

Proposition du Conseil administratif du 30 novembre 2022 en vue de l'approbation du budget 2023-2024 du Grand Théâtre de Genève.

Mesdames les conseillères municipales, Messieurs les conseillers municipaux,

Exposé des motifs

Par cette proposition, le Conseil administratif vous transmet le budget de la saison 2023-2024 de la Fondation du Grand Théâtre de Genève (FGTG), conformément à l'article 10, alinéa 6, lettre b) du statut du Grand Théâtre.

Le budget de la saison 2023-2024 présente un léger excédent de 53 588 francs, soit un montant inférieur à l'excédent prévu dans le budget de la saison 2022-2023, qui était de 272 124 francs.

Concernant la programmation, le GTG maintient le même nombre de prestations que par le passé, avec neuf productions d'opéra dont une invitée, trois spectacles de danse et un invité, six récitals et un concert. Cela représente un total de 69 représentations, soit un peu moins qu'en 2020-2021 et 2021-2022. L'objectif visé en réduisant légèrement le nombre de représentations est de réduire également les coûts marginaux et d'augmenter le taux de remplissage.

Le budget 2023-2024 présente un total de dépenses de 32,5 millions de francs, soit un montant équivalent à celui du budget 2022-2023. Toutefois, la répartition des dépenses diffère: la part des dépenses artistiques par rapport aux dépenses de fonctionnement augmente, notamment grâce à des économies sur la saison 2022-2023 suite à la reprise de productions annulées lors de la pandémie, à la stabilité de la masse salariale et à une politique de limite des dépenses de fonctionnement. Les charges de personnel, qui incluent les cachets des artistes et maîtres d'œuvre, atteignent 21 476 000 francs, en légère diminution (-84 885 francs) pour un même périmètre de personnel fixe.

Les recettes s'élèvent à 32,6 millions, contre 32,7 millions en 2022-2023, et sont ainsi en légère baisse (-141 000 francs) par rapport à la saison précédente.

Les recettes propres représentent 57% des revenus totaux de la FGTG, dont 27% de billetterie et 26% de mécénat-sponsoring. Les objectifs ont été fixés à 8 747 000 francs pour la billetterie, contre 9 451 000 francs pour la saison 2022-2023. La baisse significative de 704 000 francs s'explique par une évaluation prudente des taux de fréquentation face aux préoccupations post-Covid concernant le retour du public en salle.

Les recettes de coproduction augmentent légèrement; elles dépendent de la programmation de saison et de l'intérêt d'autres institutions à participer à la réalisation conjointe de spectacles.

Le mécénat passe de 7 760 000 francs en 2022-2023 à 8 400 000 francs pour la saison 2023-2024, prévoyant un effort accru de la Direction et du Cercle du GTG pour maintenir l'apport des fonds privés en soutien à divers projets institutionnels et artistiques ainsi qu'un développement du mécénat pour le ballet sous l'impulsion de son nouveau directeur. Il s'agit d'un objectif très ambitieux, sachant que le mécénat et les partenariats ne représentaient par exemple que 3 299 053 francs dans les comptes de la saison 2017-2018.

Le montant des subventions de la Ville est de 11 102 758 francs. Conformément aux principes de présentation des comptes du modèle comptable harmonisé 2 (MCH2), la mise à disposition du bâtiment de la place de Neuve et d'autres locaux par la Ville de Genève sous forme de gratuité d'une valeur de 3,8 millions de francs ainsi que le personnel mis à disposition estimé à 25 millions de francs sont exclus du budget de la FGTG.

Le budget 2023-2024 ne prévoit pas d'indexation des salaires du personnel Fondation. Le Conseil de la FGTG souhaiterait que la Ville finance cette indexation par une hausse de ses subventions, ce qui n'est pas envisageable pour des questions d'égalité de traitement avec les autres organismes subventionnés.

La flambée des prix des consommations énergétiques n'a pas été budgétée, car le budget 2023-2024 se base sur les informations financières disponibles en mars 2022. La situation à moyen terme est encore floue et il reste notamment beaucoup d'incertitudes sur l'évolution du marché de l'énergie d'ici 2023-2024. La FGTG réfléchit néanmoins à des sources d'économies. Elle constate également, dans le cadre du bouclage des comptes 2021-2022, que les charges courantes sont en dessous du budget, ce qui devrait lui permettre d'absorber les différents surcoûts sans augmentation des subventions de la Ville.

Conclusion

L'article 10, alinéa 6, lettre b) du statut du Grand Théâtre précise que le Conseil municipal examine et approuve le programme et le budget définitifs de chaque saison du GTG.

En référence à cette disposition, le Conseil administratif vous invite à approuver le budget de la saison 2023-2024 du GTG en votant le projet de délibération suivant.

PROJET DE DÉLIBÉRATION

LE CONSEIL MUNICIPAL,

sur proposition du Conseil administratif et conformément à l'article 10, alinéa 6, lettre b) du statut du Grand Théâtre de Genève,

décide:

Article unique. – Le budget de la saison 2023-2024 de la Fondation du Grand Théâtre de Genève est approuvé.

Annexe: rapport de budget du GTG, saison 2023-2024



RAPPORT DE BUDGET

SAISON 2023-2024



Préambule

Le Conseil de Fondation du Grand Théâtre de Genève (FGTG) présente dans ce document le budget de la saison 2023-2024, qui s'inscrit dans le plan financier quadriennal de la Convention de subventionnement 2020-2025 établie avec la Ville de Genève en mars 2021.

Rédigé en mai 2022, le présent rapport a été élaboré juste après la levée des mesures sanitaires, alors que le public n'avait pas encore retrouvé pleinement ses habitudes culturelles passées. Le budget 2023-2024 anticipe un retour à la normale, avec des taux de fréquentation légèrement plus faibles qu'avant la pandémie, en espérant que le public retrouve sa motivation d'ici là.

Il a été révisé en octobre 2022 à la demande du Conseil administratif en supprimant la hausse de subvention sollicitée par le Conseil de la FGTG pour couvrir une indexation salariale du personnel FGTG en raison de l'inflation.

Le budget de 2023-2024 se solde par un excédent de CHF 53'588, contre CHF 272'124 pour le budget 2022-2023. Tous les éléments le composant sont développés dans le présent document.

