



BUREAU D'ACCOMPAGNEMENT CULTURE

## ***ETABLI : ÉLABORER LE BUDGET DE SON PROJET***



Ce contenu est mis à disposition selon les termes de la [Licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Partage dans les Mêmes Conditions 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

# Déroulé de l'atelier en visio

## MATIN

Intro + tour de table / *20 min*

Conseils généraux et présentation de l'outil budgétaire / *20 min*

Présentation théorique et démo sur la partie charges du budget / *30 min*

*Pause : 15 min*

Cas pratique + mise en commun + questions / *1h*

*Pause : 15 min*

Démo calcul d'un cout de cession / *20 min*

Présentation théorique et démo sur la partie produits du budget / *20 min*

Cas pratique + mise en commun + questions / *30 min*



## Quelques règles d'usage et d'interaction

- >> Distribution des prises de paroles à tour de rôle (mode : tour de table)
- >> Micro coupé lorsque l'on ne parle pas pour éviter les sons parasites
- >> Bon à savoir : pendant les temps de démo, poser des questions sur le chat / pendant les temps de discussion, lever la main pour intervenir
- >> Fonctionnalités utilisées : partage d'écran + partage de dossier (+ éventuellement sondage + tableau blanc partagé sur webex)
- >> Possibilité d'utiliser la partie « notes » sur Webex et penser à copier-coller le contenu avant la fin de l'atelier



# OBJECTIFS :

- ✓ Comprendre les enjeux associés à la présentation budgétaire de son projet
- ✓ Comprendre les rubriques d'un budget prévisionnel et lister tous les besoins nécessaires à la production d'un projet artistique
- ✓ Être capable de traduire son projet artistique en chiffres, en budget
- ✓ Savoir où trouver les informations nécessaires à l'élaboration du budget
- ✓ Echanges et mise en commun autour des budgets de projet des participants



***PRESENTATION  
GENERALE***



# Qu'est ce qu'un budget ?

- Le budget est un outil de gestion qui comptabilise :
  - **Les charges** (toutes les dépenses nécessaires à la réalisation du projet)
  - **Les produits**, constitués :
    - des apports en numéraire  
>> toute somme d'argent : fonds propres, subventions, coproductions, dons...
    - des apports en nature  
>> tout bien meuble ou immeuble, corporel ou incorporel : prêt d'un studio, de matériel...
    - des apports en industrie ou en compétences  
>> mise à disposition de connaissances ou d'un savoir-faire : personnel technique ou toute autre compétence spécifique



# Les autres documents financiers

Le budget prévisionnel ne doit pas être confondu avec :

- Le budget de la structure (les deux documents sont interdépendants)
- Le compte de résultat
- Le bilan comptable
- Le plan de trésorerie
- Le devis de cession de spectacle



# Outil collaboratif

La conception du budget est un **travail collaboratif** qui associe l'administrateur, le porteur de projet (le metteur en scène par exemple), le chargé de production, le régisseur...

Il est alors nécessaire d'organiser des réunions de travail régulières avec les différents protagonistes du projet.



# Fonctions du budget prévisionnel

- Permet de quantifier le projet artistique / de traduire en chiffre le projet
- Outil de gestion financière interne
- Outil de discussion et de négociation avec les partenaires
- Outil de communication
- Outil de responsabilisation

## Il doit être :

- lisible et clair
- transparent
- réaliste



# Méthodologie

- On part du propos artistique et on traduit en termes budgétaires.  
En premier, estimation des coûts (appelés charges).  
Puis estimation des produits (recettes).
- Envisager des scénarios alternatifs :
  - Budget a minima
  - Budget de suivi (= budget réaliste)
  - Budget idéal
- Suivi de production avec mise à jour régulière
- Budget réalisé pour évaluer l'écart entre ce qui a été prévu et ce qui a été réalisé



# Structure générale du budget prévisionnel

Il n'y a pas de budget-type. Il faut adapter le budget au projet et à ses spécificités.

