

17 janvier 2011

Rapport de la commission des finances et de la commission des arts et de la culture chargées d'examiner la proposition du Conseil administratif du 29 septembre 2010 en vue de l'approbation des comptes de la saison 2009-2010 du Grand Théâtre de Genève.

Rapport de M. Olivier Fiumelli.

La commission des finances et la commission des arts et de la culture se sont réunies le lundi 8 novembre 2010 sous la présidence de M. Robert Pattaroni et de M^{me} Marie-Pierre Theubet pour étudier cette proposition et pour réétudier la proposition PR-764 relative au budget de la saison 2010-2011 du Grand Théâtre de Genève. Puis, la commission des finances s'est réunie, seule, le 17 et le 30 novembre 2010 pour approuver la proposition PR-825; la proposition PR-764 a fait l'objet d'un rapport complémentaire de la commission des arts et de la culture.

Les notes de séances ont été prises par M^{me} Sandrine Vuilleumier, que la commission remercie pour l'excellence de son travail.

Préambule

C'est en vertu de l'article 10, chiffre 6, lettre c), des statuts du Grand Théâtre de Genève que le Conseil administratif présente au Conseil municipal le compte rendu du Grand Théâtre de Genève relatif aux comptes de la saison 2009-2010.

Ces comptes ont été révisés par la société Duchosal Revision Fiscalité Fiduciaire SA. Dans son rapport, l'organe de révision indique que «lors de notre contrôle, nous n'avons pas rencontré d'élément nous permettant de conclure que les comptes annuels ne sont pas conformes à la loi suisse et aux statuts de la fondation.»¹

En conséquence, le Conseil administratif invite le Conseil municipal à approuver les comptes de la saison 2009-2010, en votant le projet d'arrêté présenté dans la proposition PR-825.

¹ Le rapporteur relève que dans son rapport relatif à l'exercice précédent (proposition PR-763), l'organe de révision indiquait que, selon son appréciation, «la comptabilité et les comptes annuels sont conformes à la loi suisse et aux statuts de la fondation» et il concluait en recommandant «d'approuver les comptes annuels» arrêtés au 30 juin 2009, ce qu'il ne fait pas pour les comptes arrêtés au 30 juin 2010. Le rapporteur remarque que c'est à la demande expresse du conseiller administratif Rémy Pagani, alors maire, selon son courrier du 25 novembre 2009 annexé à la proposition, que l'organe de révision donne une moins bonne assurance aux destinataires de son rapport sur la qualité et la fiabilité des comptes du Grand Théâtre.

Audition

Lors de leur séance du 8 novembre 2010, les commissions ont reçu M. Patrice Mugny, conseiller administratif chargé du département de la culture, accompagné de M^{me} Martine Koelliker, codirectrice du département, M^{me} Sophie Heurtault Malherbe, directrice financière du département des finances et du logement, M^{me} Lorella Bertani, présidente de la Fondation du Grand Théâtre, M. Guy-Olivier Segond, vice-président, M. Tobias Richter, directeur général, et M^{me} Sylvia Bono, secrétaire générale.

M^{me} Bertani déclare que les comptes 2009-2010 présentent un déficit qui est néanmoins moins important que celui qui avait été envisagé à la fin de l'année 2009. Elle rappelle que ce déficit est couvert. Elle indique que, du point de vue artistique, c'était encore une période à quatre mains.

M. Richter rappelle que cette première saison sous sa direction avait plusieurs sources d'imagination, mais qu'il y avait tout de même un nombre représentatif de nouvelles productions. Il précise que, sur dix productions, il y a eu huit spectacles lyriques et deux spectacles de danse, que cinq productions et deux ballets ont été réalisés par les ateliers du Grand Théâtre. Il explique qu'en programmant de nouvelles productions autour de productions déjà mises en place on a eu quelques surprises sur les coûts de production, avec aussi un système comptable qui ne donnait les chiffres que sur les factures et pas sur les engagements. Il indique que, grâce à l'arrivée de M^{me} Bono, il se sent mieux soutenu que lorsqu'il a découvert le «secret» de l'institution. Il explique qu'ils ont été confrontés à deux problèmes avec les nouvelles productions: d'une part, deux projets qui ne se sont pas concrétisés et, d'autre part, un projet de coproduction qui a été reporté à cette saison. Il indique que l'on est donc resté seul et que l'on n'a pas pu compenser entièrement les coûts de production. Il attire l'attention sur les musiciens supplémentaires: l'Orchestre de la Suisse romande (OSR) joue par convention huit fois par saison, mais facture des frais supplémentaires qui n'ont pas pu être maîtrisés comme il le souhaitait. Il explique que la convention ne prévoit pas de jouer plus de cinq heures et que pour *Parsifal* le chef a fini après cinq heures et dix-sept minutes, ce qui a impliqué deux quarts d'heure de plus, soit des montants importants. Il ajoute que trois orchestres de scène génèrent aussi des coûts très importants. Il indique que, lorsque l'on a constaté en janvier un prévisionnel négatif, on a mis en place un plan d'économies qui a été respecté mais qui s'est montré insuffisant. Il précise que la plupart de ces problèmes étaient liés à la problématique de cette saison particulière et au changement de direction qui nécessitait aussi d'absorber des coûts de transition (changement de la chartre graphique, papeterie). Il regrette profondément de n'avoir pas pu tenir les chiffres espérés.

Un conseiller municipal constate qu'il y a eu un certain nombre de dysfonctionnements internes, notamment un système comptable déficient et le licenciement

ment de la responsable financière. Cela lui fait d'autant plus souci qu'il avait demandé à la présidente du conseil de fondation quelles mesures de contrôle interne allaient être mises en place et qu'elle lui avait alors ri au nez. Il rappelle qu'une lettre du Conseil administratif déchargeait le conseil de fondation de faire une véritable révision de ses comptes en proposant un contrôle restreint, ce qui implique que l'on n'aura jamais la garantie qu'il y aura un contrôle interne suffisant. Il demande à M. Mugny d'où provient cette décision farfelue.

M. Mugny répond que le Service juridique avait dit que c'était en ordre et que ce n'est pas lui qui a décrété que cela devait se faire de cette manière. Il ajoute qu'un autre modèle de contrôle aurait coûté plus cher et rappelle que l'on a introduit cette année avec M^{me} Bono un contrôle plus rigoureux.