Table des matières

1) Budget global 2023-2024	3
2) Recettes propres et subventions	4
a) Recettes indépendantes des productions	5
b) Sponsoring et mécénat : 26% des revenus totaux.....	5
3) Charges fixes.....	6
a) Dépenses de gestion courante	6
b) Situation des ressources humaines : personnel Ville/Fondation.....	7
c) Budget global des charges de personnel hors programmation artistique.....	7
4) Recettes et dépenses variables des productions artistiques	8
a) Programmation.....	8
<i>Opéra.....</i>	<i>8</i>
<i>Ballet.....</i>	<i>8</i>
<i>Récital.....</i>	<i>8</i>
<i>Concert.....</i>	<i>8</i>
b) Budget artistique : dépenses et recettes variables des productions.....	9
c) Billetterie	10
d) Direction artistique et technique : enjeux de la saison	11
<i>Budget artistique</i>	<i>11</i>
<i>Budget technique.....</i>	<i>11</i>
e) Activités de La Plage	12
<i>Grand Théâtre Jeunesse – GTJ.....</i>	<i>12</i>
<i>Dramaturgie et développement culturel</i>	<i>12</i>
<i>Les événements de La Plage</i>	<i>12</i>
<i>Les partenaires</i>	<i>12</i>
5) Dépenses Communication – Marketing - Presse	13
a) Stratégie.....	13
b) Répartition du budget	13
Conclusion	15
Annexe 1 – Budget détaillé	16



1) Budget global 2023-2024

Le budget de la FG TG pour la saison 2023-2024 a été établi à partir du budget des saisons 2021-2022, 2020-2021 et 2019-2020 (hors pandémie) et en prenant en considération les éléments comparatifs des comptes 2020-2021 audités et le réalisé à date pour la saison 2021-2022.

La saison 2019-2020 devait être la première saison complète au sein du bâtiment place de Neuve depuis le retour dans les murs en février 2019, référence pour le futur. Malheureusement, la crise sanitaire a eu de nombreuses répercussions depuis 2020. Ainsi, la comparaison avec une saison « normale » n'est toujours pas possible.

Le budget de la saison 2023-2024 présente un total de charges de CHF 32'457'055 (budget 2022-2023 : CHF 32'468'504) et un total de revenus de CHF 32'510'643 (budget 2022-2023 : CHF 32'740'628). Le résultat présente un excédent de CHF 142'588 contre un déficit budgétaire de CHF 272'124 pour la saison 2022-2023.

Le budget comprend deux parties :

- Les dépenses des productions artistiques et les recettes de billetterie, de coproduction et de mécénat associées aux spectacles.
- Les frais et revenus de gestion courante, correspondant aux frais de fonctionnement et dépenses courantes. Ces dépenses comprennent notamment les charges du personnel permanent de la Fondation, les loyers, les dépenses en informatique, les dépenses de communication et de marketing indépendants des productions. Les revenus hors productions sont pour l'essentiel les subventions ainsi que les revenus du mécénat et sponsoring institutionnels.

Vue générale du budget 2023-2024

En CHF	Productions	Gestion courante	BUDGET 2023-2024	BUDGET 2022-2023	Variation
Charges de personnel	8 367 835	13 108 234	21 476 069	21 560 953	(84 885) 0%
Autres dépenses	4 992 621	5 988 365	10 980 986	10 907 551	73 435 1%
DEPENSES	13 360 456	19 096 598	32 457 055	32 468 504	(11 450) 0%
<i>Comparatif 2022-2023</i>	<i>12 897 177</i>	<i>19 571 327</i>			
Billetterie	8 746 585		8 746 585	9 450 920	(704 335) -7%
Coproduction	425 000		425 000	408 550	16 450 4%
Autres recettes Artistique	482 800		482 800	650 500	(167 700) -26%
Subventions		13 722 758	13 722 758	13 745 758	(23 000) 0%
Mécénat et partenariats	2 735 000	5 665 500	8 400 500	7 760 500	640 000 8%
Insertion publicitaire	260 000		260 000	287 650	(27 650) -10%
Autres recettes		473 000	473 000	436 750	36 250 8%
RECETTES	12 649 385	19 861 258	32 510 643	32 740 628	(229 985) -1%
<i>Comparatif 2022-2023</i>	<i>13 532 620</i>	<i>19 158 008</i>			
EXCEDENT / PERTE	(711 071)	764 660	53 588	272 124	(218 536) -80%

Les **dépenses globales** restent comparables au budget 2022-2023, toutefois la répartition diffère.

En effet, la part des **dépenses artistiques** a augmenté, notamment grâce à des économies présentées sur la saison 2022-2023 suite à la reprise de productions annulées lors de la pandémie. Les dépenses liées aux productions sont développées au chapitre 4.

Au niveau des **dépenses de gestion courante**, la stabilité de la masse salariale et une politique de limite des dépenses permettent de maîtriser les dépenses de fonctionnement.

Les **charges de personnel**, qui incluent les cachets des artistes et maîtres d'œuvre, atteignent **CHF 21'476'000**, en légère diminution pour un même périmètre de personnel fixe. Le détail est expliqué en chapitre 3.b/c.

Du côté des **recettes**, les objectifs de **billetterie** atteignent CHF 8'747'000 (cf chapitre 4.c), soit une diminution liée à la réduction du nombre de représentations en comparaison à la saison précédente et une estimation prudente des taux de remplissage. Les **recettes de coproduction** augmentent légèrement ; elles dépendent de la programmation de saison et de l'intérêt d'autres institutions à participer à la réalisation conjointe de spectacles. La répartition des recettes est détaillée dans le chapitre 2 pour la part structurelle du budget et le chapitre 4.c pour la part artistique liée aux productions.

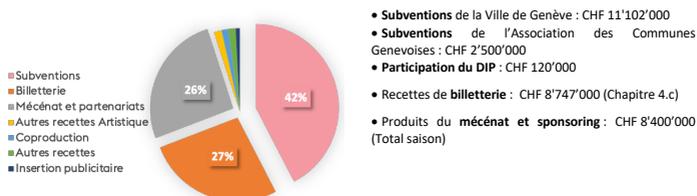
Au niveau du **mécénat**, les efforts du Directeur général, soutenu par le Président du Conseil de fondation et le Président du Cercle du Grand Théâtre, se traduisent par un objectif ambitieux, fixé à CHF 8'400'000 (cf chapitre 2.b).