Il doit être présenté si possible sur une page.

Il est possible de :

- Différencier les différentes étapes du projet  
pré-production / production / 1ere exploitation / exploitation...
- Regrouper les informations par « poste »  
catégories spécifiques de dépenses et de recettes
- Suivre le plan comptable, mais ce n'est pas obligatoire
- Établir un budget prévisionnel dans lequel les dépenses et produits ne sont pas répertoriés dans le plan comptable



# Le budget prévisionnel doit être équilibré

- **Le total des charges doit être égal au total des recettes**  
C'est une exigence pour les partenaires publics, un argument pour les partenaires privés et surtout un impératif pour la faisabilité du projet et la santé économique de la structure qui le porte.
- **C'est un gage de professionnalisme**  
S'il est déficitaire, c'est dangereux pour les partenaires de s'engager.  
S'il est excédentaire, il n'y a pas de raison pour les partenaires de s'engager.
- **En revanche, un budget réalisé n'est en général pas équilibré, puisque c'est le bilan des charges et produits effectivement réalisés.**



# Conseils

- Si mise en forme particulière de certaines informations  
=> ajout d'une légende
- Préciser l'état des demandes de financement : « piste », « en attente de réponse », « confirmé »
- Possibilité de mettre des % pour chaque poste
- Dater le budget (à chaque mise à jour)
- Ajout infos d'identification du projet : nom de la compagnie, du spectacle, des artistes, date de création envisagée, durée des répétitions, nb d'interprètes, coordonnées...
- Le budget prévisionnel se construit sur des valeurs hors TVA si la structure est fiscalisée ou bien TTC si la structure est non assujettie.

# *LES CHARGES*



# Les frais de personnels

- Les salaires constituent en général le poste le plus important
- Il est courant de les faire figurer en haut du budget mais ce n'est pas une obligation
- Il faut distinguer 3 types de personnels associés au projet : les salaires artistiques, techniques, administratifs
- Faire apparaître les salaires au coût employeur sur deux lignes : le brut d'un côté (une ligne par salarié), les charges patronales de l'autre (toutes les charges sur une ligne). Les partenaires peuvent ainsi vérifier que la législation est bien respectée (respect des minimas).



# Les textes de références

Quel que soit le mode de rémunération (mensualisation ou cachet), le montant des salaires est encadré par les conventions collectives nationales (CCN), qui fixent un montant minimum obligatoire.

L'employeur doit se référer aux CCN en vigueur dans le spectacle vivant :

- CCN des entreprises artistiques et culturelles (CCN EAC) / secteur public
- CCN des entreprises privées du spectacle vivant (CCN SVP) / secteur privé

Les employeurs relevant du champ du Guso doivent obligatoirement appliquer les dispositions de l'une ou l'autre de ces deux CCN.

Si une convention collective s'applique, c'est ce texte qui sert de référence. Il faut vérifier que les salaires bruts sont au moins égaux aux minima de la convention collective qui s'appliquent dans la structure.

Pour les emplois pour lesquels il n'y a pas de minima prévu, c'est le Smic horaire ou mensuel brut qui est la rémunération minimum.



- Pour fixer la rémunération des artistes interprètes, l'employeur ne doit pas :
- déterminer la rémunération au regard du montant de la recette ; cependant un pourcentage peut être prévu en sus des salaires (disposition à mentionner dans le contrat de travail).
  - calculer le montant du cachet en effectuant un ratio « durée horaire réelle du travail x rémunération horaire minimale Smic ou CCN ».

L'organisation du travail nécessite de comptabiliser les heures réellement effectuées afin de respecter la durée du travail.



