

28 avril 2022

Rapport de la commission des finances chargée d'examiner la proposition du Conseil administratif du 2 décembre 2020 en vue de l'approbation des comptes de la saison 2019-2020 du Grand Théâtre de Genève.

Rapport de M^{me} Patricia Richard.

Cette proposition a été renvoyée à la commission des finances le 16 novembre 2021. Elle a été traitée, sous la présidence de M^{me} Brigitte Studer, les 6 et 12 avril 2022. Les notes de séance ont été prises par M^{me} Jade Perez et M. Xavier Stern, que la rapporteuse remercie pour la qualité de leur travail.

PROJET DE DÉLIBÉRATION

LE CONSEIL MUNICIPAL,

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

décide:

Article unique. – Le compte rendu de la Fondation du Grand Théâtre de Genève relatif aux comptes de la saison 2019-2020 incluant le rapport de gestion, les comptes, le bilan et le rapport des contrôleurs aux comptes de l'exercice du 1^{er} juillet 2019 au 30 juin 2020 sont approuvés.

Séance du 6 avril 2022

Audition de M. Sami Kanaan, conseiller administratif en charge du département de la culture et de la transition numérique, accompagné de M^{mes} Martine Koeliker, directrice adjointe du département, et Carole Trousseau-Ballif, secrétaire générale du Grand Théâtre, ainsi que de MM. Aviel Cahn, directeur général du Grand Théâtre, et Xavier Oberson, président du conseil de fondation

M. Oberson explique que le Grand Théâtre est dans un momentum très favorable. Beaucoup de réalisations se passent très bien et ont un grand succès, notamment l'opéra *Atys*.

En ce moment, ils ont *Sleepless*. C'est une première mondiale et c'est une commande faite, avec un des plus grands compositeurs vivants, à savoir M. Peter Eötvös, qui a non seulement composé l'opéra mais l'a également dirigé en tant que chef d'orchestre, ce qui est très rare.

Au mois de juin, ils auront un nouveau directeur du Ballet en la personne de Sidi Larbi Cherkaoui qui est un chorégraphe très connu et très ouvert.

Concernant les saisons traitées lors de cette séance, il s'agit évidemment de saisons compliquées, pas seulement du fait de l'arrivée d'une nouvelle équipe de direction, mais aussi du fait qu'elles ont été marquées par le Covid et l'abrupte fin des activités artistiques pendant ces deux saisons.

La saison 2019-2020 a bien commencé et, au milieu de la saison, le Covid a coupé trois grandes productions ainsi que des productions pour le jeune public.

Ils ont voulu dynamiser la maison vis-à-vis de la vie urbaine, et en ce sens ils ont la nécessité d'accueillir du public, d'échange et de convivialité.

Tout cela a été interrompu, donc ils n'ont pas pu bien débiter. Ils ont tout de même réussi plusieurs choses, notamment à renouveler l'identité visuelle de l'institution, qu'il fallait dépolir et rendre visible à tout Genève.

Ils ont créé le volet «La Plage» qui prévoit des activités conviviales et aussi des activités pédagogiques. Cela a bien démarré et cela redémarre très bien à l'heure actuelle.

Le Grand Théâtre collabore ainsi avec la salle du Lignon, le Festival Antigél et d'autres festivals comme le Grütli.

Pour le futur sont également envisagées des collaborations avec le milieu de la danse à Genève, du Pavillon ADC jusqu'au Ballet Junior.

Ils essaient de fonctionner comme un catalyseur pour l'ensemble de ce qui est lié au Grand Théâtre, et souhaitent créer des ponts entre les différents milieux.

C'est ce que La Plage a lancé en 2019-2020 et qui a été réanimé lors des dernières semaines depuis que la situation sanitaire s'est allégée.

En 2019-2020, neuf opéras auraient dû être faits, dont huit grandes productions et une production d'accueil, trois ballets dont deux de la compagnie du Grand Théâtre.

Celle-ci était aussi dans un des spectacles lyriques, *Atys*, ce qui était une nouveauté.

