

Rapport de la commission des arts et de la culture chargée d'examiner la proposition du Conseil administratif du 30 novembre 2022 en vue de l'approbation du budget 2023-2024 du Grand Théâtre de Genève.

4 octobre 2023

Rapport de M^{me} Florence Kraft Babel.

Cette proposition a été renvoyée à la commission des arts et de la culture par le Conseil municipal lors de la séance du 17 janvier 2023. Elle a été traitée en commission les 13 mars et 25 septembre 2023, sous les présidences successives de M^{me} Alia Chaker Mangeat et de M. Pascal Altenbach. Les notes de séances ont été rédigées par M. Hugo Pichelin, que nous remercions de son travail.

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.

Séance du 13 mars 2023

Audition de M. Sami Kanaan, conseiller administratif, en charge du département de la culture et de la transition numérique (DCTN), accompagné de M. Aviel Cahn, directeur général du Grand Théâtre de Genève (GTG), et de M. Xavier Oberson, président du conseil de la Fondation du Grand Théâtre de Genève (FGTG)

M. Cahn explique, à l'aide d'une présentation Powerpoint, que le rapport de budget a été rédigé en mai 2022 et s'étend jusqu'à la levée des mesures sanitaires, au moment où le public n'avait pas encore retrouvé pleinement ses habitudes culturelles. Le budget 2023-2024 anticipait un retour à la normale avec des taux de remplissage légèrement plus faibles qu'avant la pandémie. Le budget initial de la saison 2023-2024 soumis au Conseil administratif en juin 2022 affichait

un résultat excédentaire d'environ 142 000 francs. Il comprenait une hausse de subventions visant à couvrir une légère indexation des salaires du personnel de la FGTG sous contrats de droit privé. Cette indexation est établie à 0,49% à partir du 1^{er} janvier 2022 et estimée à 0,5% pour 2023. Il indique que ce point a fait l'objet d'une première demande du GTG au Conseil administratif, car le conseil de fondation regrettait de ne pas s'être vu attribuer cette hausse de subventions. Mais le Conseil administratif a demandé de réviser le budget vers le bas. La FGTG n'ayant pas les moyens d'assurer la hausse de ses charges structurelles sans revenu additionnel pérenne, elle n'est donc pas en mesure d'indexer tous les salaires du personnel pour 2023. Ils ont sollicité une audition auprès du Conseil administratif pour lui demander de revoir sa position.

M. Cahn présente la prochaine saison: au total, 69 grandes représentations, soit un petit peu moins que les saisons précédentes. Le ballet présente quatre spectacles – dont deux créations – contre seulement trois en 2022-2023. Il affiche un comparatif des chiffres qui démontre un excédent de 53 000 francs. Le résultat budgétaire est moins élevé que prévu dans l'accord quadriennal avec la Ville de Genève. Néanmoins, cet accord avait prévu des déficits sur des saisons précédentes qui n'ont pas eu lieu, ce qui permet au tout de s'équilibrer.

Les dépenses s'élèvent à un total de 32,5 millions de francs comparable au budget 2022-2023. Le total des recettes s'élève à 32,5 millions de francs, soit 220 000 francs de moins que la saison précédente. Cette différence s'explique par la baisse des revenus de la billetterie occasionnée par la diminution du nombre de représentations et par la légère baisse des fréquentations prévues après le Covid. Ils constatent une hausse des dépenses de production par rapport à 2022-2023. Il s'agit essentiellement d'une hausse des coûts techniques causée par la production d'un nouveau spectacle de danse additionnel, qui est néanmoins quelque peu compensée par une hausse des recherches de revenus du mécénat. La gestion courante présente en revanche une baisse générale des dépenses grâce à l'optimisation de certains postes. Malgré les 600 000 francs de plus pour les frais techniques, il note que le budget purement artistique donne lieu à des économies. Il explique que deux spectacles avec grands effectifs sont prévus pour la saison prochaine et qu'il faut également prendre en compte le report de l'opéra *Saint François d'Assise* initialement prévu en 2020.

