330</b>	<b>50 898 587</b>	<b>52 394 330</b>	<b>51 898 587</b>	<b>50 538 230,00</b>	<b>46 411 937,00</b>	<b>- 1 856 100</b>	<b>- 5 486 650</b>

  

RECETTES	BI 2025		BR1 2025		CF 2025		Ecart CF 2025-BR 2025	
	Montants		Montants		Montants		Montants	
<b>Recettes globalisées</b>	48 514 330		48 514 330		46 372 172		- 2 142 158	
Subvention pour charges de service public	38 584 065		38 584 065		38 693 728		109 663	
Subvention pour charges d'investissement	4 041 765		4 041 765		4 009 676		- 32 089	
Autres financements de l'État	-		-		-		-	
Autres financements publics	105 000		105 000		-		- 105 000	
Recettes propres	5 783 500		5 783 500		3 668 768		- 2 114 732	
<b>Recettes fléchées</b>	<b>1 885 000</b>		<b>2 085 000</b>		<b>3 414 889</b>		<b>1 329 889</b>	
Subvention pour charges d'investissement fléchée	-		-		-		-	
Autres financements de l'État fléchés	1 134 000		1 134 000		1 134 000		-	
Autres financements publics fléchés	-		-		109 153		109 153	
Recettes propres fléchées	751 000		951 000		2 171 736		1 220 736	
<b>TOTAL DES RECETTES (C)</b>	<b>50 399 330</b>		<b>50 599 330</b>		<b>49 787 061</b>		<b>- 812 269</b>	

  

SOLDE BUDGÉTAIRE	BI 2025		BR1 2025		CF 2025		Ecart CF 2025-BR 2025	
<b>EXCÉDENT (D1 = C - B)</b>		-		-		3 375 124		3 375 124
<b>DÉFICIT (D2 = B - C)</b>		499 257		1 299 257		-		- 499 257

**TABLEAU 3**  
**Dépenses par destination - Recettes par origine**

Note méthodologique : La colonne "prévision d'exécution" a vocation à matérialiser une prévision d'atterrissage qui serait différente des montants présentés au vote lors du dernier BR, notamment dans l'hypothèse où l'organisme ne présente pas de BR de fin d'exercice lors de la même séance du CA que celle délibérant sur le projet de BI. Si un BR de fin d'exercice est bien présenté en même temps que le projet de BI, et que l'organisme considère que sa prévision d'exécution 2023 est strictement identique aux montants du BR, la maquette du BI 2024 pourra au choix présenter deux colonnes avec les mêmes montants, ou une seule colonne intitulée « dernier BR 2023 et prévision d'exécution 2023 ». Cela devra également être bien précisé dans la

			POUR INFO		POUR INFO		POUR INFO			
Tableau des dépenses par destination			BI 2025		BR1 2025		CF 2025		Ecart CF 2025-BR 2025	
Niveau 1	Niveau 2	Enveloppe	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
Collections/Activités scientifiques et de recherche	Conservation et restauration des œuvres	Personnel	-	-	-	-	-	-	-	-
		Fonctionnement	965 869	839 119	965 869	839 119	853 731	634 284	- 112 138	- 204 835
		Investissement	759 271	759 271	759 271	759 271	1 025 993	913 033	266 722	153 762
		<b>Sous-total</b>	<b>1 725 140</b>	<b>1 598 390</b>	<b>1 725 140</b>	<b>1 598 390</b>	<b>1 879 724</b>	<b>1 547 317</b>	<b>154 584</b>	<b>- 51 073</b>
	Enrichissement des collections nationales	Personnel	-	-	-	-	-	-	-	-
		Fonctionnement	12 630	12 630	12 630	12 630	2 047	2 047	- 10 583	- 10 583
		Investissement	760 390	760 390	1 760 390	1 760 390	2 197 432	2 155 855	437 042	395 465
		<b>Sous-total</b>	<b>773 020</b>	<b>773 020</b>	<b>1 773 020</b>	<b>1 773 020</b>	<b>2 199 479</b>	<b>2 157 902</b>	<b>426 459</b>	<b>384 882</b>
	Gestions des collections	Personnel	-	-	-	-	-	-	-	-
		Fonctionnement	1 175 288	1 075 288	1 175 288	1 075 288	1 008 769	909 774	- 166 519	- 165 514
		Investissement	216 250	216 250	216 250	216 250	151 438	30 002	- 64 812	- 186 248
		<b>Sous-total</b>	<b>1 391 538</b>	<b>1 291 538</b>	<b>1 391 538</b>	<b>1 291 538</b>	<b>1 160 207</b>	<b>939 776</b>	<b>- 231 331</b>	<b>- 351 762</b>
	Valorisation des collections	Personnel	-	-	-	-	-	-	-	-
		Fonctionnement	11 200	105 130	11 200	105 130	36 304	36 848	25 104	68 282
		Investissement	135 030	145 036	135 030	145 036	48 406	37 020	- 86 624	- 108 016
		<b>Sous-total</b>	<b>146 230</b>	<b>250 166</b>	<b>146 230</b>	<b>250 166</b>	<b>84 710</b>	<b>73 868</b>	<b>- 61 520</b>	<b>- 176 298</b>
	Recherche	Personnel	-	-	-	-	-	-	-	-
		Fonctionnement	153 936	153 936	153 936	153 936	259 754	235 395	- 105 818	- 81 459
		Investissement	-	-	-	-	14 063	11 409	14 063	11 409
		<b>Sous-total</b>	<b>153 936</b>	<b>153 936</b>	<b>153 936</b>	<b>153 936</b>	<b>273 817</b>	<b>246 804</b>	<b>119 881</b>	<b>92 668</b>
	<b>TOTAL</b>	Personnel	-	-	-	-	-	-	-	-
		Fonctionnement	2 318 923	2 186 103	2 318 923	2 186 103	2 160 605	1 818 348	- 158 318	- 367 755
		Investissement	1 870 841	1 880 947	2 870 841	2 880 947	3 437 332	3 147 319	- 286 391	- 266 372
		<b>Sous-total</b>	<b>4 189 764</b>	<b>4 067 050</b>	<b>5 189 764</b>	<b>5 067 050</b>	<b>5 597 937</b>	<b>4 965 667</b>	<b>- 632 270</b>	<b>- 611 383</b>

Programmation - Production culturelle	Expositions temporaires	Personnel	-	-	-	-	-	-	-	
		Fonctionnement	1 415 034	1 448 984	1 415 034	1 448 984	2 182 361	1 784 913	767 327	335 929
		Investissement	-	-	-	-	5 439	5 439	5 439	5 439
		<b>Sous-total</b>	<b>1 415 034</b>	<b>1 448 984</b>	<b>1 415 034</b>	<b>1 448 984</b>	<b>2 187 800</b>	<b>1 790 352</b>	<b>772 766</b>	<b>341 368</b>
	Autres productions	Personnel	-	-	-	-	-	-	-	-
		Fonctionnement	897 355	897 375	897 355	897 375	628 152	1 081 732	269 203	184 357
		Investissement	-	-	-	-	-	-	-	-
	<b>TOTAL</b>	Personnel	-	-	-	-	-	-	-	-
		Fonctionnement	2 312 389	2 346 359	2 312 389	2 346 359	2 810 513	2 866 645	498 124	520 286
		Investissement	-	-	-	-	5 439	5 439	5 439	5 439
		<b>Sous-total</b>	<b>2 312 389</b>	<b>2 346 359</b>	<b>2 312 389</b>	<b>2 346 359</b>	<b>2 815 952</b>	<b>2 872 084</b>	<b>503 563</b>	<b>525 725</b>
	Publics	Accueil des publics	Personnel	-	-	-	-	-	-	-
Fonctionnement			440 434	340 434	440 434	340 434	52 373	329 086	388 061	11 346
Investissement			-	-	-	-	-	-	-	-
Médiation		Personnel	-	-	-	-	-	-	-	-
		Fonctionnement	72 627	72 627	72 627	72 627	156 447	50 586	83 820	22 041
		Investissement	480	480	480	480	-	-	480	480
Education artistique et culturelle		Personnel	-	-	-	-	-	-	-	-
		Fonctionnement	61 965	61 965	61 965	61 965	144 988	80 912	83 023	18 947
		Investissement	-	-	-	-	-	-	-	-
Librairies-boutiques et autres espaces commerciaux		Personnel	-	-	-	-	-	-	-	-
		Fonctionnement	13 020	113 020	13 020	113 020	24 306	35 075	11 286	77 945
		Investissement	-	-	-	-	-	-	-	-
Connaissance et développement des publics		Personnel	-	-	-	-	-	-	-	-
		Fonctionnement	14 918	14 918	14 918	14 918	13 801	1 705	1 117	13 213
		Investissement	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>		Personnel	-	-	-	-	-	-	-	-
		Fonctionnement	602 964	602 964	602 964	602 964	391 915	497 364	211 049	105 600
		Investissement	480	480	480	480	-	-	480	480
		<b>Sous-total</b>	<b>603 444</b>	<b>603 444</b>	<b>603 444</b>	<b>603 444</b>	<b>391 915</b>	<b>497 364</b>	<b>211 529</b>	<b>106 080</b>