Il y a aussi eu des récitals de solistes, des concerts ainsi que deux productions jeune public dont une a malheureusement dû être annulée.

Il y a également les activités de La Plage. Il tient également à dire qu'ils ne jettent rien à la poubelle, malgré les annulations durant cette période.

Tout sera récupéré les prochaines années.

Une autre nouveauté est que le travail s'est dirigé vers le digital pendant ces deux saisons.

Des productions répétées pour permettre aux artistes de garder leur emploi ont pu être diffusées.

Sur la saison dernière, ils ont connu près de 300 000 spectateurs en streaming. Cela incluait aussi des coûts et de créer ces spectacles pour un public en streaming, et ils reprendront ces spectacles en salle dans les années à venir.

M^{me} Trousseau-Ballif présente les éléments principaux caractérisant le budget de la saison 2019-2020, pour donner le point de départ de comment ils projetaient la saison du point de vue financier, en cohérence avec la vision et les objectifs de M. Cahn.

Le budget 2019-2020 prévoyait une structure RH conforme aux objectifs de développement de l'institution.

Il s'agissait de la réorganiser en repourvoyant certains postes vacants pour assurer la stabilité sur le plan RH.

Le budget de production, qui est la part variable du budget de la fondation, a été établi à la mesure des ambitions artistiques pour pouvoir marquer clairement un changement de ligne artistique avec l'arrivée de M. Cahn.

Il a fallu dédier des moyens financiers à la mise en œuvre d'une stratégie de communication en accompagnant le changement, notamment avec le développement d'une nouvelle identité visuelle, et il a été nécessaire d'allouer des ressources pour le développement d'activités de médiation et de pédagogie en créant le secteur d'activités «La Plage».

Ils ont également cherché à accroître leur visibilité et leur présence sur les réseaux sociaux. Pour financer le projet artistique, les objectifs de la billetterie ont été fixés de manière haute, dans une proportion qui leur paraissait réaliste en comparaison avec les pratiques passées.

Ils se sont basés sur les chiffres de la saison 2013-2013 en ce qui concerne les taux de remplissage moyens, puisque c'est la dernière saison qui a été jouée avant la rénovation du Grand Théâtre, qui permettait ainsi d'avoir une base comparative pertinente.

Les objectifs ambitieux ont été fixés pour soutenir le projet artistique au niveau du mécénat et du sponsoring et pour couvrir une partie des charges extraordinaires dues à la transition de direction, au changement d'identité visuelle, au développement des activités de médiation et à la consolidation de la structure RH.

Ces objectifs étaient donc fixés à 5 435 000 francs contre 4 082 000 francs en 2014-2015. Malgré le développement du mécénat, la nouvelle direction était confrontée à déficit structurel.

Les constats de l'étude Actori à ce sujet faisaient état en 2014 d'un déficit structurel à hauteur de 3 millions de francs. Elle rappelle que la moitié du déficit structurel était compensée par des apports privés, et finalement le déficit structurel résiduel s'élevait à 1,5 million de francs.

Dans ce contexte, le budget 2019-2020 présentait un déficit de 1 327 000 francs, et il faut relever qu'une saison marquée par un changement de direction était forcément plus onéreuse et nécessitait des investissements supplémentaires pour accompagner ce changement.

Il était primordial d'engager ces ressources pour amorcer pleinement cette première saison sous la direction de M. Cahn et insuffler une nouvelle dynamique au Grand Théâtre.

Finalement, la saison a été très différente de ce qui avait été imaginé lors de l'élaboration du budget.

Le 28 février 2020, le Conseil fédéral ordonnait une réduction de jauge à 1000 personnes, y compris le public et le personnel, et deux semaines plus tard tout s'est arrêté brutalement.

Sur les 84 représentations prévues, seules cinquante-cinq ont pu avoir lieu, certaines avec des réductions de jauges, et vingt-cinq ont dû être annulées.

Alors que la saison 2018-2019 avait accueilli 91 000 spectateurs, leur nombre s'est réduit à 58 000 sur la saison 2019-2020.