Il note le besoin constant pour la FGTG d'effectuer des prévisions pour les remplacements officieux du personnel malade de la Ville de Genève. Concernant les charges du personnel, le budget global incluant les cotisations, indemnités et autres présente une légère diminution pour atteindre 13 108 000 francs en 2023-2024, contre 13 218 000 francs pour la saison précédente. Cela s'explique notamment par la revue des taux de cotisations à la baisse et le changement d'un poste fixe en poste temporaire. Pour les cas de maladies, la FGTG touche les allocations perte de gain (APG).

Enfin, il explique que le mécénat est en augmentation et se place à ce jour environ au même niveau que la billetterie. Cela reflète les efforts de la direction générale en collaboration avec le Cercle du Grand Théâtre pour accroître les revenus privés. Le GTG est perçu comme partenaire de choix par les mécènes qui souhaitent renforcer leur image, développer les opérations de relations publiques et de prestige et nourrir tout simplement leur passion pour l'opéra et la danse. Pour la saison 2023-2024, les objectifs s'élèvent à 8,4 millions notamment en tenant compte de nouveaux mécènes intéressés par le développement artistique du ballet. Il rappelle que le mécénat vise à financer des projets artistiques d'exception et n'a pas vocation à soutenir les dépenses structurelles du théâtre. Il conclut en disant que cet excédent de 53 000 francs ne tient pas encore compte de l'indexation bien supérieure des salaires.

M. Oberson complète en précisant que, pour le moment, aucun accord n'a été trouvé avec le Conseil administratif pour l'indexation. Si un accord était trouvé, il pourrait y avoir des répercussions sur le budget. M. Kanaan explique que la situation hybride du personnel n'est plus tenable. Le personnel Ville est indexé à 2,47%, mais, dans la même maison, le personnel de fondation fonctionne selon trois régimes distincts. Il y a 70 personnes sans convention collective de travail (CCT) (dont la direction et le personnel de salle), le chœur et le ballet ayant chacun une CCT prévoyant l'indexation. Le Conseil administratif a abordé cette question de la prise en charge de l'indexation du personnel de la fondation une première fois pendant l'été 2023 pour le débat budgétaire. Le dilemme qui s'est révélé consiste en le fait qu'accorder une subvention pour le personnel fondation serait injuste par rapport aux autres structures subventionnées ayant des CCT mais pas de personnel municipal. Il indique qu'une audition du conseil de fondation par le Conseil administratif s'est tenue début février, mais qu'il est difficile de régler ce problème en cours d'année. Ils ne savent évidemment pas combien de temps l'inflation va durer, le problème ne s'étant pas posé ces dernières années.

M. Cahn précise qu'il faudrait adapter l'indexation à 2,5%. A l'origine, ils avaient prévu une différence de 90 000 francs pour un excédent de 142 000 francs, l'excédent avec le refus n'étant plus que de 53 000 francs. Il termine en disant que c'est un problème récurrent. M. Kanaan précise que la commission des finances a reçu, à ce stade, une proposition du Conseil administratif concernant uniquement les statuts de la fondation, pas ceux du personnel.

Questions des commissaires

Un commissaire souhaite comprendre ce qu'il advient de la demande de la fondation d'augmenter la subvention prévue pour pouvoir couvrir ce besoin d'indexation.

M. Kanaan répond qu'il n'y a pas encore eu de réponse officielle, car il n'y a pas de possibilité d'effectuer de changement pour l'année 2023. En dehors de ce problème d'indexation, il considère que le budget est solide.

Ce même commissaire demande s'il a eu une discussion entre la commission du personnel et les syndicats.

M. Cahn acquiesce. Il explique que la commission du personnel a été informée que, pour l'heure, ils ne paient que ce qu'ils sont obligés de payer, à savoir le ballet et le chœur.

Un commissaire demande si le public a renoué avec ses habitudes de fréquentation.

M. Cahn reconnaît que la fréquentation est encore fragile et qu'elle demande un énorme effort au niveau marketing, ce qui impactera probablement quelque peu la révision du budget. Ils demeurent cependant optimistes à ce sujet.

M. Oberson précise qu'ils sont en train de développer une stratégie marketing pour tenter de comprendre le comportement du public. Il constate tout de même des aspects positifs, par exemple la popularité grandissante du ballet. Pour lui, le principal problème vient du fait que le public prenne la décision de venir ou non au dernier moment.