Création, production et diffusion	Biens et services liés à la production	Personnel										
		Fonctionnement	1 193 460	1 129 560	1 193 460	1 129 560	1 010 475	963 182	-	182 985	-	166 376
		Investissement	1 191 440	1 047 640	1 191 440	1 047 640	524 113	443 539	-	667 327	-	604 101
		<b>Sous-total</b>	<b>2 384 900</b>	<b>2 177 200</b>	<b>2 384 900</b>	<b>2 177 200</b>	<b>1 534 588</b>	<b>1 406 721</b>	-	<b>850 312</b>	-	<b>770 479</b>
	Biens et services liés à la commercialisation	Personnel										
		Fonctionnement	1 286 059	1 286 059	1 286 059	1 286 059	374 735	413 363	-	911 324	-	872 696
		Investissement	44 640	44 640	44 640	44 640	-	-	-	44 640	-	44 640
		<b>Sous-total</b>	<b>1 330 699</b>	<b>1 330 699</b>	<b>1 330 699</b>	<b>1 330 699</b>	<b>374 735</b>	<b>413 363</b>	-	<b>955 964</b>	-	<b>413 363</b>
	<b>TOTAL</b>	Personnel										
		Fonctionnement	2 479 519	2 415 619	2 479 519	2 415 619	1 385 210	1 376 545	-	1 094 309	-	1 039 074
		Investissement	1 236 080	1 092 280	1 236 080	1 092 280	524 113	443 539	-	711 967	-	648 741
		<b>Sous-total</b>	<b>3 715 599</b>	<b>3 507 899</b>	<b>3 715 599</b>	<b>3 507 899</b>	<b>1 909 323</b>	<b>1 820 084</b>	-	<b>1 806 276</b>	-	<b>1 687 815</b>
Bâtiments et domaines	Interventions sur monuments historiques	Personnel										
		Fonctionnement	511 707	411 450	511 707	411 450	522 705	607 038	-	10 998	-	195 588
		Investissement	2 040 870	1 890 870	2 040 870	1 890 870	1 297 018	805 717	-	743 852	-	1 085 153
		<b>Sous-total</b>	<b>2 552 577</b>	<b>2 302 320</b>	<b>2 552 577</b>	<b>2 302 320</b>	<b>1 819 723</b>	<b>1 412 755</b>	-	<b>732 854</b>	-	<b>889 565</b>
	Interventions hors monuments historiques	Personnel										
		Fonctionnement										
		Investissement	17 952	17 952	17 952	17 952				17 952	-	17 952
		<b>Sous-total</b>	<b>17 952</b>	<b>17 952</b>	<b>17 952</b>	<b>17 952</b>	-	-	-	<b>17 952</b>	-	<b>17 952</b>
	Parcs et jardins	Personnel										
		Fonctionnement	86 334	86 334	86 334	86 334	78 448	78 200	-	7 886	-	8 134
		Investissement	32 100	97 100	32 100	97 100	39 439	2 585	-	7 339	-	94 515
		<b>Sous-total</b>	<b>118 434</b>	<b>183 434</b>	<b>118 434</b>	<b>183 434</b>	<b>117 887</b>	<b>80 785</b>	-	<b>547</b>	-	<b>102 649</b>
	Exploitation et maintenance des bâtiments	Personnel										
		Fonctionnement	3 650 926	3 153 926	3 650 926	3 153 926	4 874 457	2 561 801	-	1 223 531	-	592 125
		Investissement	199 404	149 564	199 404	149 564	247 372	74 913	-	47 968	-	74 651
		<b>Sous-total</b>	<b>3 850 330</b>	<b>3 303 490</b>	<b>3 850 330</b>	<b>3 303 490</b>	<b>5 121 829</b>	<b>2 636 714</b>	-	<b>1 271 499</b>	-	<b>666 776</b>
	Loyers et charges	Personnel										
		Fonctionnement	435 000	1 235 000	435 000	1 235 000	852 832	1 440 084	-	417 832	-	205 084
		Investissement										
		<b>Sous-total</b>	<b>435 000</b>	<b>1 235 000</b>	<b>435 000</b>	<b>1 235 000</b>	<b>852 832</b>	<b>1 440 084</b>	-	<b>417 832</b>	-	<b>205 084</b>
	<b>TOTAL</b>	Personnel										
		Fonctionnement	4 683 967	4 886 710	4 683 967	4 886 710	6 328 442	4 687 123	-	1 644 475	-	199 587
		Investissement	2 290 326	2 155 486	2 290 326	2 155 486	1 583 829	883 216	-	706 497	-	1 272 271
		<b>Sous-total</b>	<b>6 974 293</b>	<b>7 042 196</b>	<b>6 974 293</b>	<b>7 042 196</b>	<b>7 912 271</b>	<b>5 570 339</b>	-	<b>937 978</b>	-	<b>1 471 858</b>

Fonctions supports	Masse salariale et dépenses associées	Personnel	28 883 060	28 883 060	28 883 060	28 883 060	27 700 563	27 700 563	-	1 182 497	-	1 182 497	
		Sous-total	28 883 060	28 883 060	28 883 060	28 883 060	27 700 563	27 700 563	-	1 182 497	-	1 182 497	
	Autres dépenses de personnel	Personnel	268 000	268 000	268 000	268 000	-	-	-	268 000	-	268 000	
		Fonctionnement	259 000	259 000	259 000	259 000	922 871	573 265	-	663 871	-	314 265	
		Investissement	-	-	-	-	92 092	67 272	-	92 092	-	67 272	
		Sous-total	527 000	527 000	527 000	527 000	1 014 963	640 537	-	487 963	-	113 537	
	Fonctionnement des services	Personnel	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		Fonctionnement	2 377 202	2 260 100	2 377 202	2 260 100	1 139 742	1 280 763	-	1 237 460	-	979 337	
		Investissement	118 460	118 460	118 460	118 460	402 125	14 080	-	283 665	-	104 380	
		Sous-total	2 495 662	2 378 560	2 495 662	2 378 560	1 541 867	1 294 843	-	953 795	-	1 083 717	
	Informatique et téléphonie	Personnel	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		Fonctionnement	746 550	746 550	746 550	746 550	785 774	642 789	-	39 224	-	103 761	
		Investissement	290 250	240 250	290 250	240 250	470 952	331 209	-	180 702	-	90 959	
		Sous-total	1 036 800	986 800	1 036 800	986 800	1 256 726	973 998	-	219 926	-	12 802	
	CFA (activités d'enseignement)	Personnel	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		Fonctionnement	231 769	231 769	231 769	231 769	128 810	51 966	-	102 959	-	179 803	
		Investissement	300 000	200 000	300 000	200 000	214 236	-	-	85 764	-	200 000	
		Sous-total	531 769	431 769	531 769	431 769	343 046	51 966	-	188 723	-	379 803	
	Frais financiers, fiscaux et juridiques	Personnel	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		Fonctionnement	124 450	124 450	124 450	124 450	53 667	24 493	-	70 783	-	99 957	
		Investissement	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
		Sous-total	124 450	124 450	124 450	124 450	53 667	24 493	-	70 783	-	99 957	
	TOTAL	Personnel	29 151 060	29 151 060	29 151 060	29 151 060	27 700 563	27 700 563	-	1 450 497	-	1 450 497	
		Fonctionnement	3 738 971	3 621 869	3 738 971	3 621 869	3 030 964	2 973 276	-	708 107	-	1 048 593	
Investissement		708 710	558 710	708 710	558 710	1 179 405	412 581	-	470 695	-	146 149		
Sous-total		33 598 741	33 331 639	33 598 741	33 331 639	31 910 932	30 686 400,00	-	-	-	Montants		
TOTAL GLOBAL	Personnel	29 151 060	29 151 060	29 151 060	29 151 060	27 700 563	27 700 563	-	1 450 497	-	1 450 497		
	Fonctionnement	16 136 733	16 059 624	16 136 733	16 059 624	16 107 549	13 819 301	-	29 184	-	2 240 323		
	Investissement	6 106 537	6 687 903	7 106 537	6 687 903	6 730 118	4 892 073	-	376 419	-	1 795 830		
	TOTAL	51 394 330	50 898 587	52 394 330	51 898 587	50 538 230	46 411 937	-	1 856 100	-	5 486 650		
SOLDE BUDGÉTAIRE (excédent)			-		-		3 375 124				3 375 124		