Le conseiller municipal répond que cela n'a rien à voir avec une vision juridique, mais avec les exigences que la Ville fixe à ses institutions. Il ajoute que le Code des obligations fixe des règles minimales et que rien n'empêche d'aller plus loin.

Le président prend congé de M. Richter.

Un conseiller municipal demande quel accueil le Conseil administratif a fait aux comptes du Grand Théâtre.

M. Mugny répond que le Conseil administratif n'a pas été enthousiaste.

Le conseiller municipal demande si le Conseil administratif les a validés.

M. Mugny répond que le Conseil administratif en a pris acte et les a transmis au Conseil municipal.

Une conseillère municipale considère que, si le Conseil administratif, qui est l'autorité de tutelle, en a pris acte sans les valider, ce n'est pas au Conseil municipal de les voter formellement. Elle trouve problématique que le Conseil municipal vote formellement des comptes dont le Conseil administratif a seulement pris acte, surtout lorsqu'il y a un tel déficit, même comblé. Elle ajoute qu'elle aurait voulu des explications plus précises sur certaines lignes.

Un conseiller municipal s'étonne de la réponse de M. Mugny étant donné qu'il est écrit que le Conseil administratif invite le Conseil municipal à approuver ces comptes.

M. Mugny répond que le Conseil administratif voulait manifester sa désapprobation, non pas sur la tenue des comptes, mais sur le fait qu'il avait été informé hors des délais. Il précise que ce n'est pas le fait du conseil de fondation et ajoute qu'ils ont eu un sentiment de malaise par rapport à la direction du Grand Théâtre. Il regrette que M. Richter ne soit plus là et déclare que, s'il y a beaucoup de ques-

tions, il faudrait faire une séance avec lui. Il comprend qu'il ait dû partir, parce qu'il avait une générale, mais estime que c'est à lui de donner des réponses.

Le président propose, pour éviter toute polémique, de voter pour savoir si l'on poursuit l'étude des comptes sans M. Richter, qui est probablement celui qui peut répondre le mieux aux questions.

Un conseiller municipal demande si le Conseil administratif a toujours confiance en M. Richter pour diriger cette institution.

M. Mugny répond que l'on verra dans les mois à venir.

M. Segond attire l'attention sur le fait que c'est le Conseil municipal qui, selon les statuts, doit approuver tous les documents (budget, comptes, rapports, etc.) sur proposition du Conseil administratif.

Une conseillère municipale pense que, comme elle a des questions très précises, il est inutile de continuer sans la présence de M. Richter.

Un conseiller municipal ajoute qu'il faudra cependant le faire assez rapidement avant le vote du budget.

Un autre conseiller municipal est surpris par cette proposition. Il constate que l'on a laissé partir le directeur que l'on a par ailleurs bien ménagé alors que deux commissions se sont réunies avec le conseil de fondation et les représentants du département. Il se demande dans quelle république on peut gaspiller ainsi les deniers publics et se réunir comme dans une république bananière. Il dit son indignation à propos de ce type de proposition et ajoute que l'on est là pour terminer le travail.

Un conseiller municipal comprend cette prise de position sévère mais a aussi entendu M. Mugny qui s'est montré critique. Il ne voit pas que l'on puisse avoir une discussion sur les comptes hors de la présence de la partie en cause, car ce serait violer un devoir essentiel de permettre au moins à M. Richter de s'expliquer et d'apaiser tout le monde, à commencer par le Conseil administratif qui semble extrêmement fragile sur ce point. Il ajoute qu'il en va de la dignité de M. Richter d'arrêter ici les travaux, afin qu'il puisse se défendre.

Un conseiller municipal déclare qu'il n'est pas loin de partager l'avis exprimé précédemment et ajoute qu'il faut aller au bout de la réflexion en faisant revenir aussi M. Blanchard, qui avait pris certains engagements que son successeur a dû assumer, et les représentants des groupes politiques au conseil de fondation. Il répète qu'il n'a qu'un seul discours. Il rappelle que l'on a vu le psychodrame sur le budget examiné le 26 janvier 2010, alors que l'on est le 8 novembre, et considère que ce n'est pas sérieux. Il demande aux commissaires d'avoir le courage de dire qu'ils veulent la peau du Grand Théâtre. Il demande formellement que

M. Blanchard et les représentants au conseil de fondation soient aussi convoqués pour venir expliquer ce qu'ils ont fait, ou plutôt ce qu'ils n'ont pas fait.

M. Mugny souhaite faire redescendre la tension. Il indique que le conseil de fondation maîtrise la situation même s'il a été surpris l'an dernier par certains événements. Il précise que l'on a, le 8 novembre, les chiffres de fin octobre, que l'on est dans les clous et que le contrôle est effectué. Il estime qu'il ne faut pas mélanger la confiance que l'on peut avoir aujourd'hui dans le contrôle du Grand Théâtre par sa fondation et le problème d'un directeur qui n'a pas toujours maîtrisé le bateau l'an dernier. Il précise qu'il n'a pas envie de partir en laissant une situation difficile au Grand Théâtre. Il rappelle qu'il a été agacé de ne pas savoir que M. Richter partait à 19 h 30 et qu'il a essayé d'attirer l'attention du président, bien qu'il comprenne la logique de travail. Il déclare que, si l'on veut avoir des réponses précises sur les comptes de l'an dernier, il ne faut pas faire revenir M. Blanchard, parce que la responsabilité incombe au directeur. Il considère que M^{me} Bono pourrait répondre, mais que ce n'est pas à elle de le faire en l'absence du directeur. Il propose d'auditionner M. Richter dans une seule commission. Il ajoute qu'il ne comprend toujours pas que l'on doive passer devant les deux commissions, alors qu'il y a des représentants qui font leur travail ligne à ligne. Il n'est pas sûr de l'efficacité de l'exercice.

Un conseiller municipal déclare qu'il faudrait savoir si les représentants peuvent transmettre des informations ou s'ils veulent avoir la paix au conseil de fondation.

Le président soumet au vote le fait de poursuivre l'étude des comptes ce soir en l'absence du directeur. La commission des arts et de la culture refuse par 2 oui (DC) contre 9 non (2 AGT, 3 Ve, 1 S, 1 R, 1 L, 1 UDC) et 3 abstentions (1 L, 1 S, 1 UDC). La commission des finances refuse par 4 oui (2 UDC, 2 DC) contre 9 non (2 AGT, 1 Ve, 3 S, 1 R, 2 L). L'arrêt des travaux sur les comptes est décidé.