Les **autres recettes artistiques**, à hauteur de CHF 483'000, comprennent notamment CHF 250'000 de revenus provenant des tournées du ballet ainsi que les recettes annexes liées aux spectacles (ventes de programmes, vestiaires et autres).

Les **autres recettes**, à hauteur de CHF 473'000, regroupent principalement les recettes de location de salle et les revenus attendus des activités de restauration.

2) Recettes propres et subventions

Le budget des recettes se compose de la manière suivante :



La mise à disposition du bâtiment Place de Neuve et d'autres locaux par la Ville de Genève sous forme de gratuité d'une valeur de 3.8 MCHF ainsi que le personnel mis à disposition estimé à 25 MCHF et les prestations de l'Orchestre de Suisse romande sont exclus du budget de la FGTG (conformément aux principes de présentation des comptes MCH2).



a) Recettes indépendantes des productions

Les recettes non affectées aux productions concernent :

En CHF	Budget 2023-2024	Budget 2022-2023	Variation
Subventions	13 722 758	13 745 758	(23 000)
Mécénat (institution) et partenariat	5 665 500	5 005 500	660 000
Location des salles et refactorations	250 000	293 750	(43 750)
Restauration	200 000	120 000	80 000
Autres recettes	23 000	23 000	-
	19 861 258	19 188 008	696 250

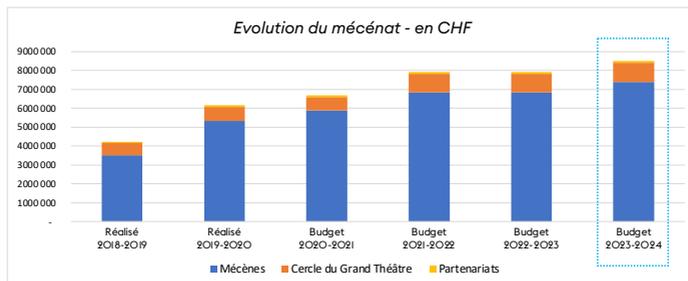
Les **subventions** au budget sont conformes à la Convention de subvention quadriennale avec la Ville de Genève et aux modifications transmises à la date d'établissement du présent rapport. Malgré les prévisions d'inflation, le montant des subventions ne permet pas de financer une indexation salariale pour le personnel FTGT sous contrat de droit privé. Cette situation accroît les inégalités de traitement entre le personnel municipal du Grand Théâtre qui bénéficie en règle générale d'une indexation salariale et le personnel FTGT.

Le montant important du **mécénat et sponsoring** s'explique par un effort accru de la Direction et du Comité du Cercle du GTG pour maintenir l'apport des fonds privés en soutien à divers projets institutionnels et artistiques. Le montant du mécénat lié à des projets institutionnels s'élève à CHF 5'665'000. Il est complété par des soutiens affectés aux spectacles à hauteur de CHF 2'735'000. La répartition entre les productions et les projets institutionnels reste théorique au moment de l'établissement du budget.

Compte tenu des débuts prometteurs du partenariat avec la société Gourmet Brothers, partenaire exploitant de la restauration, les objectifs financiers liés à la restauration ont été revus à la hausse. Les autres postes sont en ligne avec la saison précédente et n'appellent pas de remarques particulières.

b) Sponsoring et mécénat : 26% des revenus totaux

Avec l'élaboration d'une stratégie de recherche de fonds pour les cinq prochaines années, le GTG a la volonté d'accroître les ressources de manière significative, en collaboration avec le Cercle du Grand Théâtre, et d'être identifié comme partenaire de choix par les mécènes et sponsors qui souhaitent renforcer leur image, développer des opérations de relations publiques de prestige, ou simplement nourrir leur passion pour l'opéra et la danse. Pour la saison 2023-2024, les objectifs s'élèvent à MCHF 8.4 en tenant compte des perspectives d'acquisition de nouveaux mécènes motivés par le renouvellement artistique du ballet :



3) Charges fixes

a) Dépenses de gestion courante

Les dépenses de gestion courante regroupent toutes les charges fixes et variables non affectées aux productions.

Elles se décomposent comme suit en comparaison à la dernière saison clôturée et aux budgets de l'intervalle :

	Budget 2023-2024	Budget 2022-2023	Budget 2021-2022	Réalisé 2020-2021	Différence Budget 23-24/22-23
<i>En CHF</i>					
Charges de personnel permanent	13 108 234	13 218 087	13 067 641	12 178 158	(109 853)
Fournitures publicité - accueil du public	1 151 159	1 149 659	1 154 359	857 662	1 500
Location de matériel	237 005	222 005	222 005	206 229	15 000
Achat de matériel	380 000	255 000	255 000	549 030	125 000
Locations immobilières et stockage	1 025 400	1 171 840	1 338 220	1 318 024	(146 440)
Fournitures administratives	48 000	48 000	48 000	23 215	-
Imprimés	7 000	7 000	7 000	-	-
Achats de petit équipement	367 000	367 000	277 000	161 317	-
Eau, Energie, Combustible	460 100	460 100	460 100	221 764	-
Entretien des immeubles par des tiers	489 412	489 412	489 412	451 724	-
Entretien et maintenance du matériel	206 969	246 969	246 969	83 389	(40 000)
Frais de déplacement personnel GTG	393 000	313 000	233 000	28 660	80 000
Honoraires et prestations	1 019 820	1 419 756	1 419 756	1 024 501	(399 936)
Frais divers	22 500	22 500	22 500	59 131	-
Amortissements	181 000	181 000	181 000	195 855	-
Charges extraordinaires	-	-	-	1 123 032	-
Total des dépenses de gestion courante	19 096 599	19 571 328	19 421 962	18 481 791	(474 729)

Les **charges de personnel** de CHF 13'108'000 prennent en compte les salaires du personnel permanent de la FGTC : direction, service communication-marketing, chœur permanent, ballet, régies et également le personnel d'accueil (cf chapitre 3.c). La différence par rapport au budget de la saison précédente s'explique notamment par une révision du calcul des taux de cotisations qui s'est avérée trop prudente.