RECETTES			BI 2025	BR1 2025	CF 2025	Ecarts CF 2025-BR 2025
Niveau 1	Niveau 2	Nature	Montants	Montants	Montants	Montants
Subvention de l'État	Ministère de la culture et de la communication	SCSP	38 584 065	38 584 065	38 693 728	109 663
		Subvention pour charges d'investissement	4 041 765	4 041 765	4 009 676	- 32 089
		Subvention pour charges d'investissement fléchée	-	-	-	-
		Autres financements de l'État	-	-	-	-
	Ministère de cotutelle	Autres financements de l'État	1 134 000	1 134 000	1 134 000	-
		<b>Sous-total</b>	<b>43 759 830</b>	<b>43 759 830</b>	<b>43 837 404</b>	<b>77 574</b>
		SCSP	-	-	-	-
		Subvention pour charges d'investissement	-	-	-	-
	Autres subventions	Subvention pour charges d'investissement fléchée	-	-	-	-
		Autres financements de l'État	-	-	-	-
		Autres financements de l'État fléchés	-	-	-	-
		<b>Sous-total</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
	<b>TOTAL</b>	SCSP	38 584 065	38 584 065	38 693 728	109 663
		Subvention pour charges d'investissement	4 041 765	4 041 765	4 009 676	- 32 089
		Subvention pour charges d'investissement fléchée	-	-	-	-
Autres financements de l'État		-	-	-	-	
		Autres financements de l'État	1 134 000	1 134 000	1 134 000	-
		Financement de l'État fléchés	-	-	-	-
		<b>Sous-total</b>	<b>43 759 830</b>	<b>43 759 830</b>	<b>43 837 404</b>	<b>77 574</b>
Autres subventions	Collectivités territoriales et EPCI	Autres financements publics	105 000	105 000	-	105 000
		Autres financements publics fléchés	-	-	109 153	109 153
	<b>Sous-total</b>		<b>105 000</b>	<b>105 000</b>	<b>109 153</b>	<b>4 153</b>
	Autres subventions publiques	Autres financements publics	-	-	-	-
Autres financements publics fléchés		-	-	-	-	
<b>Sous-total</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	
<b>TOTAL</b>	Autres financements publics	105 000	105 000	-	105 000	
	Autres financements publics fléchés	-	-	109 153	109 153	
<b>Sous-total</b>		<b>105 000</b>	<b>105 000</b>	<b>109 153</b>	<b>4 153</b>	

Activités commerciales	Recettes issues des activités éditoriales	Recettes propres					-
		Recettes propres fléchées					-
		<b>Sous-total</b>	-	-	-	-	-
	Vente des productions de la manufacture	Recettes propres	1 900 000	1 900 000	1 963 572	63 572	
		Recettes propres fléchées				-	
		<b>Sous-total</b>	<b>1 900 000</b>	<b>1 900 000</b>	<b>1 963 572</b>	<b>63 572</b>	
	Activité éditoriale - royalties	Recettes propres				-	
		Recettes propres fléchées				-	
		<b>Sous-total</b>	-	-	-	-	
	Prestation de service	Recettes propres				-	
		Recettes propres fléchées				-	
		<b>Sous-total</b>	-	-	-	-	
Autres	Recettes propres				-		
	Recettes propres fléchées				-		
	<b>Sous-total</b>	-	-	-	-		
<b>TOTAL</b>	<b>Recettes propres</b>	<b>1 900 000</b>	<b>1 900 000</b>	<b>1 963 572</b>	<b>63 572</b>		
	<b>Recettes propres fléchées</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>		
	<b>Sous-total</b>	<b>1 900 000</b>	<b>1 900 000</b>	<b>1 963 572</b>	<b>63 572</b>		
Recettes culturelles	Billetterie	Recettes propres	124 000	124 000	155 186	31 186	
		Recettes propres fléchées				-	
		<b>Sous-total</b>	<b>124 000</b>	<b>124 000</b>	<b>155 186</b>	<b>31 186</b>	
	Comptoir-boutique	Recettes propres	52 000	52 000	57 685	5 685	
		Recettes propres fléchées				-	
		<b>Sous-total</b>	<b>52 000</b>	<b>52 000</b>	<b>57 685</b>	<b>5 685</b>	
	Visites conférences	Recettes propres	50 000	50 000	83 162	33 162	
		Recettes propres fléchées				-	
		<b>Sous-total</b>	<b>50 000</b>	<b>50 000</b>	<b>-</b>	<b>50 000</b>	
	Activités pédagogiques	Recettes propres				-	
		Recettes propres fléchées				-	
		<b>Sous-total</b>	-	-	-	-	
	Pratiques amateurs	Recettes propres	30 000	30 000	23 026	- 6 974	
		Recettes propres fléchées				-	
		<b>Sous-total</b>	<b>30 000</b>	<b>30 000</b>	<b>-</b>	<b>30 000</b>	
	Autres	Recettes propres				-	
		Recettes propres fléchées				-	
		<b>Sous-total</b>	-	-	-	-	
<b>TOTAL</b>	<b>Recettes propres</b>	<b>256 000</b>	<b>256 000</b>	<b>319 059</b>	<b>63 059</b>		
	<b>Recettes propres fléchées</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>		
	<b>Sous-total</b>	<b>256 000</b>	<b>256 000</b>	<b>319 059</b>	<b>63 059</b>		

Coproductions, itinérances d'expositions	Itinérances	Recettes propres	500 000	500 000	60 960	- 439 040
		Recettes propres fléchées	-	-	-	-
		<b>Sous-total</b>	<b>500 000</b>	<b>500 000</b>	<b>60 960</b>	<b>- 439 040</b>
	<b>TOTAL</b>	Recettes propres	500 000	500 000	60 960	- 439 040
		Recettes propres fléchées	-	-	-	-
		<b>Sous-total</b>	<b>500 000</b>	<b>500 000</b>	<b>60 960</b>	<b>- 439 040</b>
Valorisation du domaine	Location Tournage	Recettes propres	360 000	360 000	240 994	- 119 006
		Recettes propres fléchées	-	-	-	-
		<b>Sous-total</b>	<b>360 000</b>	<b>360 000</b>	<b>240 994</b>	<b>- 119 006</b>
	AOT	Recettes propres	130 000	130 000	140 912	10 912
		Recettes propres fléchées	-	-	-	-
		<b>Sous-total</b>	<b>130 000</b>	<b>130 000</b>	<b>140 912</b>	<b>10 912</b>
	Redevance et concession	Recettes propres	87 000	87 000	15 211	- 71 789
		Recettes propres fléchées	-	-	-	-
		<b>Sous-total</b>	<b>87 000</b>	<b>87 000</b>	<b>15 211</b>	<b>- 71 789</b>
	<b>TOTAL</b>	Recettes propres	577 000	577 000	397 117	- 179 883
		Recettes propres fléchées	-	-	-	-
		<b>Sous-total</b>	<b>577 000</b>	<b>577 000</b>	<b>397 117</b>	<b>- 179 883</b>
Valorisation des collections	Récèlement	Recettes propres	50 000	50 000	30 500	- 19 500
		Recettes propres fléchées	-	-	-	-
		<b>Sous-total</b>	<b>50 000</b>	<b>50 000</b>	<b>30 500</b>	<b>- 19 500</b>
	Gestion des fonds	Recettes propres	5 000	5 000	-	5 000
		Recettes propres fléchées	-	-	-	-
		<b>Sous-total</b>	<b>5 000</b>	<b>5 000</b>	<b>-</b>	<b>5 000</b>
	Autres	Recettes propres	-	-	-	-
		Recettes propres fléchées	-	-	-	-
		<b>Sous-total</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
	Agence France Museum	Recettes propres	-	-	-	-
Recettes propres fléchées		-	-	-	-	
<b>Sous-total</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	
Restauration	Recettes propres	800 000	800 000	647 494	- 152 506	
	Recettes propres fléchées	-	-	-	-	
	<b>Sous-total</b>	<b>800 000</b>	<b>800 000</b>	<b>647 494</b>	<b>- 152 506</b>	
<b>TOTAL</b>	Recettes propres	855 000	855 000	677 994	- 177 006	
		Recettes propres fléchées	-	-	-	-
		<b>Sous-total</b>	<b>855 000</b>	<b>855 000</b>	<b>677 994</b>	<b>- 177 006</b>
Mécénat - partenariat	Mécénat	Recettes propres	1 187 000	1 187 000	250 066	- 936 934
		Recettes propres fléchées	501 000	701 000	2 009 534	1 308 534
		<b>Sous-total</b>	<b>1 688 000</b>	<b>1 888 000</b>	<b>2 259 600</b>	<b>371 600</b>
	Tissage	Recettes propres	508 500	508 500	-	508 500
		Recettes propres fléchées	-	-	-	-
		<b>Sous-total</b>	<b>508 500</b>	<b>508 500</b>	<b>-</b>	<b>508 500</b>
	Parrainage et partenariat	Recettes propres	250 000	250 000	162 202	- 87 798
		Recettes propres fléchées	-	-	-	-
		<b>Sous-total</b>	<b>250 000</b>	<b>250 000</b>	<b>162 202</b>	<b>- 87 798</b>
	<b>TOTAL</b>	Recettes propres	1 695 500	1 695 500	250 066	- 1 445 434
		Recettes propres fléchées	751 000	951 000	2 171 736	1 220 736
		<b>Sous-total</b>	<b>2 446 500</b>	<b>2 646 500</b>	<b>2 421 802</b>	<b>224 698</b>
Activités d'enseignement	Droits d'inscription	Recettes propres	-	-	-	-
		Recettes propres fléchées	-	-	-	-
		<b>Sous-total</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
	Participations d'entreprise	Recettes propres	-	-	-	-
Recettes propres fléchées		-	-	-	-	
<b>Sous-total</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	
<b>TOTAL</b>	Recettes propres	-	-	-	-	
		Recettes propres fléchées	-	-	-	-
		<b>Sous-total</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL GLOBAL</b>	SCSP	Recettes propres	38 584 065	38 584 065	38 693 728	109 663
		Subvention pour charges d'investissement	4 041 765	4 041 765	4 009 676	- 32 089
		<b>Sous-total</b>	<b>42 625 830</b>	<b>42 625 830</b>	<b>42 703 404</b>	<b>77 574</b>
	Subvention pour charges d'investissement fléchée	Recettes propres	-	-	-	-
		Recettes propres fléchées	-	-	-	-
		<b>Sous-total</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
	Autres financements de l'Etat	Recettes propres	105 000	105 000	-	- 105 000
		Recettes propres fléchées	-	-	-	-
		<b>Sous-total</b>	<b>105 000</b>	<b>105 000</b>	<b>-</b>	<b>- 105 000</b>
	Autres financements publics	Recettes propres	5 783 500	5 783 500	3 668 768	- 2 114 732
Recettes propres fléchées		1 134 000	1 134 000	1 134 000	-	
<b>Sous-total</b>		<b>6 917 500</b>	<b>6 917 500</b>	<b>4 802 768</b>	<b>- 2 114 732</b>	
Financement de l'Etat fléchée	Recettes propres	-	-	-	-	
	Recettes propres fléchées	-	-	-	-	
	<b>Sous-total</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	
Autres financements publics fléchés	Recettes propres	751 000	751 000	109 153	- 641 847	
	Recettes propres fléchées	-	-	-	-	
	<b>Sous-total</b>	<b>751 000</b>	<b>751 000</b>	<b>109 153</b>	<b>- 641 847</b>	
<b>TOTAL</b>	Recettes propres	50 399 330	50 599 330	49 787 061	- 612 269	
		Recettes propres fléchées	-	-	-	-
		<b>Sous-total</b>	<b>50 399 330</b>	<b>50 599 330</b>	<b>49 787 061</b>	<b>- 612 269</b>
<b>SOLDE BUDGÉTAIRE (déficit)</b>			<b>499 257</b>	<b>1 299 257</b>		<b>- 1 299 257</b>