Le Grand Théâtre a tout fait pour organiser le plus d'activités possible dans la limite des restrictions sanitaires, notamment dans le cadre des activités de La Plage et, pour garder le lien avec le public, une offre culturelle en ligne a été développée sur le GTG digital.

En fin de saison, en prenant toutes les mesures de sécurité nécessaires, l'institution a pu programmer deux récitals avec une jauge très limitée.

Alors que le budget prévoyait un total de recettes de 31 195 000 francs pour un montant de charges de 32 522 000 francs, finalement, les produits se sont limités à 29 371 000 francs en comprenant les recettes financières mais sans considérer la couverture du déficit de la saison précédente, et les charges se sont élevées à 29 438 000 francs y compris les charges financières.

Le résultat était donc bien meilleur que prévu, malgré les impacts de la pandémie. Il est également à noter que la saison a également été impactée par

la réception de la couverture de déficit de la saison précédente à hauteur de 1 871 000 francs. Comme il n'était pas possible d'anticiper le versement de cette subvention qui est survenue après la clôture des comptes, elle n'avait pas été remontée au bilan des comptes 2018-2019, raison pour laquelle elle affectait le résultat de la saison 2019-2020.

La crise sanitaire a eu de lourdes répercussions, notamment sur les recettes de billetterie. Les restrictions de jauges sont survenues au moment même où la production *Les Huguenots* était jouée.

C'était une production majeure avec des effectifs très importants et beaucoup de ressources. Pour cette production, la jauge a été limitée à 700 places pour une salle de 1500 places.

Toutes les productions qui ont suivi à partir du 16 mars ont dû être annulées. Il y avait *Voyage vers l'espoir*, *Electric Dreams* ou encore *La Cenerentola*.

Ils avaient même prévu une production de danse appelée *Ce qu'il nous reste*. *Saint François d'Assise*, trois récitals et toutes les tournées du ballet ont également dû être annulés. L'arrêt des représentations a entraîné l'annulation de 15 000 places déjà vendues, principalement auprès des abonnés, et ces billets représentaient à eux seuls un chiffre d'affaires de 1,5 million de francs.

Les recettes de billetterie prévoyaient des revenus de 10 528 000 francs et finalement le montant effectif des ventes a abouti à 6 053 000 francs. Les sponsors et mécènes se sont montrés plutôt fidèles durant cette période de crise.

Les apports des mécènes s'élèvent à 5 215 000 francs et grâce aux dons des spectateurs ayant renoncé au remboursement de leurs billets pour les spectacles annulés, et à une contribution supplémentaire de mécénat acquise en cours de saison, le mécénat dépasse même le montant inscrit au budget, à savoir 4 510 000 francs.

Donc l'objectif fixé est dépassé de 700 000 francs. A cela s'ajoutent les contributions du sponsoring pour un montant de 932 000 francs qui apparaît sous les recettes propres.

Au total, il y a 13 494 000 francs de subventions perçues contre 13 389 000 francs au budget. Les subventions accordées par la Ville de Genève à hauteur de 10 768 000 francs et par le fonds intercommunal à hauteur de 2,5 millions de francs sont absolument identiques à la saison précédente, sans surprise.

La légère différence s'explique par l'implication additionnelle du Canton pour couvrir la réduction des billets à tarif jeune pour les moins de 26 ans. Face à cette situation sans précédent, la fondation a déposé une demande de réduction de

l'horaire de travail (RHT) et a pu bénéficier des prestations de l'Office cantonal de l'emploi (OCE) pour un montant de 1 736 000 francs.

En revanche, la fondation n'a pas pu, à cette époque, bénéficier d'indemnisations compensatoires pour les pertes engendrées à la suite du Covid sur l'annulation des manifestations, faute de cadre légal qui permettait une rétribution aux fondations de droit public.

Or la Fondation du Grand Théâtre est une fondation de droit public et elle était donc exclue du périmètre d'application de la loi fédérale sur l'atténuation des conséquences économiques du coronavirus dans le secteur de la culture.