La différence sur les **achats de matériel et de marchandises** concerne une revue à la hausse des achats de restauration et de produits d'entretien, généralement sous-estimés par le passé.

La diminution des **loyers** à moyen terme s'explique par la fin du bail du local de Meyrin remplacé par un entrepôt en France voisine pour une optimisation de la logistique des coproductions avec les théâtres européens.

Pour rappel, les **dépenses d'énergie** comprennent depuis 2021 les dépenses de fluides – prises en charge par la Ville jusqu'en 2020 – compensées par une augmentation de la subvention.

La diminution des **dépenses d'entretien et de maintenance** s'explique en partie par un retour à la normale des dépenses informatiques suite à des développements prévus sur la saison précédente à hauteur de CHF 90'000, compensé partiellement par une revue à la hausse des dépenses d'entretien du bâtiment.

Les **frais de déplacement** ont été revus à la hausse de CHF 80'000 en prévision de la reprise des déplacements après la pandémie.

Les **honoraires et prestations** regroupent les services suivants :

- La surveillance du bâtiment
- Les prestations d'élimination des déchets
- Les consultants externes (avocats, audit, traduction, ...)
- Les consultants informatiques
- Les frais de transport
- Les assurances
- Les taxes et émoluments

La différence sur les **honoraires et prestations** résulte d'une diminution des besoins par rapport aux budgets antérieurs, notamment au niveau des frais de surveillance des bâtiments, des coûts logistiques, des honoraires juridiques et informatiques.



b) Situation des ressources humaines : personnel Ville/Fondation

Le GTG occupe près de 190 employés de la Ville de Genève et près de 135 collaborateurs-trices fixes employé-e-s sous contrats de droit privé par la Fondation, dont notamment les membres de la Direction, les artistes du chœur, les danseurs-seuses ou encore le personnel de salle. Ces deux statuts ont des disparités importantes et complexifient la gestion des ressources humaines au niveau administratif et logistique.

En sus du personnel fixe, il est fait appel à de nombreux-ses salariés-es temporaires (autour de 150 personnes suivant les saisons) pour couvrir les besoins ponctuels de renfort sur le plateau pour les représentations comme l'habillage, maquillage, manutention, éclairage, régie. L'équipe du planning et les directions artistique et technique font tout leur possible pour limiter ces coûts qui varient beaucoup d'une production à l'autre en fonction des effectifs scéniques et de la scénographie des productions.

Enfin, près de 250 artistes rejoignent le GTG au gré des productions et représentations : chef-fe-s d'orchestre, solistes, metteur-euse-s en scène, chorégraphes, décorateur-trice-s, choristes auxiliaires, figurant-e-s.

Ainsi, au total plus de 700 personnes travaillent pour le GTG chaque année.

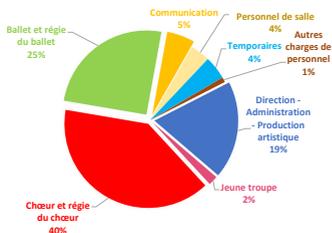
c) Budget global des charges de personnel hors programmation artistique

Le budget global des charges de personnel, incluant les cotisations, indemnités et autres frais – hors programmation artistique – présente une légère diminution par rapport à la saison précédente pour atteindre **CHF 13'108'000 pour la saison 2023-2024**, contre CHF 13'218'000 pour la saison 2022–2023. Les charges de personnel hors production se répartissent comme suit :

Répartition des charges de personnel hors productions

	Budget 2023-2024	Budget 2022-2023	Variation	%
Direction - Administration - Production artistique	2 458 871	2 666 903	(208 032)	-8%
Jeune Ensemble	238 439	241 604	(3 165)	-1%
Chœur et régie du chœur	5 189 359	5 202 566	(13 207)	0%
Ballet et régie du ballet	3 303 839	3 333 315	(29 476)	-1%
Communication	709 276	687 799	21 477	3%
Personnel de salle	495 000	495 000	-	0%
Temporaires	588 950	436 400	152 550	35%
Autres charges de personnel	124 500	154 500	(30 000)	-19%
	13 108 234	13 218 087	(109 853)	-1%

La diminution au niveau de la Direction – Administration – Production artistique s'explique notamment par la revue des taux de cotisations à la baisse et le changement d'un poste fixe à temporaire, d'où l'augmentation de la masse salariale du personnel temporaire. Compte tenu du maintien des subventions à niveau constant, le budget ne prévoit pas d'indexation salariale du personnel de la FG TG en 2023.



La saison 2023-2024 reste comparable à la saison 2022-2023 en termes de charges de personnel que ce soit en valeur ou en répartition sur les différents services.

Il en ressort clairement que le chœur (40%), avec notamment 42 choristes à temps plein et le ballet (25%), avec notamment 21 danseurs à temps plein représentent les principales charges de personnel et restent en ligne par rapport à la saison précédente.

4) Recettes et dépenses variables des productions artistiques

a) Programmation

La programmation de la saison 2023-2024 se compose ainsi, en comparaison avec les saisons précédentes :

	2023-2024	2022-2023	2021-2022	2020-2021	2019-2020
Opéras	8 productions 1 invitée				
Représentations :	47	51	53	58	58
Ballets	3 productions 1 invité	2 productions 1 invité	2 reprises 1 invité	2 productions 1 invité	2 productions 1 invité
Représentations :	15	14	15	16	18
Productions La Plage	3 productions 15	4 productions 17	5 productions 21	3 productions 12	3 productions 17
Récitals	6	5	5	4	6
Concerts	1	2	1	2	1
Nombre de représentations	84	89	95	92	100
Événements La Plage	105	105	105	-	-

Opéra

Afin de favoriser le remplissage des salles, le nombre de représentations a été revu légèrement à la baisse. Pour rappel, sur la saison 2020-2021, des dates supplémentaires avaient été prévues pour la dernière production qui devait être jouée au BFM (avec une jauge inférieure à celle du GTG), ce qui explique la diminution du nombre de représentations entre les saisons 2020-2021 et 2021-2022.