Un conseiller municipal rappelle que M. Richter a fourni des informations et qu'il a reconnu ses erreurs. Il trouve curieux l'art du fonctionnement de la politique à Genève qui fait que l'on ne veut pas prendre ses responsabilités. Il ajoute que le Conseil municipal va maintenant devoir jouer le rôle de l'inquisition auprès du seul directeur, alors que deux commissions sont réunies ce soir. Il estime que c'est une attitude de petits villageois provinciaux.

Un conseiller municipal déclare qu'il est las d'entendre des critiques qui frisent l'injure. Il rappelle que l'on a décidé dans un vote et que le vote est souverain et n'a pas à être remis en cause. Il estime que la motivation de ceux qui ont voté a été une question d'élégance face au directeur, ce qui est infiniment respectable.

Un conseiller municipal propose que la commission des arts et de la culture délègue à la commission des finances le soin d'examiner seule les comptes. C'est accepté à l'unanimité.

Audition du 17 novembre 2010

La commission des finances accueille M^{me} Lorella Bertani, présidente de la Fondation du Grand Théâtre, M. Tobias Richter, directeur général, et M^{me} Silvia Bono, secrétaire générale.

Une conseillère municipale a lu que le Conseil administratif avait demandé un nouveau plan quadriennal.

M^{me} Bertani répond que, lors d'un séminaire, ils ont discuté du coulissage du plan financier, ce qui est très difficile car il ne faut pas faire un déficit supérieur à 1 million. Elle ajoute qu'en 2015 l'institution sera entièrement hors murs, parce que la Ville entend entreprendre des travaux au Grand Théâtre, que tous les services devront déménager et que tous les spectacles auront lieu ailleurs. Ils ne savent pas s'ils auront des arrangements avec d'autres salles, où mettre les bureaux et les ateliers et combien coûtera le déménagement.

Une conseillère municipale demande si un plan sans déficit est prévu.

M^{me} Bertani répond qu'il manque toujours 1 million de francs.

Un conseiller municipal aurait aimé comprendre la nature exacte de ce déficit. Il rappelle que M. Richter a parlé des problèmes de gestion que le conseil de fondation a découvert tardivement (comptabilité tenue au jour le jour, manque d'outils de reporting).

M. Richter peut faire un historique, mais il serait plus utile que M^{me} Bono parle des aspects techniques. Il rappelle qu'il avait évoqué les circonstances de son arrivée en décembre 2007 et que le budget 2009-2010 a commencé à être préparé dès mars 2008 sur la base des données auxquelles il avait accès. Il ajoute qu'il y avait déjà une nouvelle structure directoriale, mais que la direction administration et finances était vacante. Il indique que la cheffe du service comptable avait refusé de rencontrer le nouveau directeur. Il rappelle qu'il était encore à la direction générale de l'Opéra de Düsseldorf et qu'il venait toutes les semaines pour assister aux réunions, mais qu'il n'y avait pas de direction financière jusqu'au printemps 2008. Il ignorait à ce moment-là que la structure comptable fonctionnait sur une comptabilité établie sur les factures qui rentraient et pas sur les engagements, ce qui était tout à fait inhabituel pour lui. Il rappelle que la saison 2009-2010 pour laquelle il a établi un premier budget était déjà programmée à 60%. Il ajoute que, dans ce contexte, il a fallu assainir la situation en essayant de calmer un peu le jeu.

M^{me} Bono explique que la situation est difficile à résumer. Quand elle est arrivée, la maison avait fait l'acquisition d'un logiciel budget, mais les budgets n'étaient pas saisis, ce qui rendait impossible la comparaison entre le budget et les comptes. Elle ajoute qu'il n'y avait pas d'engagements dans la comptabilité, mais qu'il est possible de le faire manuellement par le biais d'un logiciel de bons de

commande. On a été confronté à un plan comptable qui devait vraisemblablement avoir une certaine cohérence il y a dix ou quinze ans, mais qui est aujourd'hui hybride suite à de nombreux ajouts. Elle précise que le logiciel n'est pas en cause, que la comptabilité analytique donne un coût de chaque spectacle et une autre partie avec une philosophie inverse pour les ballets, que les libellés de comptes sont assez obscurs et que, quand ils sont clairs, on n'y trouve pas toujours ce que l'on pense (il y a par exemple des salaires dans un bon tiers des comptes). Elle indique qu'elle a pratiquement terminé de lister le contenu de tous les comptes, qu'il faut encore mettre à plat le plan comptable et le transformer sur le modèle Ville. Elle a une idée assez précise de tout ce qu'il faudrait faire, mais pas un sou pour le réaliser. Elle ajoute qu'elle a remis les comptes sous la forme habituelle demandée par le Conseil municipal, mais que c'est un travail de bénédictin et qu'elle a mis cinq heures juste pour regrouper les recettes. Elle précise encore qu'il n'y a pas de faux dans les écritures.

M^{me} Bertani déclare que le problème ne touche pas à des malversations, mais qu'on a un problème de «on a toujours fait comme cela». Elle rappelle qu'en 2007 l'urgence était de gérer le mal-être du personnel et que la Ville avait commandé un «audit» de l'informatique au Grand Théâtre. Elle précise que l'informatique de scène fonctionne bien, mais qu'il y avait énormément à faire pour l'informatique de gestion du temps de travail ou de gestion comptable. On s'est aussi rendu compte que la tenue des comptes et la gestion des bons de commande allaient bien, mais qu'il n'y avait pas d'interactions entre ces deux systèmes. Elle explique que l'on a appris récemment que c'était la responsable qui ne voulait absolument pas que cela se fasse. Elle ajoute que les comptes et les budgets sont justes, mais qu'il y a de très importantes pertes de temps, parce que tout est saisi à la main.

M^{me} Bono précise encore que tous les salaires sont ressaisis à la main et qu'il faut attendre le 15 du mois suivant pour voir où on en est à la fin du mois précédent. Elle ajoute qu'il faudrait faire une interface pour les salaires et qu'elle le prévoyait aussi pour les engagements, mais que le programme ne le permettrait pas.