**TABLEAU 4**  
**Équilibre financier**

Note méthodologique : La colonne "prévision d'exécution" a vocation à matérialiser une prévision d'atterrissage qui serait différente des montants présentés au vote lors du dernier BR, notamment dans l'hypothèse où l'organisme ne présente pas de BR de fin d'exercice lors de la même séance du CA que celle délibérant sur le projet de BI. Si un BR de fin d'exercice est bien présenté en même temps que le projet de BI, et que l'organisme considère que sa prévision d'exécution 2023 est strictement identique aux montants du BR, la maquette du BI 2024 pourra au choix présenter deux colonnes avec les mêmes montants, ou une seule colonne intitulée « dernier BR 2023 et prévision d'exécution 2023 ». Cela devra également être bien précisé dans la note de présentation de l'ordonnateur sur le projet de BI.

BESOINS	BI 2025	BR1 2025	CF 2025	Écarts CF 2025 / BI 2025
Solde budgétaire (déficit) (D2)*	499 257	1 299 257	-	- 1 299 257
<i>dont Budget Principal</i>	499 257	1 299 257	-	- 1 299 257
<i>dont Budget Annexe</i>				-
Remboursements d'emprunts (capital) ; Nouveaux prêts (capital) ; Dépôts et cautionnements (b1)				-
Opérations au nom et pour le compte de tiers (c1)**	2 028 147	2 028 147	1 612 199	- 415 948
Autres décaissements non budgétaires (e1)			1 115 500	1 115 500
<b>Sous-total des opérations ayant un impact négatif sur la trésorerie de l'organisme (1) = D2 + (b1) + (c1) + (e1)</b>	<b>2 527 404</b>	<b>3 327 404</b>	<b>2 727 699</b>	<b>- 599 705</b>
<b>ABONDEMENT de la trésorerie (I) = (2) - (1)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 113 831</b>	<b>1 113 831</b>
<i>dont Abondement de la trésorerie fléchée (a)***</i>	-			-
<i>dont Abondement de la trésorerie non fléchée (d)</i>	-	-	1 968 182	1 968 182
<b>TOTAL DES BESOINS (1) + (I)</b>	<b>2 527 404</b>	<b>3 327 404</b>	<b>3 841 530</b>	<b>514 126</b>

FINANCEMENTS	BI 2025	BR1 2025	CF 2025	Écarts CF 2025 / BI 2025
Solde budgétaire (excédent) (D1)*	-	-	3 375 124	3 375 124
<i>dont Budget Principal</i>				-
<i>dont Budget Annexe</i>				-
Nouveaux emprunts (capital) ; Remboursements de prêts (capital) ; Dépôts et cautionnements (b2)				-
Opérations au nom et pour le compte de tiers (c2)**	1 544 391	1 544 391	343 322	- 1 201 069
Autres encaissements non budgétaires (e2)			123 084	123 084
<b>Sous-total des opérations ayant un impact positif sur la trésorerie de l'organisme (2) = D1 + (b2) + (c2) + (e2)</b>	<b>1 544 391</b>	<b>1 544 391</b>	<b>3 841 530</b>	<b>2 297 139</b>
<b>PRÉLÈVEMENT de la trésorerie (II) = (1) - (2)</b>	<b>983 013</b>	<b>1 783 013</b>	<b>-</b>	<b>- 983 013</b>
<i>dont Prélèvement sur la trésorerie fléchée (a)***</i>			854 351	854 351
<i>dont Prélèvement sur la trésorerie non fléchée (d)</i>	983 013	1 783 013	-	- 983 013
<b>TOTAL DES FINANCEMENTS (2) + (II)</b>	<b>2 527 404</b>	<b>3 327 404</b>	<b>3 841 530</b>	<b>1 314 126</b>

\*Montants issus du tableau "Autorisations budgétaires".

\*\*Montants issus du tableau "Opérations pour compte de tiers".

\*\*\*Montants issus du tableau "Opérations sur recettes fléchées".

## TABLEAU 5 Opérations pour compte de tiers

Note méthodologique : La colonne "prévision d'exécution" a vocation à matérialiser une prévision d'atterrissage qui serait différente des montants présentés au vote lors du dernier BR, notamment dans l'hypothèse où l'organisme ne présente pas de BR de fin d'exercice lors de la même séance du CA que celle délibérant sur le projet de BI. Si un BR de fin d'exercice est bien



Opérations ou regroupement d'opérations de même nature	Comptes	Libellé
TVA	C 44571	TVA Collectée
	C 4456x	TVA déductible
<b>TOTAL</b>		

CF 2025	
Débit (c1)	Crédit (c2)
1 612 199	343 322
<b>1 612 199</b>	<b>343 322</b>

NB : Dans l'hypothèse d'un écart entre les crédits et les débits d'un même compte, l'opération concernée devra faire l'objet d'une explication spécifique (c1) et (c2) étant repris au tableau "Équilibre financier".

**TABLEAU 6**  
**Situation patrimoniale**

Note méthodologique : La colonne "prévision d'exécution" a vocation à matérialiser une prévision d'atterrissage qui serait différente des montants présentés au vote lors du dernier BR, notamment dans l'hypothèse où l'organisme ne présente pas de BR de fin d'exercice lors de la même séance du CA que celle délibérant sur le projet de BI. Si un BR de fin d'exercice est bien présenté en même temps que le projet de BI, et que l'organisme considère que sa prévision d'exécution 2023 est strictement identique aux montants du BR, la maquette du BI 2024 pourra au choix présenter deux colonnes avec les mêmes montants, ou une seule colonne intitulée « dernier BR 2023 et prévision d'exécution 2023 ». Cela devra également être bien précisé dans la note de présentation de l'ordonnateur sur le projet de BI.

POUR INFORMATION      POUR INFORMATION      POUR VOTE

**Compte de résultat prévisionnel**

	BI 2025	BR1 2025	CF 2025	Ecarts CF BR1
<b>CHARGES</b>				
Personnel	27 551 060	27 551 060	27 700 563	149 503
<i>dont charges de pensions civiles*</i>	-	-	-	-
Fonctionnement autre que les charges de personnel	17 659 624	17 659 624	17 262 544	- 397 080
Intervention (le cas échéant)				
<b>TOTAL DES CHARGES (1)</b>	<b>45 210 684</b>	<b>45 210 684</b>	<b>44 963 107</b>	<b>- 247 577</b>
<b>Résultat : bénéfice (3) = (2) - (1)</b>	<b>1 146 881</b>	<b>1 146 881</b>	<b>2 677 081</b>	<b>1 530 200</b>
<b>TOTAL ÉQUILIBRE du compte de résultat (1) + (3) = (2) + (4)</b>	<b>46 357 565</b>	<b>46 357 565</b>	<b>47 640 188</b>	<b>1 282 623</b>

\* Le compte de résultat prévisionnel est présenté pour le budget initial et le(les) budget(s) rectificatif(s). Le compte de résultat exécuté est présenté pour le compte financier.