# Rémunération des artistes

Les artistes peuvent bénéficier de revenus :

- sous formes de salaires pour les répétitions et les représentations (et non en facture)
- sous formes de droit d'auteur ou de droits voisins : le paiement de ces droits figurent dans une autre catégorie de dépenses

- Rémunération au mois (ou mensualisation)

=> concerne les salariés embauchés en CDI + les salariés embauchés en CDD de plus d'un mois pour la convention collective CCNEAC

La mensualisation prévoit une somme forfaitaire fixe par mois, peu importe le nombre de jours dans le mois (31, 30 ou encore 28).

- Rémunération en services et en cachets

Le cachet est une rémunération forfaitaire indépendante du nombre d'heures réellement effectué par l'artiste. Ainsi, le cachet n'est équivalent à 8 ou 12 heures que pour Pôle emploi et pour le calcul des 507 heures. Ces 8 ou 12 heures ne correspondent pas à du temps de travail effectif.



# Rémunérations des emplois non artistiques

Pour tous les emplois non artistiques, il faut regarder la nomenclature des emplois dans la convention collective à appliquer (=la classification des emplois) et se reporter à la grille de salaires pour connaître les minima applicables.

Parfois, il faut en plus connaître l'échelon du salarié concerné (c'est le cas dans la convention collective des entreprises artistiques et culturelles).

## Rémunérations des techniciens :

Ils sont le plus souvent salariés. Depuis 1999, les techniciens sont exclusivement payés à l'heure.

Ils sont parfois prestataires et payés sur facture mais dans ce cas cela figure alors dans une autre catégorie de dépenses (« services extérieurs », par exemple).



# Charges sociales

*Le salaire brut = salaire net salarié + charges salariales*

*Le salaire brut + charges patronales = coût employeur (ou masse salariale)*

En général, on dissocie :

- les salaires bruts (une ligne par personne)
- les charges sociales patronales (sur une seule ligne)

Etant donné que les minimas dans les grilles de salaires des conventions collectives sont présentés en brut, cela permet aux partenaires de vérifier sans calcul s'ils sont respectés.

Mais il est possible parfois de ne pas dissocier brut et charges sociales patronales (il faut voir ce qui est le plus pertinent pour la lisibilité).

Une simulation grâce à un logiciel de paie permet d'estimer approximativement les charges patronales. On retient des taux moyens par types de personnel (artistique, technique, administratif...)



# Les salaires liés à l'administration

- S'il y a un administrateur, un chargé de production ou un chargé de diffusion, le salaire correspondant au temps qu'il passe à cette production sera imputé dans le budget.
- Quote-part des salaires (%) ou nombre d'heures réel
- Les salaires liés à l'administration peuvent aussi être inclus dans le % de frais indirects liés au fonctionnement (cf. ci-dessous)



# Les frais annexes

= Les déplacements, la restauration ou l'hébergement des équipes + frais de transport du matériel et du décor

Plusieurs possibilités :

- prise en charge directe des frais par le producteur
- versement de défraiements aux salariés

=> Se référer aux conventions collectives pour connaître les montants à verser

Pour cette catégorie de frais, seuls les frais liés à la phase production sont intégrés dans le budget prévisionnel de production. Les frais annexes liés à l'exploitation n'apparaissent pas dans le budget prévisionnel car ils sont généralement pris en charge en intégralité par les théâtres dans lesquels les représentations ont lieu.

# Les frais spécifiques de production

- Charges techniques liées à la production (frais de régie) : petit matériel son, lumière...
- Achats nécessaires à la réalisation du spectacle : costumes, scénographie, accessoires
- Frais de location d'une salle de répétition



# Les droits d'auteur

- Commande d'une œuvre à un auteur : l'auteur doit être rémunéré en droit d'auteur et les cotisations sont versées à des organismes spécifiques (Agessa ou à la Maison des artistes pour les plasticiens par exemple).
- En cas d'adhésion à une société d'auteur (SACEM, SACD...), les frais liés au droit d'auteur et au droit voisins sont calculés de manière forfaitaire. Une facture est adressée au producteur par la société de gestion collective.
- Les droits d'auteur et droits voisins ne sont pas classés dans les salaires mais dans une rubrique spécifique.