M^{me} Bertani indique qu'un autre élément a pu grever le budget et rappelle que le Grand Théâtre a toujours fonctionné en services. Elle explique que la convention collective des chœurs prévoit que les quarts d'heure supplémentaires doivent être rémunérés et que cela représente des sommes importantes pour les ouvrages lourds. Elle précise que soit le chœur vient plus vite et il faut le payer, soit on doit engager plus de maquilleuses.

M. Richter constate encore qu'il n'y avait pas de structure ou de budget de transition entre les deux directions, alors qu'il y a toujours des coûts supplémentaires lors d'un changement de direction.

Un conseiller municipal demande quel est le rôle exact du département de la culture dans ces lacunes de gestion et pourquoi il ne s'est pas plus investi. Il rappelle que deux membres du Conseil administratif appartiennent au conseil de fondation. Il lui semble que le département des finances et du logement aurait pu les aider et que le Grand Théâtre aurait peut-être pu travailler avec l'ERP de la Ville, SAP.

M^{me} Bertani répond que la Ville a payé la mise à plat du système informatique et que le responsable de la Direction des systèmes d'information et de communication, M. Favre, leur a indiqué que SAP était contre-productif et qu'il valait mieux travailler avec les logiciels que l'on avait et qui permettaient d'intégrer l'ensemble des choses. Elle relève qu'il faut néanmoins qu'une personne vienne le faire et que, à 800 francs par jour, ils n'ont pas les moyens de payer le mois de travail nécessaire. Elle rappelle que l'on a découvert à ce moment-là que, si cela n'avait pas été fait, c'était parce que la responsable voulait travailler à sa manière. Elle se félicite des collaborations avec M^{me} Heurtault Malherbe, ainsi qu'avec M^{me} Regamey.

Une conseillère municipale demande si on a fait part à M. Richter des deux audits sur le Grand Théâtre.

M. Richter répond qu'on lui a fait part de l'un des deux et qu'il a lu l'autre lorsqu'il est paru sur Internet. Il indique qu'il a trouvé des éléments utiles, alors que d'autres étaient contre-productifs.

Une conseillère municipale demande si ce qui vient d'être dit a été constaté dans l'audit de gestion et si des recommandations avaient été formulées.

M^{me} Bono répond qu'elle a lu la partie gestion et qu'il y avait un constat, mais pas de l'ampleur de ce qu'elle a découvert.

M^{me} Bertani rappelle que l'audit s'était plutôt concentré sur la gestion du temps de travail qui aurait dû être centralisée.

Un conseiller municipal déclare qu'il est totalement effaré de ce qu'il entend: le Grand Théâtre, avec son budget de l'ordre de 60 millions, fonctionnait jusqu'à il y a peu comme une association d'amateurs. Il trouve que c'est hallucinant et demande si M^{me} Bono est seule pour gérer la comptabilité.

M^{me} Bono répond que le service comptable comprend quatre personnes compétentes à temps partiel.

M^{me} Bertani déclare que les comptes ont été tenus et sont justes et qu'il n'y a pas d'argent parti dans les limbes. Elle ajoute qu'elle n'est pas là pour régler des comptes avec le passé, même si la gestion était très archaïque, et qu'elle souhaite avoir une vision moderne et différente des choses. Elle ne voudrait pas faire le

procès d'une personne qui a pensé bien faire. Elle ajoute qu'il y a du retard dans cette maison.

Une conseillère municipale déclare que c'est tout de même la maison la plus chère.

M^{me} Bertani répond que les Hôpitaux universitaires de Genève coûtent bien plus cher et qu'ils ont mis 18 millions pour s'informatiser. Elle ajoute que l'informatisation nécessaire n'est pas du même ordre, mais que les besoins, s'ils restent contenus, sont difficiles à dégager dans un budget extrêmement serré.

M. Richter déclare que les audits proposaient comme recommandation de changer la structure directionnelle en mettant en place un comité de direction, ce qu'il a trouvé à son arrivée. Il estime que c'était erroné et ajoute que l'on a heureusement retrouvé la formule binôme. Il rappelle qu'à son arrivée tous les membres du comité de direction n'étaient pas recrutés et qu'il n'y avait pas de transversalité.

M^{me} Bertani ajoute qu'il faut se rendre compte qu'il faut un an de préparation et que c'est pendant l'exercice 2009-2010 que les gens ont pu prendre leurs marques. Elle ajoute que chacun travaille de manière différente et que tout le monde a travaillé en voulant bien faire, sans que l'on ait la même vision des choses.

Un conseiller municipal trouve ces propos intéressants et rappelle qu'on ne les a jamais entendus. Il déclare qu'il est nécessaire de savoir dans quelles conditions M. Richter s'est trouvé quand il est arrivé à Genève et constate que la situation était loin d'être facile. Il demande quel est le montant qui aurait été nécessaire au changement de direction, ce qui est prévu dans d'autres grandes maisons du même type, et qui aurait dû prévoir cette mesure.

M. Richter donne l'exemple de son successeur dans le théâtre qu'il a quitté et précise qu'un budget de transition de 2,9 millions d'euros était prévu. Il précise que c'est un ordre de grandeur et ajoute qu'il est extrêmement difficile pour lui de dire qui aurait dû mettre à disposition cette mesure, mais qu'il faut savoir que cela coûte cher. Il dirait que, chaque fois qu'il y a un changement, cela modifie l'équilibre et qu'il faut se mettre autour d'une table pour discuter. Il estime que ce facteur a été sous-estimé.

Un conseiller municipal demande s'il y aura un budget transitoire pour la période hors murs.

M^{me} Bertani répond que c'est difficile, qu'ils le feront parce qu'ils aiment cette institution, mais sans mandat puisqu'ils ne savent pas s'ils seront encore là en 2015. Elle ajoute qu'il y a beaucoup d'inconnues.