\*Il s'agit des sous-catégories de comptes présentant les contributions employeur au CAS Pension.

	BI 2025	BR1 2025	CF 2025	Ecarts CF BR1
<b>PRODUITS</b>				
Subventions de l'État	38 584 065	38 584 065	39 827 728	1 243 663
Fiscalité affectée				-
Autres subventions	1 239 000	1 239 000	109 153	- 1 129 847
Autres produits	6 534 500	6 534 500	7 703 307	1 168 807
<b>TOTAL DES PRODUITS (2)</b>	<b>46 357 565</b>	<b>46 357 565</b>	<b>47 640 188</b>	<b>1 282 623</b>
<b>Résultat : perte (4) = (1) - (2)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL ÉQUILIBRE du compte de résultat (1) + (3) = (2) + (4)</b>	<b>46 357 565</b>	<b>46 357 565</b>	<b>47 640 188</b>	<b>1 282 623</b>

**Calcul de la capacité d'autofinancement**

	BI 2025	BR1 2025	CF 2025	Ecarts CF BR1
<b>Résultat de l'exercice (bénéfice (3) ou perte (-4))</b>				
+ dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	1 080 000	1 080 000	2 562 673	1 482 673
- reprises sur amortissements, dépréciations et provisions				-
+ valeur nette comptable des éléments d'actifs cédés				-
- produits de cession d'éléments d'actifs				-
- quote-part reprise au résultat des financements rattachés à des actifs	950 000	950 000	646 575	- 303 425
<b>= capacité d'autofinancement (CAF) ou insuffisance d'autofinancement (IAF)</b>	<b>1 276 881</b>	<b>1 276 881</b>	<b>4 593 179</b>	<b>3 316 298</b>

**État prévisionnel de l'évolution de la situation patrimoniale en droits constatés**

	BI 2025	BR1 2025	CF 2025	Ecarts CF BR1
<b>EMPLOIS</b>				
Insuffisance d'autofinancement	-	-	-	-
Investissements	5 687 903	6 687 903	5 116 638	- 1 571 265
Remboursement des dettes financières				-
<b>TOTAL DES EMPLOIS (5)</b>	<b>5 687 903</b>	<b>6 687 903</b>	<b>5 116 638</b>	<b>- 1 571 265</b>
<b>Apport au fonds de roulement (7) = (6) - (5)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3 489 717</b>	<b>3 489 717</b>

	BI 2025	BR1 2025	CF 2025	Ecarts CF BR1
<b>RESSOURCES</b>				
Capacité d'autofinancement	1 276 881	1 276 881	4 593 179	3 316 298
Financement de l'actif par l'État	4 041 765	4 041 765	4 009 676	- 32 089
Financement de l'actif par des tiers autres que l'État				-
Autres ressources		200 000	3 500	- 196 500
Augmentation des dettes financières				-
<b>TOTAL DES RESSOURCES (6)</b>	<b>5 318 646</b>	<b>5 518 646</b>	<b>8 606 355</b>	<b>3 087 709</b>
<b>Prélèvement sur fonds de roulement (8) = (5) - (6)</b>	<b>369 257</b>	<b>1 169 257</b>	<b>-</b>	<b>- 1 169 257</b>

\* L'état prévisionnel d'évolution de la situation patrimoniale en droits constatés est présenté pour le budget initial et le(les) budget(s) rectificatif(s). L'état exécuté d'évolution de la situation patrimoniale en droits constatés

POUR INFORMATION      POUR INFORMATION      POUR INFORMATION

**Variation et niveau du fonds de roulement, du besoin en fonds de roulement et de la trésorerie**

	Apport CSL/Mn CF 2024	BI 2025	BR1 2025	CF 2025	Écarts CF 2025 / BI 2025
Variation du FONDS DE ROULEMENT : AUGMENTATION (7) ou DIMINUTION (8)	-	369 257	- 1 169 257	3 489 717	4 658 974
Variation du BESOIN en FONDS DE ROULEMENT (FONDS DE ROULEMENT - TRÉSORERIE)		613 756	613 756	2 375 886	1 762 130
Variation de la TRÉSORERIE : ABONDEMENT (I) ou PRÉLÈVEMENT (II)*		983 013	- 1 783 013	1 113 831	2 896 844
Niveau final du FONDS DE ROULEMENT	11 227 859	10 706 356	9 906 356	14 717 576	4 811 220
Niveau final du BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	2 045 991	2 010 796	2 010 796	4 421 877	2 411 081
Niveau final de la TRÉSORERIE	9 181 868	8 695 560	7 895 560	10 295 699	2 400 139

\*Montant issu du tableau "Équilibre financier".

TABLEAU 7  
Plan de trésorerie

POUR INFORMATION

	JANVIER	FÉVRIER	MARS	AVRIL	MAI	JUIN	JUILLET	AOÛT	SEPTEMBRE	OCTOBRE	NOVEMBRE	DÉCEMBRE	TOTAL Variation de trésorerie annuelle
(1) SOLDE INITIAL (début de mois)	9 181 868	7 299 426	5 183 033	14 024 563	8 916 965	7 001 981	16 130 141	11 403 509	10 276 345	7 627 319	5 739 138	16 813 343	
<b>ENCAISSEMENTS</b>													
<b>Recettes budgétaires globalisées</b>	311 398	127 493	13 120 775	553 260	1 489 604	13 076 607	120 291	1 964 607	27 498	1 657 899	13 574 249	348 491	46 372 172
Subvention pour charges de service public			12 732 000			12 732 000					13 229 728		38 693 728
Subvention pour charges d'investissement					1 333 000	50 000		1 333 000			1 293 676		4 009 676
Autres financements de l'Etat													-
Fiscalité affectée													-
Recettes propres	311 398	127 493	388 775	553 260	156 604	294 607	120 291	631 607	27 498	1 657 899	949 155	348 491	3 668 768
<b>Recettes budgétaires fléchées</b>	-	-	-	-	-	-	136 600	39 500	1 274 000	248 602	1 292 042	424 145	3 414 889
Subvention pour charges d'investissement fléchée									1 134 000				1 134 000
Autres Financements de l'Etat fléchés													-
Autres financements publics fléchés								66 000			43 153		109 153
Recettes propres fléchées							136 600	39 500	74 000	248 602	1 248 889	424 145	2 171 736
<b>Opérations non budgétaires</b>	-	-	-	320	8 124	34 709	29 259	11 129	57 655	59 321	106 029	159 860	466 406
Emprunts : encaissements en capital													-
Prêts : encaissement en capital													-
Dépôts et cautionnements													-
<b>Opérations gérées en comptes de tiers :</b>	-	-	-	320	8 124	34 709	29 259	11 129	57 655	59 321	106 029	159 860	466 406
- TVA encassée	-	-	-	320	8 124	34 709	29 259	11 129	57 655	59 321	56 029	86 776	343 322
- Dispositifs d'intervention pour compte de tiers : encaissements													-
- Autres opérations au nom et pour le compte de tiers											50 000	73 084	123 084
- Autres encaissements d'opérations non budgétaires													-
<b>A. TOTAL</b>	311 398	127 493	13 120 775	553 580	1 497 728	13 111 316	286 150	2 015 236	1 359 153	1 965 822	14 972 320	932 496	50 253 467
<b>DÉCAISSEMENTS</b>													
<b>Dépenses liées à des recettes globalisées</b>	2 184 735	2 234 211	3 054 142	4 296 490	3 275 607	3 529 409	4 573 854	2 802 581	3 585 168	3 300 175	3 479 900	5 826 425	42 142 697
Personnel	2 184 735	2 177 371	2 317 763	2 194 296	2 257 369	2 260 485	2 793 897	2 236 840	2 258 264	2 260 684	2 302 155	2 338 821	27 582 680
Fonctionnement	-	56 840	459 976	1 806 765	900 038	812 167	1 439 190	440 620	927 550	879 244	865 035	3 234 019	11 821 444
Intervention													-
Investissement	-	-	276 403	295 429	118 200	456 757	340 767	125 121	399 354	160 247	312 710	253 585	2 738 573
<b>Dépenses liées à des recettes fléchées</b>	9 105	9 105	49 103	1 166 215	87 369	296 668	241 863	268 373	292 466	406 676	262 877	1 179 420	4 269 240
Personnel	9 105	9 105	9 105	9 105	9 105	9 105	9 105	9 105	11 261	11 261	11 261	11 260	117 883
Fonctionnement			39 998	157 110	78 264	143 324	125 147	219 756	155 093	344 811	152 865	581 489	1 997 857
Intervention													-
Investissement				1 000 000		144 239	107 611	39 512	126 112	50 604	98 751	586 671	2 153 500
<b>Opérations non budgétaires</b>	-	570	1 176 000	198 473	49 736	157 079	197 065	71 446	130 545	147 152	155 338	444 295	2 727 699
Emprunts : remboursements en capital													-
Prêts : décaissements en capital													-
Dépôts et cautionnements													-
<b>Opérations gérées en comptes de tiers :</b>	-	570	1 176 000	198 473	49 736	157 079	197 065	71 446	130 545	147 152	155 338	444 295	2 727 699
- TVA décaissée	-	570	60 500	198 473	49 736	157 079	197 065	71 446	130 545	147 152	155 338	444 295	1 612 199
- Dispositifs d'intervention pour compte de tiers : décaissements													-
- Autres décaissements d'opérations non budgétaires			1 115 500										1 115 500
<b>B. TOTAL</b>	2 193 840	2 243 886	4 279 245	5 661 778	3 412 712	3 983 156	5 012 782	3 142 400	4 008 179	3 854 003	3 898 115	7 450 140	49 139 636
(2) SOLDE DU MOIS = A - B	- 1 882 442	- 2 116 393	8 841 530	- 5 107 598	- 1 914 984	9 128 160	- 4 726 632	- 1 127 164	- 2 649 026	- 1 888 181	11 074 205	- 6 517 644	1 113 831
<b>SOLDE CUMULÉ (1) + (2)</b>	7 299 426	5 183 033	14 024 563	8 916 965	7 001 981	16 130 141	11 403 509	10 276 345	7 627 319	5 739 138	16 813 343	10 295 699	