Ballet

La saison 2023-2024 sera la deuxième saison de la nouvelle Direction du ballet. Sur cette saison, un projet de ballet en collaboration avec La Plage est prévu en plus des 3 spectacles habituels (deux créations, dont une programmée au BFM ainsi qu'un ballet invité).

Récital

La saison 2023-2024 proposera 6 récitals avec des grands noms d'artistes de la scène actuelle, contre 5 les années précédentes.

Concert

Face au succès du concert du Nouvel An présenté pour la première fois le 31 décembre 2019, celui-ci est aussi reconduit pour la saison 2023-2024 avec une nouvelle programmation. Un second concert est également prévu hors les murs sur la saison 2023-2024.



b) Budget artistique : dépenses et recettes variables des productions

La notion de « budget artistique » regroupe toutes les dépenses et recettes variables liées aux productions. Pour la saison 2023-2024, il représente :

- CHF (13'360'000) de dépenses, comprenant notamment les cachets des artistes, les choristes surnuméraires, les musiciens.nes complémentaires, les figurants.es, les dépenses de matériel pour la production des décors, costumes et accessoires, les renforts techniques, locations de salles, de matériel ou de productions ainsi que les dépenses de communication et de presse associées aux spectacles
- CHF 8'747'000 de recettes de billetterie
- CHF 743'000 d'autres revenus dont les cachets des tournées du ballet, recettes de ventes des programmes et vestiaires, les insertions publicitaires dans les programmes
- CHF 425'000 de revenus des coproductions
- CHF 2'735'000 de recettes de mécénat et sponsoring affectées spécifiquement aux productions

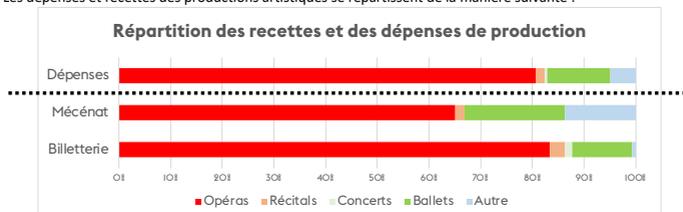
Ainsi, le résultat des productions artistiques se solde par un **excédent de dépenses CHF 711'000**, recettes de mécénat incluses, contre un excédent de recettes de CHF 655'000 au budget 2022-2023.

La différence s'explique par l'économie budgétaire réalisée en 2022-2023 grâce à la reprogrammation de 2 productions initialement programmées sur les saisons 2020-2021 et 2019-2020 mais complètement annulées. En vertu des principes comptables, les dépenses de ces productions avaient été prises sur la saison de la programmation initiale dans l'attente de confirmation de reprogrammation. Ainsi, une partie des coûts de fabrication avait déjà été comptabilisée et allégeait principalement les dépenses techniques (création de décors, costumes et accessoires).

La saison 2023-2024 prévoit 7 créations originales produites par les ateliers de l'Institution.

	Opéras	Ballets	Récitals	Concerts	La Plage	TOTAL 2023-2024	Budget 2022-2023	Budget 2021-2022
ARTISTIQUE								
Cachets	1976 982	544 000	152 750	48 620	395 600	7 038 152	7 038 246	7 033 054
Frais de déplacement	541 200	290 000	19 800	2 200	33 000	986 200	998 780	954 500
Charges de Coproduction	91 500	-	-	-	-	91 500	200 000	497 200
Droits de représentation et divers	549 458	75 343	15 000	500	87 600	728 901	595 610	672 667
	2 158 140	909 343	186 550	49 320	406 200	8 712 953	8 528 637	8 177 121
TECHNIQUE								
Personnel Technique	1 058 314	202 668	-	-	75 872	1 341 653	1 307 620	1 254 600
Achats de matériel	1 600 000	295 000	-	-	48 800	1 943 800	2 414 800	2 849 200
Locations	296 500	80 000	-	-	-	376 500	305 000	416 500
Déplacements et transport	238 000	50 000	-	-	-	278 000	329 000	328 000
Service de sécurité	-	-	-	-	4 000	4 000	4 000	4 000
Autres charges	1 192 814	637 698	-	-	133 472	1 931 983	1 356 420	1 849 300
COMMUNICATION - PRESSE								
Affichage	84 900	19 900	2 400	3 500	60 800	151 500	251 500	251 200
Publicité	308 300	74 055	13 425	9 220	62 270	467 320	462 520	464 200
Programmes	60 600	12 000	10 200	3 300	4 900	100 100	100 000	95 200
	428 500	107 255	35 025	15 820	127 470	716 120	714 120	710 420
DEPENSES	10 780 204	1 634 796	223 175	65 140	657 142	13 360 465	12 897 177	13 336 846
RECETTES								
Billetterie	7 293 798	1 908 578	261 720	121 488	63 000	8 748 585	8 450 820	8 461 392
Coproduction	385 000	40 000	-	-	-	425 000	468 520	578 000
Autres revenus	376 800	652 322	24 409	4 786	6 000	744 800	598 150	357 850
RECETTES	8 051 500	1 661 100	286 129	126 276	69 000	9 914 385	10 797 620	10 977 442
EXCÉDENT / (PERTE)	(2 728 304)	(293 696)	62 954	61 116	(588 142)	(3 446 071)	(2 099 556)	(2 859 404)
Mécénat	1 780 000	630 000	50 000	-	375 000	2 735 000	2 735 000	2 735 000
EXCÉDENT / (PERTE) y.c mécénat	(948 304)	276 304	112 954	61 116	(213 142)	(711 071)	655 444	(104 404)

Les dépenses et recettes des productions artistiques se répartissent de la manière suivante :

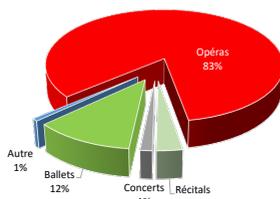


La catégorie « Autre » englobe toutes les activités de *La Plage* comme les productions lyriques, les activités de médiation culturelle, les Late Nights, les Apéroopéras, les Duels.

c) Billetterie

La conception du budget 2023-2024 s'inscrit dans la même ligne que la saison 2022-2023 : la stratégie commerciale avait été revue grâce au soutien d'un grand mécène, qui va permettre au GTG de favoriser le développement du public en proposant des prix plus bas pour certaines catégories de place. Ainsi le GTG peut offrir 4 catégories à un prix inférieur à CHF 100, pour un minimum de CHF 17 (prix d'une place de cinéma).