# Les frais de communication

En fonction des contrats conclus avec les partenaires financiers, la structure peut être amenée à prendre en charge les frais de réalisation et d'impression des différents supports de communication : affiches, flyers, dossiers, invitations, photos...



# Les charges indirectes

La structure doit pouvoir ventiler les frais indirects de fonctionnement par projet.

Soit :

- On applique un % global sur l'ensemble des frais indirects de fonctionnement (incluant les salaires liés à l'administration uniquement s'ils n'ont pas été mentionnés dans la partie « frais de personnel » du budget)
- On applique un % par type de frais indirects (cela peut être fastidieux et complexe à mettre en place).

Les coûts fixes de la structure sont par exemple : quote-part d'un comptable, frais bancaires, frais d'assurance, frais de gestion du site internet... Ils sont calculés au prorata du temps dédié au projet.

# Les imprévus

Les imprévus : il est d'usage de compter entre 3 et 5%, parfois 10%, d'imprévus sur les dépenses.



# *CALCUL DU COUT DE CESSION*



# Calcul du cout de cession

Ce prix est déterminé en :

- Garantissant une juste rémunération des personnels engagés dans un projet
- Couvrant les besoins liés à l'exploitation
- Intégrant les éventuels besoins complémentaires d'une production qui ne serait pas totalement financée à la veille de la première représentation
- Tenant compte du contexte économique général



# Le cout plateau

= frais directs et indirects liés à l'exploitation du spectacle

Il est constitué de :

- La masse salariale

= l'ensemble des rémunérations des équipes artistiques, techniques

- Les frais d'accessoires et de consommables utilisés lors des représentations
- Les autres frais éventuels :
  - Droits d'auteurs (SACEM, SACD)
  - Les droits voisins (SPEDIDAM, ADAMI)
  - Frais de communication par représentation
- Les frais indirects
  - Frais de fonctionnement de la compagnie
  - Une quote-part des salaires des permanents chargés de l'administration, de la production et de la diffusion (s'ils ne sont pas intégrés dans le % des frais de fonctionnement)
- L'amortissement de production
- La marge



# Proposer plusieurs tarifs au partenaires

- **Le tarif « coproducteur »**

calculé sur la base du coût du plateau artistique et technique

- **Le tarif « préacheteur »**

supérieur au précédent, introduisant une marge bénéficiaire pour la production et une dégressivité selon le nombre de représentations jouées

- **Le tarif « acheteur »**

supérieur aux deux précédents, applicable aux acheteurs qui viendront découvrir le spectacle lors de sa première exploitation. Ce prix, selon l'économie de la production, absorbe les coûts de reprise du spectacle.



# Les frais annexes

Autres appellations : les « VHR » (pour Voyage, déplacement, repas) ou « frais ++ » ou « frais d'approche »

- Ils sont constitués par :
  - Les transports de l'équipe
  - Le transport du décor
  - Les repas (défraiement en cas de non prise en charge directe)
  - L'hébergement (idem)
  - L'achat des consommables (si ce n'est pas inclus dans le cout de cession)

Les droits d'auteurs sont en sus et demeurent en general à la charge des acheteurs.



# Quelques remarques

- Les frais annexes sont calculés en dehors du prix de cession. Ils font l'objet d'un calcul et d'une négociation de gré à gré entre le producteur et l'acheteur.
- Ces frais peuvent être facturés de manière forfaitaire (en se référant aux barèmes conventionnels) ou être pris en charge directement par les acheteurs.
- Les frais de transport des décors et accessoires, et de voyage des équipes se calcule à partir du siège social de la compagnie, ou selon un principe de juste péréquation lors de tournées enchainées de lieux en lieux.
- Ces coûts doivent être transparents, notamment en cas de prise en charge au réel sur présentation de facture par le diffuseur.