**TABLEAU 9**  
**CF 2025**  
**Opérations pluriannuelles - prévision**

POUR INFORMATION

Suivi par opération (ou par regroupement d'opérations) des autorisations d'engagement, des crédits de paiement et des recettes

**A - Prévision d'autorisations d'engagement et de crédits de paiement**

Opération	Nature	Prévision	Prévision 2025								Prévision 2026 et suivantes							
		Coût total de l'opération (1)	AE ouvertes les années antérieures à 2025 (2)	AE consommées les années antérieures à 2025 (3)	AE reprogrammées ou reportées en 2025 (4)	AE nouvelles ouvertes en 2025 (5)	TOTAL des AE ouvertes en 2025 (6) = (4) + (5)	CP ouverts les années antérieures à 2025 (7)	CP consommés les années antérieures à 2025 (8)	CP reprogrammés ou reportés en 2025 (9)	CP nouveaux ouverts en 2025 (10)	TOTAL des CP ouverts en 2025 (11) = (9) + (10)	AE prévus en 2026 (12)	CP prévus en 2026 (13)	AE prévus en 2027 (14)	CP prévus en 2027 (15)	AE prévus > 2028 (16)	CP prévus > 2028 (17)
Pilotage de la recherche	Personnel																	
	Fonctionnement																	
	Investissement																	
<b>Total Op.1</b>																		
Foire et salons internationaux	Personnel																	
	Fonctionnement																	
	Investissement																	
<b>Total Op.2</b>																		
Magasin international	Personnel																	
	Fonctionnement																	
	Investissement																	
<b>Total Op.3</b>																		
Campagne de restauration	Personnel																	
	Fonctionnement																	
	Investissement																	
<b>Total Op.4</b>																		
Création du centre de formation	Personnel																	
	Fonctionnement																	
	Investissement																	
<b>Total Op.5</b>																		
Op.	Personnel																	
	Fonctionnement																	
	Investissement																	
<b>Total Op.2</b>																		
<b>Ss total personnel</b>																		
<b>Ss total fonctionnement</b>																		
<b>Ss total investissement</b>																		
<b>TOTAL</b>																		

**A - Prévision d'autorisations d'engagement et de crédits de paiement**

\* A l'occasion du budget initial N, cette colonne enregistre les reprogrammations en AE ou en CP de N-1 sur N. Lors du premier budget rectificatif N, le cas échéant présenté avec le compte financier N-1, cette colonne enregistre les éventuels reports en AE et en CP.

**B - Prévisions de recettes**

Opération	Nature	Prévision	Prévision N		Prévisions en N+1 et suivantes		
		Financement de l'opération (18)	Encaissements des années antérieures à 2026 (19)	Encaissement prévu en 2026 (20)	Encaissements prévus en 2027 (21)	Encaissements prévus en 2028 (22)	Encaissements prévus en 2029 (23)
Pilotage de la recherche	Financement de l'Etat*						
	Financements de l'Etat fêchés-Plan des métiers d'arts						
	Autres financements***						
<b>Total Op.1</b>							
Foire et salons internationaux	Financement de l'Etat*						
	Financements de l'Etat fêchés-Plan des métiers d'arts						
	Autres financements***						
<b>Total Op.2</b>							
Magasin international	Financement de l'Etat*						
	Financements de l'Etat fêchés-Plan des métiers d'arts						
	Autres financements***						
<b>Total Op.3</b>							
Campagne de restauration	Financement de l'Etat*						
	Financements de l'Etat fêchés-Plan des métiers d'arts						
	Autres financements***						
<b>Total Op.4</b>							
Création du centre de formation	Financement de l'Etat*						
	Financements de l'Etat fêchés-Plan des métiers d'arts						
	Autres financements***						
<b>Total Op.5</b>							
Op. 2	Financement de l'Etat*						
	Financements de l'Etat fêchés-Plan des métiers d'arts						
	Autres financements***						
<b>Total Op.</b>							
<b>Ss total financement de l'Etat</b>							
<b>Ss total autres financements publics</b>							
<b>Ss total autres financements</b>							
<b>TOTAL</b>							

\* Subvention pour charges de service public, autres financements de l'Etat, fiscalité affectée, financements de l'Etat fêchés

\*\* Autres financements publics et autres financements publics fêchés

\*\*\* Recettes propres et recettes propres fêchés

**TABLEAU 9**  
**MNSMN CF 2025**  
**Opérations pluriannuelles - exécution**

**POUR INFORMATION**

Suivi par opération (ou par regroupement d'opérations) des autorisations d'engagement, des crédits de paiement et des recettes

**A - Exécution d'autorisations d'engagement et de crédits de paiement**

Opération	Exécution	
	AE exécutées en 2024	CP exécutés en 2024
Total Op.1	-	-
Total Op.2	-	-
Total Op.3	-	-
Total Op.4	-	-
Total Op.5	-	-
	Personnel	-
	Fonctionnement	-
	Investissement	-

A - Exécution d'autorisations d'engagement et de crédits de paiement

\* A l'occasion du budget initial N, cette colonne enregistre les reprogrammations en AE ou en CP de N-1 sur N. Lors du premier budget rectificatif N, le cas échéant présenté avec le compte financier N-1, cette colonne enregistre les éventuels reports en AE et en CP.

**B - réalisation de recettes**

Opération	Nature	Exécution
		Financement de l'opération (19)
	Financement de l'Etat*	-
	Financements de l'Etat fîchés-Plan des métiers d'arts	-
	Autres financements***	-
Total Op.1		-
	Financement de l'Etat*	-
	Financements de l'Etat fîchés-Plan des métiers d'arts	-
	Autres financements***	-
Total Op.2		-
	Financement de l'Etat*	-
	Financements de l'Etat fîchés-Plan des métiers d'arts	-
	Autres financements***	-
Total Op.3		-
	Financement de l'Etat*	-
	Financements de l'Etat fîchés-Plan des métiers d'arts	-
	Autres financements***	-
Total Op.4		-
	Financement de l'Etat*	-
	Financements de l'Etat fîchés-Plan des métiers d'arts	-
	Autres financements***	-
Total Op.5		-
Total Op.		-
	Si total financement de l'Etat	-
	Si total autres financements publics	-
	Si total autres financements	-
	TOTAL	-

\* Subvention pour charges de service public, autres financements de l'Etat, fiscalité affectée, financements de l'Etat fîchés

\*\* Autres financements publics et autres financements publics fîchés

\*\*\* Recettes propres et recettes propres fîchés



## Établissement public Manufactures nationales – Sèvres & Mobilier national

Séance du 10 mars 2026

### Note de présentation du compte financier 2025

L'exercice 2025 s'est achevé sur un solde budgétaire bénéficiaire de 3 375 125 euros.

Il se caractérise par les taux d'exécution suivants :

	Taux de d'exécution (en %)	
	AE	CP
Personnel	95	95
Fonctionnement	100	86
Investissement	95	73

Cette légère sous-consommation, comparée aux prévisions de dépenses du BR, s'explique intégralement par deux difficultés temporaires distinctes :

- S'agissant de l'enveloppe de personnel, la taxe sur les salaires des agents employés sur le T3 du nouvel établissement a été budgétée, sans être exigée par les services fiscaux (la DRFIP n'ayant pas encore confirmé à l'établissement le taux applicable pour notre nouvel établissement).
- S'agissant des enveloppes de fonctionnement et d'investissement, les engagements ont été freinés en début d'année en raison tant des services votés que de la mise en route du logiciel financier du nouvel EP. Ce retard d'engagement en début d'année a mécaniquement conduit au report de certains paiements sur l'exercice 2026 et donc, en parallèle, à une sous consommation de crédits de paiement sur l'exécution de fin 2025.