M. Richter précise qu'il a fait cet exercice quatre fois dans sa vie.

Une conseillère municipale comprend que M^{me} Bertani, dans sa position de présidente, ne puisse pas stigmatiser les dysfonctionnements vu les tensions de l'époque au Grand Théâtre, mais pense qu'il est très intéressant d'avoir l'avis des gens en place actuellement pour expliquer la situation. Elle rappelle que, en séance plénière, elle a entendu que la première saison du nouveau directeur présentait un déficit de 3 millions, en mettant toute la responsabilité sur le directeur, et elle estime que c'est inadmissible, parce qu'il y a plein d'éléments qui expliquent cette situation. Elle rappelle que la confidentialité est de mise dans cette commission! Elle rappelle que le fonctionnement décrit est le même que celui qu'elle a connu en 1975 et qui avait rendu possible un détournement important. Elle aimerait savoir quels sont les besoins supplémentaires pour que le Grand Théâtre puisse fonctionner de manière optimale et préférerait que cela ne soit pas pris sur le budget de fonctionnement pour éviter un nouveau déficit. Elle explique que c'est dans cette perspective qu'elle demandait un budget réactualisé et considère que cette séance est très importante. Elle rappelle que c'est à cela qu'aurait dû servir l'audit et que c'est pour cette raison qu'elle est fâchée.

M^{me} Bono répond que les travaux sont en cours, mais qu'elle s'épuise dans d'autres choses. Elle ajoute qu'ils sont en train de choisir le fournisseur du logiciel de gestion du temps et qu'il reste 110 000 francs dans la réserve informatique, ce qui devrait suffire pour le lancement. Elle aimerait qu'il soit en place en juin prochain, mais ce n'est pas sûr. Elle indique qu'il y a eu très peu de remplacement d'équipements et que le nouveau directeur technique peine à ouvrir une porte par crainte de ce qu'il risque de trouver derrière. Elle explique qu'ils ont fait un plan quadriennal des investissements qui doit être peaufiné et qui prévoit environ 800 000 à 850 000 francs par an sur quatre ans. Elle indique qu'il y a dans ce qui a été listé des urgences parce qu'il en va de la sécurité des artistes et du personnel, comme le système de communication de scène (Clearcom) pour minimiser les risques d'accident. Elle précise qu'elle a déjà pris contact avec M^{me} Heurtault Malherbe et qu'il faut que le Grand Théâtre se lance dans une politique d'amortissement des investissements. Elle ajoute qu'il faut du temps pour faire le plan et que dans le budget équilibré qu'il a fallu rendre pour 2011-2012 il n'y a rien de prévu, mais qu'elle ne peut pas entrer en matière pour faire un plan quadriennal avec de jolis chiffres qui vont bien.

M^{me} Bertani précise que ce sont des investissements que la Ville ne veut pas prendre en charge, estimant qu'ils sont mobiles et ne dépendent pas du propriétaire. Elle ajoute que, en dehors du système Clearcom, il a aussi fallu remplacer en urgence le jeu d'orgues pour un montant de 200 000 francs pris sur le budget du Grand Théâtre, parce que la Ville a estimé que c'était mobile, même si le directeur estime que nulle part au monde un théâtre n'existe sans jeu d'orgues.

Un conseiller municipal relit un extrait du rapport de l'organe de contrôle et constate que la détection des fraudes n'en fait pas partie. Il demande qui contrôle et si, comme c'est indiqué, c'est le conseil de fondation qui effectue ce contrôle. Il ne pense pas que les membres du conseil de fondation épiluchent toutes les factures.

Un conseiller municipal, membre du conseil de fondation, explique les difficultés qu'il a eu jusqu'à sa démission en 2004, pour obtenir des informations de la part de l'ancienne direction. Il rappelle qu'il a demandé que M. Blanchard soit là ce soir et n'admet pas que l'on puisse mettre en cause son devoir de vigilance.

M^{me} Bertani explique que la phrase de l'organe de révision se rapporte à la différence entre le contrôle ordinaire et le contrôle restreint. Elle indique qu'une fondation de droit public n'est, selon elle, pas soumise au Code des obligations et que c'est l'autorité de tutelle qui décide du type de contrôle qui doit être effectué. Elle ajoute qu'un service de contrôle interne au Grand Théâtre coûterait de 200 000 à 300 000 francs par an et qu'on n'en a pas les moyens. Elle répète que, à sa connaissance, ce qui leur pose problème ce sont des pertes de temps et d'efficacité, mais qu'il n'y a pas de fraude. Elle rappelle que Bernard Madoff est passé au travers de tous les filets des systèmes de contrôle interne les plus sophistiqués.

Le président rappelle la tendance actuelle en faveur du contrôle interne.

Un conseiller municipal, membre du conseil de fondation, ajoute que le bureau nuit à la vision. Il rappelle, en relatant un cas particulier, que le bureau peut cacher des choses au conseil de fondation.

M^{me} Bertani précise que le bureau actuel ne cache rien au conseil de fondation, qui reçoit même tous les procès-verbaux. Elle ne connaît pas plus transparent.

Un conseiller municipal déclare être d'accord avec M^{me} Bertani pour dire que c'est le Conseil administratif qui doit déterminer à quel type de contrôle doit être soumis le Grand Théâtre. Il déclare qu'il est choqué par la lettre signée par M. Pagni qui a été rédigée par des juristes qui ne savent pas de quoi ils parlent. Il estime que c'est à la Ville de fixer le contrôle qu'elle souhaite mettre en place et ajoute qu'il aimerait que M. Pagni vienne s'expliquer du choix du contrôle minimal. Il précise que c'est pour cette raison que l'organe de contrôle a mis cette phrase type. Il ajoute qu'il n'a pas dit non plus qu'il fallait mettre sur pied un système d'audit interne au Grand Théâtre, mais qu'il a demandé que des procédures de contrôle interne soient documentées en interne. Il indique que, visiblement, il n'y en avait pas, et que c'est manifestement ce que M^{me} Bono est en train de faire. Il ajoute qu'il ne critique pas M^{me} Bertani, mais le Conseil administratif, car il estime que le Grand Théâtre a été laissé à l'abandon pendant des années par le département de M. Mugny et par le département des finances.

M^{me} Bono rappelle qu'il faut élaborer les processus avant de vouloir les contrôler.

Un conseiller municipal demande de combien de membres est composé le bureau.

M^{me} Bertani répond que le conseil de fondation a accepté un bureau élargi qui comprend M. Segond, M. Lescaze et elle-même, qui ont formellement le droit de vote, de même que M. Mugny et M. Tornare qui ne viennent plus guère au bureau. Elle ajoute que M^{me} Koelliker assiste aux séances sans avoir le droit de vote, de même que M. Claude Demole, M. François Duchène, M. Richter et M^{me} Bono. Elle précise qu'il n'y a pas de formalisme sur le vote au sein du bureau et que l'on trouve des solutions ensemble.