M. Cahn renchérit en expliquant que dans les années 2000-2010 c'étaient les billets les plus chers qui partaient en premier, alors qu'actuellement c'est l'inverse. L'âge moyen du public a aussi diminué de sept ans par rapport à 2018. Il impute ça à un changement générationnel. Il reconnaît que les institutions culturelles ne sont de manière générale pas fournies en équipes marketing préparées pour un tel nouvel enjeu. Il y a dix ans, ce n'était pas vraiment nécessaire, car il y avait des abonnements, l'habitude d'acheter plusieurs semaines en avance, etc. Aujourd'hui, il faut revenir à la charge plusieurs fois pour pousser une personne à acheter un billet. Ça demandera sûrement de créer certains postes. Il prend comme exemple la création récente au GTG d'un poste de médiation culturelle, financé par une fondation privée. Il s'agit d'un problème qui se retrouve à l'international.

Un commissaire exprime une incompréhension sur la stratégie de la direction. Il énumère le taux de remplissage qui tarde à revenir à sa hauteur passée, les coûts d'électricité qui augmentent, le renchérissement de la vie, l'indexation des salaires. Partant de là, il questionne certains choix de programmation et l'augmentation du budget technique (décors, costumes), notamment en perspective de la décision de réduire le nombre de représentations.

M. Cahn commence par souligner que les programmations se préparent longtemps à l'avance, avec notamment des obligations contractuelles sur plusieurs années. Ensuite, il confirme que la création du ballet est stratégique, car

elle permet de créer une production susceptible de tourner, d'attirer un public plus divers et d'être reprise à l'avenir à Genève. Il cite l'exemple de la production du ballet à Annemasse. A l'avenir, il sera possible de tenter des répartitions, avec par exemple une production lyrique en moins pour une production du ballet en plus. Stratégiquement, il pense que c'est une bonne idée d'augmenter la présence du ballet du GTG sur le long terme pour, au final, faire des économies.

Le commissaire demande encore si, au-delà du marketing, la direction a pensé à d'autres pistes pour améliorer le taux de remplissage. Il évoque notamment les catégories de billets plus chers.

M. Cahn répond que cette idée reste dans le domaine du marketing. Il explique qu'ils ont en effet créé un poste de vente business to business (B2B) qui n'existait pas avant et qui a pour mission de vendre des catégories de billets plus chers à des organismes ou entreprises. Ce poste devrait s'autofinancer.

M. Oberson précise que ce B2B est également à destination de la Genève internationale. Il s'agit donc d'une réflexion élargie.

Un commissaire constate une augmentation des frais de déplacement dans la partie de 80 000 francs après la pandémie. Il souhaite savoir de quoi il s'agit ainsi qu'avoir confirmation que le GTG encourage les types de déplacement les moins nuisibles pour l'environnement.

M. Cahn explique que cette augmentation des frais de déplacement correspond à différentes équipes artistiques et s'explique par l'augmentation des prix des transports et des hôtels. Il souligne qu'ils restent inférieurs d'environ 100 000 francs à la saison 2022-2023. Il confirme qu'ils encouragent des déplacements respectueux de l'environnement et précise qu'ils ont mis en place un projet pour obtenir le certificat vert du Canton. Un des points positifs du Covid est d'ailleurs qu'ils essaient davantage de s'organiser en télétravail. Enfin, ils emploient peu d'artistes d'outre-mer et encouragent l'utilisation du train.

Une commissaire évoque la question des coûts de l'électricité et du chauffage.

M. Kanaan explique que depuis le dernier chantier, les coûts de l'énergie sont sur le compte du GTG et non de la Ville, ce qui explique l'augmentation. Néanmoins, il ne s'agit pas d'un problème particulièrement préoccupant, contrairement à la question de l'indexation.

La commissaire aborde encore la question du coût de l'impression du programme papier. Est-il rentabilisé par la publicité des mécènes qu'il accueille?

M. Cahn confirme qu'il y a un certain nombre de publicités et précise qu'ils utilisent du papier et de l'encre écologiques. Pour la saison prochaine, ils envisagent d'éditer le magazine du GTG uniquement de manière digitale.