Les subventions représentent 46%, la RHT 7%, le mécénat 18% et la billetterie à hauteur de 21,5% pour un montant de 6 053 000 francs.

Elle montre ensuite un graphique permettant de voir les principales différences par rapport au budget, ce qui permet d'expliquer comment, en partant d'un déficit budgétaire qui prévoyait 1 327 000 francs en négatif, ils sont finalement arrivés à un résultat de – 67 000 francs. Au déficit prévu s'ajoute un manque à gagner des recettes de 5 101 000 francs pour les productions de toute la saison écoulée.

Ce montant comprend les pertes sur les productions jouées et les pertes sur les productions annulées. Sur le plan financier, il faut encore considérer les revenus non perçus pour la tournée du ballet.

On descend donc pratiquement en dessous de la barre des 6 millions de francs. En contrepartie, la direction du Grand Théâtre, avec le soutien du conseil de fondation et de la Ville de Genève, a entrepris toutes les démarches possibles et imaginables pour limiter les pertes au maximum.

La fondation a d'abord activé la clause contractuelle de force majeure et a rémunéré le travail réalisé par les artistes sur les spectacles, notamment les artistes invités, en rétribuant le travail de préparation des maîtres d'œuvres mais également des solistes et du chef d'orchestre. La majorité des spectacles ont été reportés, et il a été prévu de réengager les mêmes artistes ultérieurement lors du report de ces productions.

Des protocoles d'accord ont été convenus avec les artistes concernés. Ainsi la réduction des dépenses résultant des ruptures de contrat pour force majeure ainsi que les économies sur la construction des décors et des costumes a représenté une économie de 3 089 000 francs.

Les mécènes et les sponsors complémentaires acquis en cours de saison, donc suite à l'élaboration du budget, ont représenté un montant supplémentaire de 705 000 francs qui correspond à hauteur de 315 000 francs à un mécénat ins-

titutionnel complémentaire, et à hauteur de 390 000 francs qui correspond à des dons des spectateurs ayant remis leurs billets sans être remboursés pour les productions annulées.

Ensuite il y a l'indemnisation RHT qui a ajouté une contribution substantielle à hauteur de 1 736 000 francs et, en contrepartie, il y a en négatif une provision de 225 000 francs comptabilisée pour couvrir le risque sur le montant des cachets et cotisations sociales pour les artistes pour lesquels un protocole d'accord, en raison de la rupture contractuelle, n'a pas pu être établi.

L'économie sur les dépenses courantes a atteint près de 1 million de francs, dont 830 000 francs relevant des charges de personnel. Il y a notamment eu des reports d'engagement pour certains postes vacants, des baisses de remplacements maladie et une indemnisation non utilisée pour le chœur.

Ils ont demandé, partout où c'était possible, des réductions de loyer, et ont pu obtenir un certain nombre de retours sur cela. La suspension des activités a permis de réduire différents postes de dépense dont les petits équipements et l'entretien; avec tout cela, ils arrivent à un déficit de 67 000 francs.

Cette saison a été riche en défis. Elle avait commencé avec panache sur les représentations de *Einstein on the beach* de Daniel Finzi Pasca, mais malgré toutes les embûches c'était magnifique puisque le Grand Théâtre a été couronné «opéra de l'année 2020» par le prix international décerné par le prestigieux magazine *Opernwelt*.

Parmi les faits marquants, il y a eu le développement du mécénat, des travaux d'aménagement complémentaires pour réintégrer le bâtiment de la place de Neuve, le développement de productions en streaming et, au milieu des péripéties du Covid, ils ont eu le plaisir d'accueillir la Cour des comptes pour un audit de gouvernance, la création d'une nouvelle identité visuelle, le développement du nouveau secteur d'activités «La Plage», et finalement une reprise prudente et mesurée en fin de saison avec quelques concerts extraordinaires pour des jauges très limitées.