Au total, les prévisions de billetterie prévoient CHF 8'747'000 :



En CHF	Budget 2023-2024	Budget 2022-2023	Variation	%
TOTAL	8 746 585	9 450 920	(704 335)	-7%
Opéras	7 291 798	8 234 878	(943 079)	-11%
Récitals	261 720	254 450	7 270	3%
Concerts	121 488	162 996	(41 507)	-25%
Ballets	1 008 578	735 597	272 981	37%
Autre	63 000	63 000	-	0%

Les taux de remplissage sont fixés suivant différents indicateurs comme la notoriété et la popularité de l'œuvre d'après l'expérience, le nombre de représentations et la période de programmation. Les objectifs pour la saison 2023-2024 sont prudents compte tenu du contexte post-covid et de l'incertitude du retour en salle des spectateurs. Ils oscillent entre 75% et 85% pour les productions d'opéra, entre 80% pour les ballets (GTG et BFM), autour de 60% pour les récitals, 90% pour le concert du Nouvel An.

d) Direction artistique et technique : enjeux de la saison

Budget artistique

Le budget artistique diminue sur la saison 2023-2024 pour atteindre CHF 8'712'000 contre CHF 8'826'000 sur la saison 2022-2023, soit une diminution de CHF 114'000. Le montant des cachets, qui est intrinsèquement lié aux productions, est en diminution de CHF 120'000, notamment en raison de la légère baisse de représentations. Les charges de coproductions liées à la participation du GTG aux coûts de productions conçues par des théâtres tiers sont en diminution de CHF 108'000 puisque le GTG coproduit un spectacle de moins sur la saison. Ces baisses sont compensées en partie par une augmentation des autres dépenses artistiques, notamment les droits de représentation et la location de matériel musical, dépendant des œuvres jouées.

Budget technique

Le budget technique regroupe toutes les dépenses de création des décors et costumes au niveau des ateliers et de toutes les créations et adaptations au niveau du plateau (lumières, vidéos, accessoires). A ces dépenses s'ajoutent les charges de personnel complémentaire nécessaire pour mener à bien la production quand les effectifs fixes de la Ville de Genève ne suffisent pas.

Le budget de la technique concerne l'activité de l'Opéra à hauteur de 87% et du ballet pour 10%. Il se répartit ainsi :

Budget Technique

En CHF	2023-2024	2022-2023	Différence
Décors	1134 800	846 800	288 000
Accessoires	87 500	78 500	9 000
Costumes	409 000	230 000	179 000
Maquillage	125 500	112 500	13 000
Habillage	64 000	57 000	7 000
Matériel technique	79 000	61 000	18 000
Lumières	34 000	29 000	5 000
Personnel auxiliaire	1341 683	1307 620	34 063
Transports	182 000	224 000	(44 000)
Location matériel et BFM	376 500	305 000	71 500
Voyages	96 000	99 000	(3 000)
Sécurité	4 000	4 000	-
Autres charges	-	-	-
TOTAL	3 933 983	3 356 420	577 563

Les principales variations s'expliquent comme suit :

- **La hausse des dépenses de création de décors et de costumes** s'explique principalement par la programmation de 2 grandes productions lyriques nécessitant d'importants effectifs sur scène, contre une habituellement. En outre, le budget de la saison 2022-2023 comprenait deux reprises de productions annulées les saisons précédentes pour raisons sanitaires. De ce fait, une partie des dépenses a déjà été prise en charge dans l'incertitude de replanification.
- **La hausse des locations** concerne les locations de matériel pour les spectacles.



e) Activités de *La Plage*

La Plage incarne l'ouverture du GTG vers un nouveau public. Elle présente une grande variété d'activités de médiation et de développement culturel avec des projets collaboratifs et des créations de divers formats, adaptés à différents publics cibles. La stratégie de communication autour du GTG vient s'adosser à ses activités. Initié lors de la saison 2019-2020, ce nouveau secteur d'activité englobe tous les projets et événements autour des spectacles et des thématiques des saisons du GTG.

Sur la saison 2023-2024, *La Plage* présentera plus d'une centaine de spectacles, de rencontres, de conférences autres événements tout au long de la saison.

Son budget se compose de la manière suivante :

Grand Théâtre Jeunesse – GTJ

Le GTJ s'inscrit dans la continuité des saisons précédentes en proposant deux productions destinées à un public familial, l'une prévue pour des petits enfants et l'autre destinée à un public famille coproduit avec d'autres institutions genevoises.

Dramaturgie et développement culturel

Outre son activité dramaturgique d'accompagnement des saisons à l'interne et à l'externe, avec entre autres ses *intropéras* (présentation des œuvres) et le développement des formats rédactionnels (dossiers pédagogiques et présentations didactiques en ligne), *La Plage* se doit, avec le soutien du Département de l'Instruction Publique, de faire évoluer l'offre d'activités pour les scolaires à travers des représentations, des ateliers et des visites destinées aux écoliers. Ces activités sont financées par des contrats de prestation qui peuvent s'élever jusqu'à un maximum de CHF 120'000 par saison.

En dehors de ce partenariat conventionné, *La Plage* propose dans la mesure de ses moyens à tous (particuliers, groupes, associations, entreprises) des activités permettant de s'approprier le GTG, son patrimoine et ses créations, avec une attention particulière portée aux publics éloignés de l'accès à la culture. A travers des dispositifs et des projets spécifiques, *La Plage* renforce l'ancrage régional du GTG en favorisant la collaboration et les partenariats avec les autres acteurs du tissu associatif et culturel genevois.