# *LES PRODUITS*



# Les produits

Une fois le montant des charges de production et d'exploitation établi, la compagnie peut évaluer ses besoins de financements pour monter son projet et adresser à ses partenaires potentiels des demandes chiffrées.

- Les produits (apports en numéraire, en nature ou en industrie ) peuvent être obtenus :
  - des partenaires publics (subventions, aides à la création, appels à projet...)
  - Des partenaires privés (préachats, coproduction, don, mécénat...)
  - De la structure porteuse du projet (fonds propres).



# Conseils

- Mentionner les partenaires confirmés
- Ne pas mettre les noms des partenaires lorsque le partenariat n'est pas confirmé
- Différencier le degré de confirmation des partenariats  
« Piste », « En attente de réponse », « Confirmé »
- Pour les partenariats en coproduction ou les lieux d'accueil en résidence, on peut noter « co-producteur 1 », « co-producteur 2 », etc et mettre en face des idées d'enveloppes financières.
- Les partenaires sont vigilants quant à la proportion de l'aide qui leur est demandée au regard de celle des autres partenaires sollicités mais aussi des ressources propres investies par la compagnie dans la production.



# Les postes de produits : les subventions

Indiquer les subventions au projet et les aides à la création en haut. Une quote-part des subvention au fonctionnement peuvent être indiqué, s'il y a des techniques de répartition en comptabilité et si cela peut être justifié.

## Les subventions peuvent provenir

- De partenaires publics :

- Etat

- Ministère de la Culture et de la Communication via les services concentrés (DGCA) ou déconcentrés (DRAC) / Autres ministères...

- Collectivités territoriales :

- Régions, départements, communauté de communes, communes

- Autres organismes publiques

- Agence culturelle départementales ou régionales : IDDAC et OARA par exemple

- De partenaires privés :

- Sociétés de gestion collectives des droits d'auteur et des droits voisins : Adami, Spedidam, SACEM, SACD...

- Autre : ONDA...



# Les postes de produit : les coproductions

Deux types de coproductions :

- Contrat de coproduction simple
- La Société En Participation (SEP)  
⇒ avec partage des risques

Attention :

*Les transactions financières entre les associés et le gérant (apport des associés) et entre le gérant et les associés (répartition du bénéfice) ne sont pas assujetties à la TVA.  
Par contre, en l'absence d'une clause de partage des bénéfices ou des pertes, le contrat de coproduction n'est plus rattaché à une société en participation et dans ce cas, les transactions financières entre les associés et le gérant sont assujetties à TVA.*



# Les postes de produit : les pré-achats et cessions

Que ce soit un pré-achat ou une cession ordinaire, la contractualisation prend la forme d'un « contrat de cession des droits d'exploitation ».

⇒ Le contrat de cession des droits d'exploitation est un contrat par lequel le producteur vend son spectacle à un organisateur, en contrepartie d'une somme d'argent forfaitaire.

Pré-achat : engagement d'une structure pour l'achat d'une représentation avant que le spectacle soit créé. La négociation, la signature et le paiement ont lieu dès la phase de production.

Intérêt pour le producteur : boucler le budget et assurer la visibilité future du projet

Intérêt pour le diffuseur : bénéficier d'un tarif préférentiel pour l'achat du spectacle

Il peut être stratégique de valoriser les pré-achats dans le budget s'il y a peu de partenaires en co-production. Lorsque le projet est fragile, il faut crédibiliser et mettre en avant un maximum tous les partenaires, tous les atouts.



# Les postes de produit : la co-réalisation

- Le contrat de coréalisation est un contrat par lequel le producteur s'engage à représenter le spectacle chez l'organisateur en contrepartie d'une quote-part de la recette.

Ce contrat de coréalisation a deux variantes qui prévoient parallèlement au principe de partage de recette, un minimum garanti au producteur ou à l'organisateur.