Séance du 12 avril 2022

Discussion et prises de position

Le Mouvement citoyens genevois dit qu'il est prêt à voter les deux propositions. La commission a reçu les explications nécessaires, notamment concernant les comptes 2019 à 2021 qui sont impactés par la crise du Covid-19. Il espère que les prochains exercices seront ordinaires. Ces comptes ne présentent pas de problématique particulière. Le Mouvement citoyens genevois peut les accepter.

Ensemble à gauche a trouvé intéressante la présentation de ces comptes car elle illustre de manière détaillée comment la crise sanitaire est intervenue dans le fonctionnement d'une institution culturelle. Les moments sont tous très différents. Cette audition a montré les difficultés rencontrées par l'institution, comme la juxtaposition des productions préparées pendant le Covid-19 pas encore jouées et les programmes suivants déjà engagés, et de quelle manière celle-ci a réussi à maintenir le travail artistique.

Pour le Parti libéral-radical, le GTG a fait le maximum pour récupérer les RHT et préserver le domaine de la culture pendant la crise sanitaire. Le Parti libéral-radical salue le travail réalisé par l'institution et votera ces comptes ce soir.

Les Verts ont la liberté de vote sur ce sujet. Ils ont apprécié le fait que la direction du GTG ait mis tous les moyens en place pour pouvoir couvrir les coûts salariaux et faire en sorte que les différents acteurs culturels puissent avoir des moyens pour vivre en cette période difficile. Ils ont également continué à proposer des programmes tant que possible avec des moyens innovants qui ont permis à différents publics d'accéder aux prestations. Le GTG a donc fait en sorte de ne pas perdre du public, ce qui aurait été le cas s'il n'avait pas proposé de création. Cependant, certaines questions n'ont pas obtenu de réponses. L'audition de l'OSR avait informé que ce dernier rendait des prestations en faveur du GTG et les questions à leur sujet sont restées sans réponse. Les Verts auraient souhaité que les réponses soient plus développées. En ce qui concerne la recommandation du CFI, les réponses du directeur étaient étonnantes car elles ne reprenaient pas la position du CFI. Certains Verts s'abstiendront et d'autres refuseront ces comptes.

Un autre commissaire Vert rappelle que les Verts ont demandé un comparatif des comptes d'année en année pour évaluer le rythme du GTG par rapport au nombre de prestations; la direction a répondu que les comptes n'étaient pas comparables notamment car il y avait en 2017 l'Opéra des Nations et que cela impliquait un fonctionnement différent.

Certains Verts estiment qu'entre 2018 et 2021 des éléments sont comparables notamment par rapport au nombre de représentations et au budget de fonctionnement du GTG. Ces éléments laissent penser, malgré les efforts fournis pour la protection du personnel et les RHT, qu'il n'y a pas encore une volonté de maximiser notamment le fonctionnement du GTG avec de nouvelles idées, et de proposer à certaines troupes de se produire dans l'institution en dehors de la programmation du GTG. Ces mesures permettraient de faire des économies de fonctionnement. Il serait bienvenu que la Ville s'intéresse au fonctionnement du GTG car d'éventuels reports de charge pourront être à sa charge. Il est important que ces comptes comprennent le détail du fonctionnement du GTG. Il rappelle que la production de l'OSR au GTG engendre des coûts importants. Il déclare qu'il s'abstiendra au sujet de ces comptes.

Le Parti socialiste a apprécié les auditions et a remarqué que la présentation des comptes était très détaillée. Ils remercient le GTG pour les efforts fournis pour protéger les acteurs de la culture et ses employés. Le Parti socialiste a souhaité comprendre pour quelle raison le GTG a refusé qu'un spectacle d'ailleurs puisse se produire au sein du GTG. Cette question a été moyennement comprise. Le Parti socialiste n'a pas souhaité s'immiscer dans le processus d'élaboration de la programmation du GTG. Ce spectacle a été accepté dans un théâtre prestigieux en Europe. Ils ont donc voulu comprendre pour quelle raison à Genève cela a été refusé. Le Parti socialiste a reçu une réponse qu'ils considèrent satisfaisante, bien qu'elle soit étonnante. Le parti a apprécié que le GTG ait repris des spectacles déjà présentés et les ait mis en ligne pendant la pandémie. Le théâtre a exprimé son intention de continuer une programmation en digital pour la population et elle espère que la divulgation sera meilleure.