Le conseiller municipal constate qu'il n'y a une différence que de cinq personnes entre le bureau et le conseil de fondation. Il considère qu'un bureau doit être plus restreint et se demande si les structures sont actuellement saines pour aller dans la bonne direction.

M^{me} Bertani rappelle qu'elle travaille à 60 ou 70% pour le Grand Théâtre depuis septembre 2007 et qu'ils ont décidé, dans une période de crise où il fallait négocier avec les syndicats, calmer le personnel, mener des spectacles, rassurer les mécènes, trouver de l'argent, engager des gens, stabiliser des temporaires, etc., de se réunir toutes les semaines. Elle précise que, pour gérer une crise, il faut se mêler de l'opérationnel, ce qui n'est pas le cas d'habitude. Elle ajoute qu'ils sont peut-être nombreux mais qu'ils travaillent tous et qu'ils sont tous délégués pour des tâches précises. Elle pense qu'ils ont fait le bon choix, parce que ça a bien marché pour beaucoup de choses. M^{me} Bertani remarque encore qu'il y a un budget global de 59,2 millions avec les salaires versés par la Ville, que 30% est pris en charge par le Grand Théâtre alors que la logique voudrait pour une telle institution que les frais fixes soient entièrement pris en charge par les pouvoirs publics et les frais variables par l'institution elle-même. Elle précise que l'on est 5% au-dessus de ce qui se fait ailleurs.

Une conseillère municipale remarque que les frais d'administration et d'exploitation se montent à 20 millions et que 15 millions sont prévus pour les frais de spectacles. Elle rappelle qu'on a vu une explosion du personnel et demande comment inverser cette tendance. Elle est très inquiète de cette limitation du budget dévolu aux productions.

M^{me} Bertani répond que le plan comptable est en cause. Elle explique que le chœur, le ballet et la jeune troupe se trouvent dans les frais généraux, alors qu'ils font partie du spectacle. Elle ajoute qu'il faudrait changer le plan comptable et mettre peut-être les artistes dans les frais de production.

M. Richter voit aussi un danger quand la capacité de créer des projets artistiques est restreinte. Il précise que les frais directs de production ont été tenus et

qu'on a appliqué un régime très strict partout où l'on a pu intervenir. Il ajoute que l'excédent pour les musiciens supplémentaires est moins important que par le passé. Il estime qu'il faut corriger la structure afin de ne pas réduire la partie artistique pour faire fonctionner la maison.

Un conseiller municipal demande si la décision de donner le spectacle de l'*Etoile* en deux fois (novembre puis reprise pour les fêtes) lui a été imposée, puisque, compte tenu qu'il y a eu un déficit de spectateurs, cela a eu une incidence sur le revenu.

M. Richter convient que c'était une formule inhabituelle, mais que l'idée était de retrouver le spectacle de fin d'année. Il explique que M. Blanchard avait prévu deux opéras en un acte qui ne se vendent pas très bien et qui demandent une longue distribution, tandis que l'*Etoile* était un spectacle léger au niveau de l'effectif artistique. Il précise que le plateau de *Don Juan* était de 100 000 francs et explique qu'il voulait retrouver pour la fin de l'année un spectacle plus gai qui soit aussi plus léger au niveau des coûts, mais que le poids moindre sur l'exercice n'a pas été récompensé par une jauge à 100%. Il rappelle que la production de *Don Juan* était louée au Metropolitan Opera en échange d'une production du Grand Théâtre, ce qui était avantageux, mais que la mise à disposition des décors et des costumes était limitée dans le temps. Il précise que c'est une formule qui n'a pas payé, mais qui n'a pas non plus pesé sur l'exercice, et il ajoute qu'il revient avec la *Veuve joyeuse* sur un spectacle gai en fin d'année.

Un conseiller municipal félicite M. Richter d'avoir réussi à réduire les frais des grands artistes. Il demande s'il poursuit la tradition de trouver des talents, sans choisir toujours les plus chers. Il voudrait aussi savoir si l'on a la garantie totale que ces sommes sont déclarées au fisc.

M. Richter répond que les règles sont très strictes dans tous les pays européens et qu'il n'y a pas de zone grise. Il rappelle que la qualité artistique est une des principales préoccupations de la maison et que le Grand Théâtre est l'une des premières scènes mondiales qui a aussi fait découvrir de futures stars. Il explique que certains projets étaient seulement amorcés à son arrivée, qu'il a dû en changer une partie et que, pour que le Grand Théâtre n'ait pas à payer des contrats non respectés, il a trouvé des alternatives pour tout le monde.

M^{me} Bertani rappelle que les chanteurs en résidence engagés pour les seconds rôles (projet jeune troupe financé par un sponsor) réduisent aussi les coûts.

Un conseiller municipal remarque que les frais de musiciens supplémentaires sont couverts par les 280 000 francs prévus pour les anciens.

M. Richter répond que la subvention supplémentaire de 280 000 francs par saison est un peu marginale et qu'il faut renégocier la convention entre le Grand Théâtre et l'OSR. Il indique qu'il n'était pas en mesure de le faire, mais qu'il

aimerait renégocier les usages, par exemple la limitation à cinq heures et le paiement de quarts d'heure supplémentaires en cas de dérogation. Il indique que ces conditions n'existent nulle part ailleurs et estime que l'œuvre doit pouvoir être jouée dans la durée imaginée par le compositeur sans frais supplémentaires.

Un conseiller municipal remarque que le fait que le Grand Théâtre soit appelé à se produire hors murs implique l'autre partenaire qui est l'OSR. Il demande comment il sera possible d'organiser les saisons des uns et des autres quand on connaît les prétentions de certains directeurs artistiques.

M^{me} Bertani répond que cela fait partie des angoisses du futur.

Une conseillère municipale ne parvient pas à comprendre comment les tournées du ballet peuvent faire du déficit, puisque lorsque le ballet est engagé un contrat stipulant une certaine somme est signé.

M. Richter répond que les négociations font que cela deviendra une affaire blanche, mais que les interventions des collaborateurs et le déroulement des voyages peuvent occasionner des coûts supplémentaires. Il ajoute qu'ils ont perdu un peu parce qu'une tournée en Amérique latine a dû être annulée alors que les voyages avaient déjà été réservés.