# Les postes de produit : le mécénat

Il se définit comme le « soutien matériel apporté sans contrepartie directe de la part du bénéficiaire, à une œuvre ou à une personne pour l'exercice d'activité présentant un caractère d'intérêt général ».

Il se traduit par le versement d'un don en numéraire, en nature ou en compétences.

Le don ouvre des droits en matière fiscale pour les donateurs si le bénéficiaire est éligible au mécénat déductible. La loi du 1er août 2003 prévoit notamment que le montant des dons d'entreprises à des initiatives culturelles est déduit à 60% de l'impôt sur les sociétés.

Le mécénat ne rentre pas dans le champ d'application de la TVA.

Le mécénat diffère du parrainage (sponsoring)



# Les postes de produit : les fonds propres

C'est l'argent dont dispose l'association en interne pour investir dans son propre projet. Cet argent provient du bénéfice réalisé l'année précédente ou d'une réserve constituée par la structure.

Cette source de financement est bien vue pour les partenaires financiers potentiels, mais doit rester raisonnable en termes de proportion.



# Les postes de produit : les valorisations

Une contribution volontaire est l'acte par lequel une personne physique ou morale peut apporter à une autre un travail, des biens ou des services à titre gratuit. Ceci peut correspondre au bénévolat, aux mises à disposition de personnes, de biens ou de lieux, ainsi qu'aux dons en nature.

Les apports en nature doit être indiqué dans les dépenses et sa valorisation doit être spécifié dans les recettes.

La valorisation numéraire correspond à ce que cela aurait couté si on ne nous avait pas donné ou prêté la chose.  
(estimation du cout).



# Les postes de produit : les valorisations

- Le bénévolat

- Apport en nature

Exemple : la fourniture du matériel et des matériaux nécessaires à la création des costumes

- Prestation en nature

Exemple : mise à disposition d'une salle de répétition

- Apport en compétences ou apport en industrie

=> mise à disposition par une entreprises de compétences ou de services, auprès d'une autre entreprise ou association.

Exemple : une entreprise se charge de rémunérer une couturière qui créé les costumes

En valorisant ces apports, qui doivent être chiffrés et traduits en numéraires, cela démontre l'engagement des partenaires et les moyens obtenus par la compagnie pour produire son spectacle.





BUREAU D'ACCOMPAGNEMENT CULTURE

**MERCI DE VOTRE ATTENTION ;-)**

Brice Loisel  
Les 3A – bureau d'accompagnement culture  
1, place du 14 juillet 33130 Bègles  
07 67 17 86 27  
[www.les3a.fr](http://www.les3a.fr)

**Elaborer son budget de production – Centre National du Théâtre**

[http://artere.blob.core.windows.net/media/2189/budget\\_production\\_cnt.pdf](http://artere.blob.core.windows.net/media/2189/budget_production_cnt.pdf)

**Déclaration d'intention de Territoires de cirques (avec un exemple de budget page 11)**

[https://territoiresdecirque.com/content/4-ressources/1-publications/20160501-syntheses/20131017-et-hique-concertee-de-la-production-du-cirque/declaration\\_ethique\\_production\\_17\\_octobre\\_2013.pdf](https://territoiresdecirque.com/content/4-ressources/1-publications/20160501-syntheses/20131017-et-hique-concertee-de-la-production-du-cirque/declaration_ethique_production_17_octobre_2013.pdf)

**Page site web syndeac**

<https://www.syndeac.org/ressources/grilles-des-salaires-et-indemnites/>

**convention collective CCNEAC**

<https://www.syndeac.org/ressources/convention-collective/>

**Convention collective theatre privé**

<https://www.theatrespives.com/dossier/convention-collective/>

**Simulateur de charges**

<https://www.audiens.org/articles/simulateur-de-charges-sociales.html>

**Liste des emplois annexe 8 (techniciens) de Pole emploi**

<https://www.pole-emploi.fr/files/live/sites/PE/files/masters/spectacle/les-notices-reglementaires/annexe-8-techniciens-du-spectacle>