Le Parti libéral-radical rappelle que la direction du GTG a été claire et a répondu aux questions. Le théâtre ne peut pas mettre sa salle à disposition car il devrait licencier son personnel présent pendant cette période. Ce n'est pas parce qu'il n'y a pas de spectacle que le GTG ne travaille pas: cette structure travaille en permanence. Le département de M^{me} Perler a confirmé que le seul moment où il n'y a pas d'activité est le mois de juillet et c'est également le seul moment où ils peuvent faire des réparations. Le GTG est utilisé en permanence, d'où le fait qu'il ne peut pas être occupé par d'autres entités. Le Parti libéral-radical salue le travail qui a été fait par toute l'équipe et remercie le conseil de fondation qui a fait le maximum pour avoir un retour à l'équilibre le plus vite possible. Elle rappelle que le Théâtre des Nations avait une jauge plus petite et que par la suite il y a eu la crise sanitaire. Les comptes des différentes années ne peuvent donc pas être comparés.

Le Centre remarque que le GTG est une institution importante qui attire de la convoitise et de la jalousie. C'est l'institution la plus importante dans le domaine de la culture, qui est dirigée par le Parti socialiste en majorité. Il rappelle que l'affaire de l'Opéra chinois date de quelques années et que le directeur de l'époque avait refusé que cette institution vienne se produire (cela a été contesté par la justice). Il remarque que l'on attaque l'OSR. Le GTG a fourni son contrat aux commissaires afin qu'ils puissent juger du lien entre l'OSR et le GTG. Il rappelle que chaque opéra doit normalement avoir son propre orchestre. Les mixtes sont plus rares et cela cause parfois des problèmes entre l'OSR et le GTG car ce dernier souhaiterait organiser des tournées mondiales mais doit également garantir une disponibilité pour les opéras. Les comptes et chiffres présentés étaient bons. Le Centre peut volontiers voter ces comptes. Le GTG a témoigné d'une force importante pendant ces deux années de Covid-19. Il propose de poser les questions de location du GTG à M. Kanaan et aux représentants de la Ville qui siègent au conseil de fondation du GTG. Ils seront plus aptes à donner des réponses.

L'Union démocratique du centre dit que les comptes manifestent une bonne comptabilité et aucune malhonnêteté. Ils ont également mis en évidence les intentions du conseil du GTG et du directeur. Ils se sont assurés de payer les employés. L'Union démocratique du centre acceptera donc ces comptes. En revanche, le GTG n'est pas une religion. Tout débat est intéressant, dont celui des salaires qui figurent sur une grille acceptée généralement en Europe. Ces salaires ne sont pas surprenants car ces personnes ont une expérience considérable ainsi qu'un vécu. Ils assument plusieurs responsabilités. On peut également aborder le sujet d'un certain manque d'ouverture. Selon lui, le GTG pourrait être ouvert à d'autres manifestations et spectacles plusieurs soirs. Il y a également la problématique de l'OSR. Leur agenda est calqué sur le GTG et c'est donc difficile pour eux d'avoir une vraie saison. Le GTG alloue 10 000 000 de francs à l'OSR qui n'apparaissent pas clairement dans les subventions accordées au GTG. Les subventions allouées par la Ville à l'OSR sont phénoménales. La commune assure l'entretien et l'organisation en grande partie des spectacles du GTG. Ce sujet peut être discuté, tout comme le retour à l'équilibre et l'argent accordé aux rénovations. Le GTG fonctionne de la même manière depuis plusieurs années. Son fonctionnement ne s'est pas modernisé. Il conclut que le GTG a bien travaillé mais cela n'empêche pas la commission d'étudier d'autres aspects concernant ces comptes et ces budgets.

La proposition PR-1482 est acceptée par 12 oui (2 LC, 3 PLR, 4 S, 1 UDC, 1 MCG, 1 EàG) et 3 abstentions (Ve).