Le taux de réalisation des recettes (98%) est également satisfaisant. Comparé au BR, les recettes propres se situent à un niveau inférieur de 894k€. Ceci s'explique par des reports :

- 1) Différents retards d'encaissement :
  - Décalage par le mécène, à début 26, du versement de 200k€ titrés en 2025 au profit des événements des Nouveaux ensembliers et de l'expo Ce qui se trame ;
  - Décalage par un deuxième mécène, à début 2026, du versement de 200k€ titrés en 2025 au profit de l'acquisition des pièces de la laiterie de Rambouillet ;
- 2) L'échelonnement révisé du mécénat relatif au tissage pour la couronne du Danemark qui a pris du retard en raison des choix esthétiques de l'artiste ; la somme totale reste néanmoins inchangée mais le titrage 2025 (au montant révisé conformément au nouvel échéancier) a été retardé par les nouvelles négociations et la somme de 200k€ (et non plus les 500k€ initialement programmés) prévue pour l'exercice ne sera également versée qu'en début 2026.

## En dépenses :

Dépenses	BI 2025		BR 2025		CF 2025		Ecart CF/BR		Taux d'exécution	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
Personnel	29 151 060 €	29 151 060 €	29 151 060 €	29 151 060 €	27 700 563 €	27 700 563 €	- 1 450 497 €	- 1 450 497 €	95%	95%
Fonctionnement	16 136 733 €	16 059 624 €	16 136 733 €	16 059 624 €	16 107 549 €	13 819 301 €	- 29 184 €	- 2 240 323 €	100%	86%
Investissement	6 106 537 €	5 687 903 €	7 106 537 €	6 687 903 €	6 730 118 €	4 892 073 €	- 376 419 €	- 1 795 830 €	95%	73%
<b>TOTAL</b>	<b>51 394 330 €</b>	<b>50 898 587 €</b>	<b>52 394 330 €</b>	<b>51 898 587 €</b>	<b>50 538 230 €</b>	<b>46 411 937 €</b>	<b>- 1 856 100 €</b>	<b>- 5 486 650 €</b>	<b>96%</b>	<b>89%</b>

## En recettes :

Libellé recettes	BI 2025	BR 2025	CF 2025	Taux de réalisation
Subventions publiques	43 864 830 €	43 864 830 €	43 946 558 €	100%
Recettes propres	6 534 500 €	6 734 500 €	5 840 504 €	87%
<b>TOTAL</b>	<b>50 399 330 €</b>	<b>50 599 330 €</b>	<b>49 787 062 €</b>	<b>98%</b>

## I - Analyse des autorisations budgétaires limitatives

### 1- Variation des dépenses

Le niveau des autorisations d'engagement consommées à fin 2025 s'établit à 50 538 230 € et les crédits de paiement à 46 411 937 €.

#### A) Enveloppe de fonctionnement

L'exécution de l'enveloppe de fonctionnement s'élève à 16 M€ en AE et 13,8 M€ en CP.

Le taux d'exécution des autorisations d'engagement est de 100% et des crédits de paiement est de 86%.

#### ❖ Axe collections /recherche : consommation de 93% AE et 83% des CP

Les dépenses relevant de l'axe « collections et recherche » ont permis la poursuite du grand chantier des collections de moules de la Manufacture et du chantier des collections du musée de Sèvres. Les moyens consacrés aux mouvements d'œuvres, aux réserves, aux travaux d'art et à la production d'expositions temporaires se sont également maintenus à un niveau élevé compte tenu de la riche activité de la direction déléguée aux collections en 2025.

#### ❖ Axe Programmation / production culturelle (154 % en AE et 123% en CP)

L'écart entre le CF (767 k€ en AE) et le BR résulte principalement de la réaffectation du projet des nouveaux ensembliers, initialement budgété sur l'axe « commercialisation de porcelaine ».

*Comme cela a été évoqué dans la note du BI 2026 : « Il convient aussi de mentionner 680 k€ qui ont augmenté la cellule « biens et service liées à la commercialisation » en 2025 alors qu'ils auraient dû abonder la ligne fonctionnement des bâtiments pour 300 k€ et fonctionnement des expositions pour 380 k€. Cet axe a été mal ventilé en 2025 lors de la consolidation des budgets respectifs de nos deux établissements.».*

L'année 2025 a été notamment marquée par trois expositions-phares : « Charles X, le dernier Sacre » (860 k€), « France-Inde, ce qui se trame » (270 k€) à la galerie des Gobelins ainsi que les énergies de la terre à Limoges (480 k€ dont 224 k€ en 2025).

Les coopérations culturelles et résidences se sont poursuivies (notamment Osaka).

❖ Axe Publics (65% en AE, 85 % en CP)

Cet axe comprend les malles pédagogiques (47 k€) et l'opération « Sèvres à l'hôpital » 50 k€, le Petit Mob pour 40 k€ ainsi que la duplication de la malle sensorielle pour 30K€.

Les crédits en AE inscrits au budget au titre de l'accueil du public intégraient un engagement envers le prestataire Marianne International. La fermeture du musée de Sèvres a toutefois dispensé l'établissement du recours à ces prestations (-388 k€ sur la ligne « accueil des publics »).

❖ Axe Production/ commercialisation de porcelaine (51% en AE, 52% en CP)

Si l'on intègre la correction des erreurs de ventilation évoqués plus haut, la consommation de cet axe reste conforme aux années précédentes pour ces dépenses qui sont relatives à la production (achat de matières premières, prestations, etc.), et à la participation de l'institution à des foires et salons : Miami Design 2025, Ceramic Brussels 26 k€, Art Paris.

❖ Axe bâtiments (consommation de 135% en AE et 95% en CP)

Les dépenses liées aux bâtiments et au domaine et principalement celles relatives à l'exploitation et la maintenance, ont sensiblement augmenté en autorisations d'engagement (+ 1,2 M€). En effet, le marché DAE de gaz pour le site de Sèvres a été engagé en 2025 à hauteur de 800 k€ correspondant aux années 2026 et 2027. Il en est de même pour le site de Paris pour les fluides (312 k€). Les prestations de sécurité ONET-UGAP DE 2026 ont également fait l'objet d'un engagement juridique en fin d'année pour un montant total de 480 k€.

❖ Axe fonctions supports : 81% en AE et 71% en CP

La ligne « fonctionnement des services » est en apparence sous-consommation du fait du retraitement des dépenses de formation (ôtées de cette ligne et ajoutés au fonctionnement des dépenses de personnel).

## **B) Enveloppe d'investissement**

L'enveloppe d'investissement a été consommée à hauteur de 95 % en autorisations d'engagement, soit 6,7 M€ en AE et 73%, 4,9 M€ en crédits de paiement, au regard du budget rectificatif.

Citons quelques grands chantiers menés à bien en 2025 :

- L'enrichissement des collections nationales (provenant de la laiterie de Rambouillet) pour 1 million d'euros ;
- Les travaux de restauration et de transformation de l'ancien bâtiment C de Limoges (qui fut, entre autres, un garage) en chaufferie Biomasse (crédits accordés par le Ministère de la culture en réponse à un appel à projet) pour un montant de 300 k€.
- L'aménagement des espaces innovants et administratifs du site de Paris (diagnostics et études pour 224 k€)
- Des dépenses d'infrastructure, réseaux et câblages indispensables : 206 k€ (Virtualia)
- 192 k€ dans le cadre de la refonte vidéo-surveillance du Musée de Limoges
- 101 k€ au profit du logiciel de base informatique de gestion des collections Zet com

## **C) Enveloppe de personnel**

S'agissant de l'exécuté en termes d'ETPT : la consommation s'élève à hauteur de 387,9 ETPT, soit une vacance frictionnelle très faible.

Quant à l'enveloppe de masse salariale, elle a été consommée à hauteur de 95% de la prévision, la taxe sur les salaires des agents employés sur le T3 n'ayant pas encore été acquittée (cf. explications pages 1 et 9) et certains recrutements ayant été reportés à 2026 pour assurer le respect du schéma d'emplois. Une provision, ouverte à hauteur de 1,7 M€, pourra être mobilisée en 2026, via un BR, quand l'établissement aura obtenu une réponse des services fiscaux.

## 2- Variation des recettes

---

Le niveau des recettes budgétaires atteint 49 787 062 euros.