Une conseillère municipale remarque qu'il y a un déficit de 150 000 francs sur la buvette et demande qu'il y ait une autre répartition des frais pour la buvette et pour le bar, parce qu'on est d'accord de subventionner la buvette pour les employés, mais pas les verres de champagne.

M^{me} Bertani explique qu'une étude a été menée et qu'on est certain qu'il n'y a pas de coulage. Le déficit est dû au fait que l'on subventionne des plats pour la cantine du personnel. On réfléchit à une externalisation de l'ensemble de l'activité. Elle précise que le personnel devra être municipalisé, puisqu'il s'agit de fonctions techniques et administratives. Elle rappelle que le champagne ne leur coûte rien, puisqu'il est offert par un sponsor.

Discussion

Le représentant du Parti radical déclare qu'il a apprécié la franchise des propos de M. Richter et M^{me} Bertani, mais qu'il est fâché de ce qui a été découvert trop tardivement et regrette le manque de perspicacité du département. Il rappelle la lettre de M. Pagani qui interdisait quasiment à la fondation de faire un contrôle plus complet. Il annonce que les radicaux voteront les comptes du Grand Théâtre.

Une conseillère municipale d'A gauche toute! rappelle que son groupe ne vote jamais ni les comptes ni le budget, mais qu'il le fera cette année parce qu'il

remarque des progrès. Elle n'a pas envie de mettre sous l'eau la tête d'une institution qui essaie si fort de faire plaisir au Conseil municipal. Elle ajoute qu'il y a une bonne volonté dans la gestion.

Une conseillère municipale socialiste déclare que son groupe s'est beaucoup interrogé, en premier lieu sur le fait que le Conseil administratif n'avait pas analysé ces comptes. Elle note un déficit de 3 millions et remarque que le déficit est récurrent et qu'il pousse à s'interroger. Elle indique qu'elle a été satisfaite des réponses qui ont été fournies ligne par ligne et rappelle qu'il ne faut pas mettre toute la responsabilité sur la nouvelle direction. Elle ajoute que les chiffres sont corrects et que les socialistes approuveront les comptes, mais qu'ils feront néanmoins toutes ces remarques en séance plénière.

La représentante du Parti libéral déclare que l'audition du directeur lui a permis de partager ses soucis avec la commission, mais elle considère qu'il y a aussi des problèmes avec la nouvelle direction et qu'il est regrettable de faire porter la responsabilité à une seule personne. Elle estime que c'est un mensonge et que les problèmes sont structurels au Grand Théâtre. Elle déclare que les libéraux voteront les comptes et suivront avec attention et vigilance cette reprise en main.

Le représentant de l'Union démocratique du centre rappelle qu'il est écrit, à la page 8 de la proposition, que le Conseil administratif invite le Conseil municipal à voter les comptes. Il rappelle que M^{me} Bono a dit que la comptabilité était archaïque et que c'est une critique objective. Il rappelle que, quand il a quitté le conseil de fondation, M. Mugny et la présidence du conseil de fondation du Grand Théâtre ont dit que les comptes étaient parfaitement tenus. Il déclare que la politique n'est pas l'art de régler les problèmes, mais celui de faire taire ceux qui en posent. Il ajoute qu'il mettra les points sur les i à ce propos. Il considère que les comptes sont ce qu'ils sont et que le Grand Théâtre a été mal géré sous la direction de M. Blanchard. Il regrette que M. Richter n'ait pas dit que l'interlocuteur principal lors de la préparation du budget est le directeur technique, alors qu'à Genève l'OSR exige le programme et le matériel trois ans en avance. Il indique qu'il a déjà approuvé ces comptes, qu'un mécène éponge la moitié du déficit et qu'il manque structurellement 2 à 2,5 millions de francs.

La représentante des Verts rappelle que son groupe a voté les comptes ces dernières années et qu'il a réitéré sa confiance à la présidence et au conseil de fondation, mais qu'il constate que cette institution est à nouveau en crise, et cela le gêne. Elle ajoute que les comptes sont les comptes, que les additions sont justes et qu'ils seront votés, mais que les Verts s'abstiendront cette fois, toujours dans une confiance lucide.

Le président annonce que le Parti démocrate-chrétien acceptera les comptes, parce que l'on a répondu aux questions posées. Il estime que la nouvelle direction n'a pas à porter la responsabilité de la précédente direction.

Le président soumet au vote la proposition PR-825 portant sur les comptes de la saison 2009-2010 du Grand Théâtre. Celle-ci est acceptée par 11 oui (2 UDC, 2 L, 1 R, 1 DC, 3 S, 2 AGT) et 3 abstentions (Ve).

PROJET D'ARRÊTÉ

LE CONSEIL MUNICIPAL,

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

arrête:

Article premier. – Le compte rendu du Grand Théâtre de Genève relatif aux comptes de la saison 2009-2010 incluant le rapport de gestion, les comptes, le bilan et le rapport des contrôleurs aux comptes de l'exercice du 1^{er} juillet 2009 au 30 juin 2010 est approuvé.

Art. 2. – Les mesures prises pour couvrir le déficit de la saison 2009-2010, qui s'élève à 3 179 256 francs, sont approuvées.

Annexe: communiqué de presse du conseil de fondation du 24 juin 2010

FONDATION DU GRAND THEATRE DE GENEVE

La Présidente

Ville de Genève Secrétariat du Conseil municipal
25 JUIN 2010
À traiter par:
Copies:

Monsieur
Robert Pattaroni
Président de la commission des finances
du Conseil municipal de la Ville de
Genève
Palais Eynard
4, rue de la Croix-Rouge
1211 Genève 3

Genève, 24 juin 2010

Concerne : Grand Théâtre de Genève

Monsieur le Président,
Cher Monsieur,

A l'occasion de la fin de la saison 2009-2010 et d'une expérience de 36 mois au cours desquels deux directeurs se sont succédé, il est apparu au Conseil de fondation qu'il était temps de faire un bilan de ses activités.

C'est pourquoi, par la présente, je vous prie de bien vouloir trouver ci-joint le communiqué remis ce jour aux représentants de la presse qui résume lesdites activités.

Je reste à votre disposition pour tout renseignement complémentaire et vous souhaite un très bel été.

Je vous prie de croire, Monsieur le Président, cher Monsieur, à l'assurance de mes meilleurs sentiments.