Les événements de *La Plage*

La Plage propose énormément d'événements, dont les plus importants sont les suivants :

- Une (co)production d'opéra ou de théâtre musical, de préférence hors les murs, en résonance avec la programmation principale, et en complément des deux productions GTJ mentionnées précédemment
- Les Journées Portes ouvertes : visite du bâtiment et des coulisses du GTG
- Les *Aperoperas* : un avant-goût détendu des productions à l'affiche, agrémenté d'un apéritif dans les foyers du GTG
- Les Duels : conférences mises en scène sur des sujets d'actualité liés à la programmation, présentées sur la scène du GTG
- Les *Late Nights* : soirées sur musiques actuelles et électroniques qui visent à accueillir une nouvelle génération de public dans l'enceinte du GTG et d'ouvrir les portes de l'institution pour d'autres styles de musiques
- Les *Sleepover* : une soirée agrémentée de diverses prestations artistiques suivie d'une courte nuit de sommeil au GTG
- Les Brunchs dans le foyer du GTG
- Les visites guidées

Les partenaires

Une grande partie des événements de *La Plage* sont coproduits ou organisés avec de grandes institutions et festivals jusqu'aux petits ensembles indépendants.

5) Dépenses Communication – Marketing - Presse

a) Stratégie

Le service Marketing & Communication développe une stratégie marketing spécifique pour chaque saison en phase avec la vision de la Direction générale. De plus, le service poursuit son travail de fond pour une évolution vers un marketing intégré et une transition amenant le marketing digital au cœur de la stratégie institutionnelle. Le digital ne se limite pas au site internet et à une présence sur les réseaux sociaux, il consiste également à mettre à disposition des données statistiques de billetterie et d'autres indicateurs au centre des décisions stratégiques. Le but est de devenir producteur de contenu pouvant être exploité non seulement lors des représentations, mais de façon croissante sur les outils digitaux et mobiles.

b) Répartition du budget

La stratégie mise en place est d'imposer une présence forte et diversifiée exploitant les nombreux canaux de communication actuels. L'objectif visé est d'être connecté et proche du public.

Le media-mix se compose ainsi :

- Digital : bannières publicitaires, moteurs de recherche, réseaux sociaux, GTG Digital
- Impressions publicitaires : journaux, magazines spécialisés
- Affichage et affichage digital (écran)
- Radio/TV
- Presse (articles locaux, internationaux)
- Événementiel avec la programmation de *La Plage*
- *Flexible pricing* (cf chapitre 2b)

Un glissement continu doit se faire des médias traditionnels vers les médias digitaux, dans le cadre d'une transition maîtrisée. Cette transition et politique médias, initiée en 2018, a pour but de toucher le plus grand nombre avec des messages et du contenu ciblés en fonction des supports et des médias.

Les **partenariats artistiques et media** jouent également un rôle important dans la promotion de l'institution, de ses spectacles et de ses activités et permettent également d'atteindre d'autres communautés et d'élargir le public. Les partenaires peuvent provenir du milieu de la presse, des communes voisines, des associations culturelles ou encore des universités. Le partenariat implique la notion d'échange : le partenaire propose son offre de produits ou de prestations et en échange, le GTG offre des insertions publicitaires dans les programmes ou les brochures.

Le **budget communication - marketing - presse** inclut les dépenses de lancement de saison, dont les campagnes d'abonnements et les brochures, les actions institutionnelles, les projets spéciaux liés aux spectacles, mais aussi les frais de billetterie et les dépenses du service d'accueil.

Identique au budget de la saison 2022-2023, pour la saison 2023-2024, le budget se présente ainsi :

En CHF	Budget 2023-2024	Budget 2022-2023	Différence
Institution / saison	886 259	886 259	-
GTG Magazine	264 400	264 400	-
Productions	714 120	714 120	-
Opéra	428 550	428 550	-
Ballet	107 255	107 255	-
Récital concert	50 845	50 845	-
La Plage	127 470	127 470	-
	1 864 779	1 864 779	-



Au niveau du **GT Magazine**, le budget reste conforme à la saison 2022-2023. Les dépenses concernent les coûts de rédaction, graphisme, mise en page, impression, encartage. Ce magazine est édité 4 fois par année à près de 38'000 exemplaires, pour l'essentiel encarté au journal *Le Temps* sur certains samedis. Ce magazine doit s'autofinancer grâce aux insertions publicitaires et au mécénat.



Concernant le budget des dépenses de saison / institution de CHF 886'000, elle se répartissent comme suit :

	Budget 2023-2024	Budget 2022-2023	Différence
Marketing	186 350	186 350	-
Brochure saison	116 000	116 000	-
Relation presse	85 339	85 339	-
Publicité Presse	81 500	81 500	-
Captations Diffusion	80 000	80 000	-
Captations Archives	55 000	55 000	-
Actions publicitaires	67 470	67 470	-
Billetterie	66 150	66 150	-
Affiches	44 200	44 200	-
Partenariats	40 500	40 500	-
Merchandising	24 350	24 350	-
Autres dépenses	23 000	23 000	-
Accueil	16 400	16 400	-
	886 259	886 259	-



Les dépenses de **marketing** restent maîtrisées, il n'est pas prévu de développement particulier sur cette saison. Le site internet a été entièrement reconstruit pour l'arrivée du dernier Directeur général sur la saison 2019-2020 ; il subsiste un budget annuel de CHF 25'000 pour son développement.

Les budgets de **captations vidéo** ont été revus à la hausse face aux changements de comportements liés à la situation sanitaire depuis la saison 2021-2022, le GTG souhaite continuer à proposer une offre conséquente sur le site internet via **GTG Digital** et avec ses partenaires que sont la RTS, Arte et Mezzo.



Conclusion

La saison 2023-2024 s'inscrit dans un environnement général que nous espérons plus stable après la crise sanitaire. La programmation a été établie en prévoyant un nombre de productions et de représentations d'opéra, de ballet, de concerts et récitals comparable aux prestations réalisées par le passé, dans un contexte d'activité ordinaire.

Avec un total de charges de **CHF 32'457'055** pour un montant des recettes de **CHF 32'510'643** (hors subventions non monétaires de la Ville de Genève), **le budget de la saison 2023-2024 présente un excédent de CHF 53'588**, inférieur à l'excédent budgétaire de CHF 272'124 pour la saison 2022-2023. Des efforts considérables sont déployés pour viser un objectif d'équilibre, malgré le déficit structurel mis en exergue en 2014 par l'étude Actori et mentionné dans le préambule de la Convention quadriennale avec la Ville de Genève.

Les objectifs de recettes propres augmentent sensiblement, notamment grâce au développement du mécénat, pour atteindre CHF 18'788'000, soit 58% des revenus totaux, dont 27% de billetterie et 26% de mécénat-sponsoring. Les objectifs en termes de taux de remplissage ont été établis de manière prudente par rapport à la programmation.