### Les subventions publiques

Libellé recettes	BI 2025	BR 2025	CF 2025	VariationCF/BR
SCSP	38 584 065 €	38 584 065 €	38 693 728 €	109 663 €
Subvention pour charges d'investissement	4 041 765 €	4 041 765 €	4 009 676 €	- 32 089 €
Financement de l'Etat fléchés	1 134 000 €	1 134 000 €	1 134 000 €	0 €
Autres financements publics	105 000 €	105 000 €	109 154 €	4 154 €
<b>TOTAL</b>	<b>43 864 830 €</b>	<b>43 864 830 €</b>	<b>43 946 558 €</b>	<b>81 728 €</b>

Le niveau final des subventions d'Etat s'élève à 43 946 558 euros et se décompose ainsi :

- ❖ Les subventions de fonctionnement pour un total de 38 693 728 euros.
  - La subvention pour charge de service public de 38 584 065 euros
  - Une subvention complémentaire de 60 k€ pour le projet « Mexique, un legs textile partagé »
  - Une subvention du Ministère de la culture de 49 663 euros au titre de la protection sociale complémentaire
- ❖ Les subventions d'investissement pour un montant de 4 009 676 €
  - Une dotation en fonds propres au profit des dépenses d'investissement pour 3 839 676 €
  - Le Ministère de la Culture a également octroyé 120 000 euros à l'établissement pour les études sur la rénovation du Musée de Sèvres et 50 000 euros dans le cadre de la rénovation de logements.
- ❖ Une subvention complémentaire de fonctionnement du « programme 131 Création » de 1 134 000 euros afin de financer la dernière année de mise en œuvre des dispositifs de cette stratégie nationale.
- ❖ Autres financements publics (109 154 €) : un partenariat avec la métropole Toulon-Provence-Méditerranée en vue de quatre expositions temporaires (43 153 €) et une convention pluriannuelle avec la Préfecture Région Ile de France pour l'insertion des jeunes (66 k€).

## A) Les recettes propres

Recettes propres	BI 2025	BR 2025	CF 2025	Variation CF/BR
Billetterie	124 000 €	124 000 €	155 186 €	31 186 €
Comptoir	52 000 €	52 000 €	57 685 €	5 685 €
Visites conférences	50 000 €	50 000 €	83 162 €	33 162 €
Pratiques amateurs	30 000 €	30 000 €	23 026 €	- 6 974 €
Itinérances	500 000 €	500 000 €	60 960 €	- 439 040 €
Tissage	508 500 €	508 500 €	- €	- 508 500 €
vente des productions de la manufacture	1 900 000 €	1 900 000 €	1 963 572 €	63 572 €
Location Tournage	360 000 €	360 000 €	240 994 €	- 119 006 €
Valorisation Domaine	217 000 €	217 000 €	156 124 €	- 60 876 €
Valorisation des collections	855 000 €	855 000 €	677 994 €	- 177 006 €
Mécénat	1 688 000 €	1 888 000 €	2 259 599 €	371 599 €
Parrainage et partenariat	250 000 €	250 000 €	162 202 €	- 87 798 €
<b>TOTAL</b>	<b>6 534 500 €</b>	<b>6 734 500 €</b>	<b>5 840 504 €</b>	<b>- 893 996 €</b>

- ❖ Les recettes budgétaires commerciales de 1,964 M€ sont supérieures aux prévisions du BR (1,9 M€)
- ❖ Les recettes de billetterie ont dépassé les attendus : + 25% au regard du BR

- ❖ L'établissement a pu bénéficier de mécénats notables en 2025 :
- 1,2 M€ de la société AXA afin de soutenir les filières des métiers d'Art et du design et se répartissant comme suit :
    - 350 k€ pour le CFA
    - 250 k€ au profit des acquisitions
    - 250 k€ pour les Nouveaux ensembliers
    - 200 k€ pour l'ameublement des Ambassades
    - 200 k€ pour les foires et salons
  - Le groupe Hengyuanxiang soutient les métiers d'Art et leur transmission à hauteur de 150 k€.
  - 211 k€ de la Fondation de France en faveur de l'exposition « Les Tapis du Roi Soleil » au Grand Palais (Marina French et Lionel Sauvage) et 50 k€ pour l'exposition « Merveilles » au Musée de Sèvres
  - Shon Randhawa s'est engagé à nos côtés pour 100 k€ (exposition « France-Inde, ce qui se trame »).
  - La Caisse centrale de réassurance nous offre 100 k€ pour les tombées de métier et les tombées d'établi.
  - Nous avons pu compter sur le Cercle des Mécènes pour 80 k€ (mécénat non fléché)
  - La fondation Bettencourt-Schuller nous renouvelle son soutien pour le laboratoire des pratiques durables (62 668 euros)
  - Hermès mécène le projet « Jeune création » pour 50 k€
  - Une dotation de 41 k€ de la Mondiale pour les projets liés au design du mobilier et du textile et à la création artistique

## II – Analyse de la soutenabilité budgétaire

	Apport CCSL/Mn	BI 2025	BR1 2025	CF 2025	Ecart CF/BR1
Variation du fonds de roulement (FDR)		-369 257	- 1 169 257	<b>3 489 717</b>	4 658 974
Variation du besoin en fonds de roulement (BFR)		613 756	613 756	<b>2 375 886</b>	1 762 130
Variation en trésorerie		-983 013	- 1 783 560	<b>1 113 831</b>	2 896 844
Niveau final de FDR	11 227 859	10 858 602	10 058 602	<b>14 717 576</b>	4 658 974
Niveau final de BFR	2 045 991	2 659 747	2 163 042	<b>4 421 877</b>	2 258 835
Niveau final de trésorerie	9 181 868	8 198 855	7 895 560	<b>10 295 669</b>	2 400 139
Nombre de jours de fonctionnement		85 jours	79 jours	<b>118 jours</b>	+39 jours
Nombre de jours de trésorerie non fléchée		49 jours	43 jours	<b>58 jours</b>	+15 jours

### A) La situation patrimoniale

Le résultat de l'exercice est bénéficiaire.

Sur le plan patrimonial, le résultat de l'exercice 2025 fait apparaître un excédent de 2 677k€.

La capacité d'autofinancement est, à la clôture de l'exercice, de 4 593k€, ce qui permet d'abonder le fonds de roulement de 3 490k€.

La trésorerie de l'établissement à fin 2025 est de 10 296k€ et les restes à payer sont estimés à 17 243k€.

Ces éléments sont relativement rassurants pour la santé financière du nouvel établissement. En effet, le fonds de roulement permet d'afficher 118 jours de fonctionnement, ce qui représente un niveau satisfaisant.

De même, la trésorerie non fléchée de l'établissement s'améliore et s'élève au 31 décembre 2025 à 58 jours de disponibilité.

Cependant, 2 sujets viennent tempérer ces constats positifs.

Le premier point concerne le taux de TVA applicable à l'établissement. En effet, la DGFIP n'avait pas répondu sur ce point lors de la préfiguration de l'établissement. Il a fallu mettre en place un dispositif gérant la TVA à l'ouverture de l'exercice 2025. Le dispositif existant pour la Cité de la céramique a donc été étendu à l'ensemble du nouvel établissement.

Ce dispositif dérogatoire est révoquant par les services fiscaux et ouvre un risque pour l'établissement. De plus, en l'absence de retour de la DGFIP, les déclarations de TVA de notre EP ne sont pas traitées, le service impôt entreprise de Paris 13 ne sachant quel statut nous appliquer. Les remboursements de TVA ne sont donc pas réalisés à notre attention. L'établissement étant chroniquement créditeur, cela finit par peser sur notre trésorerie comme le montre le tableau 7 de la liasse (TVA décaissée 1 613k€ pour 343 k€ de TVA encaissée). Enfin, comme exposé précédemment, le taux de TVA détermine le taux appliqué au paiement de la taxe sur les salaires. C'est pourquoi une provision pour risque a été ouverte en 2025 à hauteur du volume de taxe sur les salaires payée par les deux établissements en 2024.

Le second point concerne les restes à payer. Le volume de créances de l'établissement a augmenté en 2025, en témoigne l'augmentation du besoin en fond de roulement. Le retard lié aux services votés et au nouvel SI comptable est important. Le volume de factures en instance à la clôture de l'exercice 2025 est estimé à 1 500k€. Les efforts effectués en fin d'année ( 4 655k€ de dépenses hors masse salariale ont été effectués sur le seul mois de décembre), ont permis de résorber une part non négligeable mais pas de rattraper l'ensemble du retard.

2 conséquences en découlent, la première est de fausser le résultat de l'exercice en augmentant artificiellement le bénéfice de l'établissement. La seconde est d'augmenter la consommation de crédits de paiement sur le début de l'exercice suivant conduisant à consommer en 2026 des CP qui auraient dû l'être en 2025.

Enfin, une réserve doit être formulée à propos des extractions du nouveau système d'information comptable de l'établissement.

En effet, la réunion des deux comptabilités, celle de la CCSL et celle du Mn au sein d'un seul SI a généré des difficultés lors de l'ouverture 2025. Ces difficultés ressortent lors de l'édition des états financiers de l'exercice 2025. Celles-ci ne devraient néanmoins concerner que les aspects comptables, et non budgétaires.

Les travaux de stabilisation de notre prestataire ne sont pas totalement satisfaisants à date et sont encore en cours. Le cas échéant, et en cas de besoin, les données comptables seront ajustées à la marge lors d'une prochaine instance.