M. Kanaan souligne que sur la longueur, lorsqu'on compare la chaîne complète du papier et celle du digital, le bilan écologique n'est pas forcément en faveur du digital. Cela dépend grandement des procédés employés de part et d'autre.

M. Cahn précise que l'apport financier de la publicité est effectivement conséquent pour les programmes mais pas réellement pour le magazine du théâtre.

Une commissaire souligne que l'image véhiculée au public par le programme papier peut porter préjudice au GTG, car, de par sa qualité, il donne une impression de luxe et d'opulence, quand bien même le budget montre que les coûts sont peu élevés.

M. Oberson partage cette remarque. Il s'agit d'un type de critique qu'ils reçoivent y compris dans d'autres secteurs que celui du développement durable, comme le prix trop élevé des billets ou le manque de places disponibles. Il s'agit d'une série de présupposés erronés contre lesquels ils effectuent un important travail de sensibilisation sur les réseaux sociaux.

Un commissaire demande comment le directeur explique que les billets les plus chers se vendent moins et moins vite que les places bon marché. Il demande s'il y a une baisse du nombre des abonnés et une baisse de l'âge moyen des abonnés. Enfin, il demande si cette diminution du taux de remplissage peut être corrélée à une insatisfaction des anciens habitués vis-à-vis des nouvelles programmations.

M. Cahn refuse de faire des hypothèses. Il rappelle que ces problèmes ne sont pas restreints à Genève mais s'observent dans tous les pays occidentaux. Ils proviennent d'un changement d'attitude du public ayant commencé peu avant le Covid mais ayant été accentué par celui-ci. Certains abonnés ont simplement perdu l'habitude de prendre un abonnement. Par ailleurs, il considère que le rajeunissement du public est extrêmement important. La moyenne d'âge du public du GTG était très élevée et il fallait modifier ça pour assurer une situation pérenne. Il évoque également l'enchérissement de la vie comme cause probable. Il précise que la diminution de l'âge moyen du spectateur ne se trouve pas sur les abonnés mais sur les billets achetés séparément. Il termine en précisant qu'ils ne sortent pas des statistiques européennes d'une diminution d'achat en lien avec la culture d'une valeur située entre 15 et 20% depuis la pandémie.

M. Kanaan ajoute qu'ils essaient de comprendre ce qui se passe avec les publics de manière générale, et notamment les types de spectacles qui fonctionnent mieux que d'autres. Il signale d'ailleurs que l'ensemble des salles de cinéma sont également en souffrance depuis un an.

M. Oberson précise que les publics sont plus difficiles qu'avant et recherchent surtout une expérience. Ils veulent par exemple rencontrer les artistes pour pouvoir

faire des posts sur les réseaux sociaux, et c'est seulement lorsque ces conditions sont remplies qu'ils sont prêts à mettre le prix. Le GTG fait des développements dans ce sens avec par exemple des visites de l'opéra avant un concert. Cette problématique explique aussi peut-être le fait que les cinémas ne fonctionnent plus. Il y a une nécessité de compléter le spectacle par autre chose.

M. Cahn ajoute que s'il est vrai que certaines personnes n'aiment pas la programmation, les exemples inverses de personnes nouvellement convaincues existent aussi. Il estime que ce type d'institutions perdure vers l'avenir et que le rajeunissement du public en est à la fois la preuve et la condition sine qua non.

Un commissaire demande avec quels orchestres ils vont travailler cette saison.

M. Cahn répond qu'ils travaillent et travailleront avec l'Orchestre de chambre de Genève (OCG), la Camerata, l'Orchestre de la Suisse romande (OSR) et Cappella Mediterranea.

Séance du 25 septembre 2023

Après de multiples reports de votes liés au calendrier très chargé de la commission, alors que la saison est déjà entamée, la commission se saisit enfin du vote de cet objet.

Un commissaire estime qu'il serait préférable de formuler différemment en disant que la commission «prend acte» du budget, plutôt que d'«approuver».

L'une de ses collègues espère que ce sera la dernière fois que la commission devra se soumettre à cet exercice certes instructif mais somme toute purement symbolique.

Par 11 oui (3 PLR, 1 MCG, 1 Ve, 4 S, 2 LC) et 4 abstentions (1 UDC, 1 EàG, 2 Ve), la proposition PR-1548 est approuvée.