Lorella BERTANI
Présidente

Annexe mentionnée.

11 Bd du Théâtre – Case postale 5126 – 1211 Genève 11

Tél +4122 328 07 87 – Fax +4122 328 07 88
Email : fondgtg@bluewin.ch

GRAND THEATRE DE GENEVE

COMMUNIQUE DE PRESSE

24.6.2010

36 mois après l'audit Sherwood et la nomination du nouveau Conseil de Fondation du Grand Théâtre, après deux directions différentes et une année de transition, il est apparu nécessaire au Conseil de Fondation, entré en fonction le 1^{er} septembre 2007, d'établir un bilan des trois saisons écoulées.

Dès son entrée en fonction, le Conseil de Fondation a axé ses réformes sur 4 pôles principaux :

- 1) le personnel
- 2) les structures
- 3) l'informatique
- 4) les finances et la politique d'abonnement

1. LE PERSONNEL

L'audit avait relevé divers dysfonctionnements, notamment dus à la multiplicité des statuts du personnel et aux inégalités de traitement qui en découlaient.

Le Conseil de Fondation a donc pris de très nombreuses mesures, soit, notamment :

- mise en place d'une commission élue des personnels regroupant tant les employé-es Ville que ceux dépendant de la Fondation;
- réunions mensuelles de concertation avec les représentants du personnel (commission du personnel et syndicats);
- classification de chaque fonction, avec définition d'un plancher et d'un plafond de rémunération;
- classification individuelle de chaque collaborateur dans l'échelle des fonctions et des rémunérations;
- transfert de la Fondation à la Ville de Genève de 13 postes;
- régularisation et stabilisation de 23 temporaires;
- mise en place de l'organisation relative à la santé et à la sécurité du personnel;
- indexation annuelle des salaires au 1^{er} janvier;
- adoption du nouveau règlement du fonds de solidarité;
- conclusion d'une assurance perte de gain maladie;
- harmonisation des vacances;

Cependant ces mesures, nécessaires et indispensables, ont démontré leurs limites dans la mesure où l'égalité de traitement du personnel technique et administratif ne peut être obtenue que par le biais de la municipalisation des postes qui doivent l'être.

En effet, seul un transfert de ces postes personnels à l'administration municipale permettra, d'une part, de respecter le Statut du GTG, défini par une loi cantonale et, d'autre part, d'introduire une vraie égalité de traitement.

La municipalisation, qui concerne 41,85 postes ETP (équivalent temps plein), soit 56 personnes, permettra aussi de clarifier la situation financière, le GTG n'aurait plus à gérer que la masse salariale des postes artistiques, ce qui est conforme au Statut. Cette demande du Conseil a été examinée par le Conseil administratif qui lui a apporté une réponse favorable.

En outre, la Fondation du GTG poursuit le processus de simplification et d'harmonisation des contrats de travail de droit privé, la négociation relative à la CCT du Chœur et les travaux relatifs à l'outil de gestion des temps de travail.

2. LES STRUCTURES

L'audit préconisait le remplacement du binôme directeur-trice général-e/secrétaire général-e, par un comité de direction formé par le-la directeur-trice général-e et de trois autres directeurs-trices (technique, personnel, financier et administration).

Cette recommandation a été suivie. Cependant, il s'est avéré que ce choix, plutôt que d'améliorer l'organisation interne, l'a rendue plus difficile. La création de plusieurs postes de directeurs-trices, sans lien de subordination entre eux a, en définitive, renforcé un fonctionnement plus cloisonné et n'a pas permis la transversalité nécessaire et souhaitée.

Au vu de l'expérience acquise pendant ces 3 saisons, le Conseil de Fondation a dû constater que l'organisation telle que préconisée ne peut pas fonctionner dans une institution telle que le Grand Théâtre.

C'est pourquoi la décision a été prise de constituer un nouveau comité de direction, formé de 5 personnes, soit le directeur général qui préside, le-la secrétaire général-e, le directeur technique, le directeur des ressources humaines et un-e cheff-e du service financier.

Ainsi, par rapport à la structure actuelle, trois modifications importantes sont la conséquence de cette décision, à savoir :

- le rétablissement du poste de secrétaire général-e qui secondera le directeur général mais auquel les trois autres membres du comité de direction seront subordonnés. De cette façon toute l'information pourra transiter de façon coordonnée.

- il sera demandé à la Ville, dont le poste dépend, de transformer la fonction de chef-fe de la comptabilité actuel en un poste de chef-fe de services financiers. Cette fonction inclura des tâches supplémentaires par rapport au cahier des charges actuel.
- par voie de conséquence, le poste actuel de directeur-trice administratif financier, qui fait double emploi avec le poste de secrétaire général-e et de chef-fe du service financier, est supprimé.

3. L'INFORMATIQUE

Un audit détaillé a été effectué grâce à la Ville. Le Conseil de Fondation, suivant les recommandations des auditeurs, ont choisi la voie de l'autonomie informatique du Grand Théâtre.

Un comité de pilotage a été chargé de suivre sa mise en œuvre et un service informatique a été créé au sein de l'Institution.

Différents travaux sont engagés, notamment l'amélioration du site Internet et du logiciel de billetterie. Ainsi, il est désormais possible d'acheter son billet en ligne et de l'imprimer.

D'autres travaux se poursuivent, tels que la mise en œuvre de l'outil de gestion du temps de travail et l'introduction d'une gestion intégrée.

4. LES FINANCES ET LA POLITIQUE D'ABONNEMENT

Dès son entrée en fonction, le Conseil de Fondation adopté un plan financier quadriennal mis à jour chaque année.

Le but est de pouvoir clairement définir les moyens mis à disposition de l'institution. Une fois ceux-ci clairement établis, il deviendra possible à l'Institution de fonctionner avec une enveloppe prédéfinie et, par voie de conséquence, de conclure des conventions de subventionnement.

La campagne d'abonnement 2010-2011 a démarré et le nombre des abonnements est en augmentation, rapport à l'année passée.

Pour la saison 2009-2010, le plan d'économie, décidé par la Fondation, a porté ses fruits, réduisant le déficit prévisionnel de plus de CHF 500'000.-. Grâce au soutien du Cercle du Grand Théâtre et à un mécène anonyme, notamment, les apports privés ont augmenté et permettront de boucler les comptes à l'équilibre.