Les **charges de fonctionnement** sont maîtrisées grâce à une politique de limitation des dépenses et un renforcement du contrôle interne de l'Institution. Les charges de personnel fixe restent stables : en cohérence avec la structure du GTG, les postes inscrits à l'organigramme ont été repourvus dans le but d'assurer une stabilité sur le plan des ressources humaines et de permettre un fonctionnement optimal de l'institution.



Annexe 1 – Budget détaillé

En CHF	Budget 2023-2024	Budget 2022-2023	Budget 2021-2022	Budget 2020-2021	Comptes 2019-2020
RECETTES					
Billetterie et taxes	8 746 585	9 450 920	9 461 592	9 610 789	6 281 990
Autres recettes propres	1 650 300	1 662 450	1 831 600	2 324 860	2 576 065
Remboursements et participation de tiers	51 000	101 000	101 000	251 000	2 045 574
Mécinat et partenariats	8 320 000	7 760 500	7 760 500	6 681 000	4 925 350
Redistributions	20 000	20 000	20 000	20 000	47 553
Total recettes propres	18 787 885	18 994 870	19 174 692	18 887 649	15 876 533
Subvention Fonds équipement communal	2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000
Subvention Ville de Genève	11 102 758	11 125 758	11 125 758	10 947 289	10 768 819
Subvention Ville de Genève, Garantie Déficit	-	-	-	-	-
Autres subventions ville de Genève affectées	120 000	120 000	120 000	120 000	119 440
Subvention du Canton de Genève - DIP	120 000	120 000	120 000	120 000	106 286
Autres subventions des collectivités publiques	-	-	-	-	13 494 545
Total subventions	13 722 758	13 745 758	13 745 758	13 567 289	13 494 545
TOTAL DES RECETTES	32 510 643	32 740 628	32 920 450	32 454 938	29 371 078
CHARGES					
Frais artistiques					
Personnel permanent Chœur	5 189 359	5 202 566	5 178 832	5 178 832	4 979 390
Personnel permanent Ballet	3 303 839	3 333 315	3 301 655	3 301 655	3 306 277
Personnel permanent Jeune troupe	238 439	241 604	236 379	236 379	232 294
Personnel permanent Production artistique - Régie	954 591	1 053 819	933 130	933 130	1 040 810
Total Personnel Artistique permanent	9 686 227	9 831 305	9 649 996	9 649 996	9 558 771
Personnel Artistique temporaire - Artistes	7 026 152	7 035 246	7 053 054	6 962 546	5 106 260
Frais de déplacement Artistes	786 200	729 380	687 800	1 118 442	450 779
Personnel technique temporaire	1 341 683	1 307 621	1 354 605	923 130	769 797
Frais de déplacement personnel technique	96 000	99 000	115 000	91 000	135 346
Personnel d'accueil	495 000	495 000	495 000	495 000	470 944
Service pompiers et divers technique	4 000	4 000	4 000	81 800	51 954
Défraiment tournée ballet	100 000	266 400	266 400	-	307 063
Location de matériel	394 600	281 400	404 000	82 694	84 609
Droits de représentation	466 701	411 610	384 567	367 076	253 968
Honoraires divers sur Productions	143 700	112 600	85 600	109 200	133 106
Achats Coproduction / Location Production	91 500	200 000	497 200	635 800	423 413
Fournitures production et transport	2 115 800	1 640 800	2 059 200	1 600 900	1 820 693
Locations de salle	80 000	95 000	95 000	220 000	-
Publicité, brochures	542 820	542 820	538 620	538 620	321 515
Presse	171 300	171 300	171 800	172 800	71 669
Total Dépenses productions	13 855 456	13 392 177	14 211 846	13 399 008	10 401 136
Total frais artistiques	23 541 684	23 223 482	23 861 842	23 049 004	19 959 907



En CHF	Budget 2023-2024	Budget 2022-2023	Budget 2021-2022	Budget 2020-2021	Comptes 2019-2020
RECETTES					
TOTAL DES RECETTES	32 510 643	32 740 628	32 920 450	32 454 938	29 371 078
CHARGES					
Total frais artistiques	23 541 684	23 223 482	23 861 842	23 049 004	19 959 907
<i>Frais de communication - marketing - presse</i>					
Personnel fixe (salaire brut + charges)	709 376	687 799	693 200	693 200	833 458
Fournitures publicité - accueil du public - billetterie	1 151 159	1 149 659	1 154 359	1 282 603	1 550 111
Total frais de communication - marketing - presse	1 860 435	1 837 457	1 847 559	1 975 803	2 383 568
<i>Dépenses de gestion courante</i>					
Charges de personnel permanent	2 217 730	2 203 983	2 229 445	2 269 444	2 307 967
Location de matériel	237 005	222 005	222 005	203 725	147 038
Achat de matériel	380 000	255 000	255 000	305 000	468 059
Locations immobilières	1 105 400	1 171 840	1 338 220	1 286 520	1 344 844
Fournitures administratives	48 000	48 000	48 000	48 000	20 991
Imprimés	7 000	7 000	7 000	7 000	5 527
Achats de petit équipement	367 000	367 000	277 000	817 000	332 302
Eau, Energie, Combustible	460 100	460 100	460 100	247 550	(2 119)
Entretien des immeubles par des tiers	489 412	489 412	489 412	462 000	375 007
Entretien et maintenance du matériel	206 969	246 969	246 969	144 100	218 971
Frais de déplacement personnel GTG	313 000	313 000	233 000	313 000	277 377
Honoraires et prestations	1 019 820	1 419 756	1 419 756	1 360 856	1 321 313
Frais divers	22 500	22 500	22 500	22 500	15 510
Amortissements	181 000	181 000	181 000	181 000	261 861
Charges extraordinaires	-	-	-	-	-
Total des dépenses de gestion courante	7 054 936	7 407 565	7 429 407	7 667 695	7 094 648
TOTAL DES CHARGES	32 457 055	32 468 504	33 138 808	32 692 502	29 438 123
RESULTAT D'EXPLOITATION	53 588	272 124	(218 358)	(237 565)	(67 045)