

Rapport de la commission des arts et de la culture et de la commission des finances chargées d'examiner:

- la proposition du Conseil administratif du 3 juin 2009 en vue de l'adoption d'une résolution relative au budget préalable de la saison 2010-2011 du Grand Théâtre de Genève (PR-712);
- la proposition du Conseil administratif du 9 décembre 2009 en vue de l'approbation du budget de la saison 2010-2011 du Grand Théâtre de Genève (PR-764).

Rapport de M. Thierry Piguet.

Les commissions se sont réunies le 26 janvier 2010, sous la présidence conjointe de Mme Frédérique Perler-Isaaz et de Mme Christiane Olivier. Puis la commission des arts et de la culture s'est réunie le 18 février sous la présidence de Mme Christiane Olivier.

Que Mme Sandrine Vuilleumier qui a assuré la prise de notes soit vivement remerciée pour ce travail.

Audition du Conseiller administratif en charge du département de la Culture, M. Patrice Mugny, accompagné de Mme Martine Koelliker, codirectrice du département, Mme Lorella Bertani, présidente de la Fondation du Grand-Théâtre, de M. Tobias Richter, directeur général et de Mme Marie-Thérèse Lamagat, directrice administrative et financière du Grand-Théâtre.

M. RICHTER annonce que la saison 2010-2011 ne sera plus une saison transitoire, en rappelant qu'il y a encore des projets imaginés par son prédécesseur dans la saison en cours. C'est pourquoi la future saison comportera huit opéras et deux ballets, complétés par quatre récitals de chant, auxquels on ajoutera trois spectacles de danse invités, afin qu'il soit possible de proposer un abonnement pour le ballet. A cette formule traditionnelle, il souhaite ajouter un opéra pour les jeunes (version plus courte de 90 minutes, telle que celui de la *Flûte enchantée*) prévu pour cinq représentations. Concernant les recettes de billetterie, celles-ci ont été revues à la baisse parce qu'il y a un phénomène général de moindre fréquentation des spectacles en début de saison dans l'ensemble des grands opéras européens.

La saison s'ouvrira donc par une nouvelle production du *Barbier de Séville* en dix représentations avec en alternance les deux versions de cet opéra (soprano et mezzo soprano) et donc deux distributions. Peu de théâtres se permettent d'offrir une telle alternance et cette ouverture sera sans doute spectaculaire.

Il y aura ensuite, comme le veut la tradition, un ballet avec orchestre. (Il précise qu'un nouvel accord a été trouvé avec l'OSR, incluant l'effectif des musiciens et les périodes de planification, et qu'il entrera en vigueur dès l'année prochaine. De cette manière, les ballets continueront d'être accompagnés par un orchestre). La troisième production sera un grand ouvrage du répertoire classique. La formule du spectacle de fin d'année, qui s'était un peu perdue, a été remise au goût du jour pour correspondre à cette période festive. Ca sera un ouvrage très connu qui sera présenté avec un des grands metteurs en scène actuels, en coproduction avec l'Opéra de Berlin.

M. Richter souhaite que le Grand Théâtre soit considéré comme une scène internationale et qu'il puisse trouver des partenariats avec d'autres institutions. Jusque là, les services du Grand-Théâtre ont été très prudents sur les dépenses artistiques en comparaison de la saison qui s'achève. Ils ont essayé de trouver une bonne harmonie entre les partenariats d'autres scènes pour ne pas faire exploser les frais de production et de confection. Parmi les dix productions principales, deux seront jouées au BFM très apprécié du public. Si la scène de la place Neuve est très grande, elle ne convient pas à la mise en scène de toutes les œuvres et elle nécessite un important budget.

Il poursuit en expliquant qu'il y aura ensuite un deuxième ballet au BFM, dont la musique sera partiellement jouée par une bande enregistrée et partiellement par des solistes (la dernière production prévue par Jean-Marie BLANCHARD, un ouvrage du Bel Canto produit à Amsterdam), puis un troisième spectacle de danse et une ou deux pièces de la célèbre chorégraphe Pina Bausch, décédée dernièrement. Sera présenté ensuite *Orphée et Eurydice* dans une version « chœur et ballet », dont le concept a été créé il y a trois ans pour l'Opéra royal de Stockholm, puis une création suisse d'un ouvrage d'un grand compositeur vivant qui permettra une collaboration avec d'autres ensembles instrumentaux et une coproduction sur un ouvrage de Verdi, avec l'Opéra d'Amsterdam. La saison se terminera par un ouvrage qui n'a pas été joué depuis très longtemps et qui fut la dernière mise en scène de Beno Besson avant sa mort.

Dans cette programmation qui veut s'adresser à tous les publics, deux ouvrages n'ont jamais été donnés à Genève et il y aura trois productions du Ballet du Grand-Théâtre, qui poursuit également son activité dans des tournées, ce qui présente un apport artistique et des recettes non négligeables.

Concernant le budget, il ajoute qu'ils ont été prudents en ce qui concerne les paramètres du budget et les coûts variables (production, artistes) afin de faire du Grand-Théâtre une scène de niveau international, tout en respectant les données matérielles. De même, ils essayent aussi de rassurer les privés qui contribuent également au bon fonctionnement du Grand Théâtre.

Etudes de la PR-764 page par page.

Page 2

Qu'est-ce qui a changé lors de l'harmonisation des statuts de droits privé et public ? Est-ce possible d'obtenir une grille permettant de voir comment s'est réalisée cette harmonisation ?

Mme BERTANI rappelle que le statut de 1962 prévoyait qu'il appartenait à la Ville d'engager tous les employés du Grand-Théâtre à l'exception des métiers artistiques. En ce sens, la Ville poursuit la municipalisation de ces postes (6 en 2008, 3 en 2009, 4 en 2010 et encore 3 en 2011, 2 en 2012 et 2 en 2013 prévus dans le PFQ). Il resterait encore une trentaine de personnes à municipaliser, dans des fonctions non artistiques (le personnel administratif à l'exception du dramaturge, du chargé de production artistique, de la régie et éventuellement de la chargée de communication. Néanmoins, il existe des fonctions non artistiques qui resteront sous contrat de droit privé. En contrepartie, la subvention directe de la Ville de Genève a diminué d'un million entre 2007-2008 et 2009-2010.

De plus, un grand nombre de mesures d'harmonisation ont été mises en place dès le début de la saison 2007-08 :

- unification des commissions du personnel pour n'avoir qu'un seul interlocuteur,
- octroi de cinq semaines de vacances pour tous les contrats,
- énorme opération de classification des fonctions, d'après celles de la Ville, qui implique une revalorisation des salaires

- augmentation des frais d'exploitation pour les années à venir,
 - assurance de tout le personnel pour une perte de gain maladie (730 jours), régularisation de beaucoup de temporaires structurels,
 - révision des types de contrats pour n'avoir qu'un seul modèle,
 - négociation de la convention collective du chœur qui entraînera aussi des coûts,
 - adoption d'un nouveau règlement pour le fond de solidarité afin d'avoir des projets de reconversion sérieux pour les danseurs,
 - organisation de rencontres mensuelles avec les syndicats, etc.
- Mais on ne pourra pas harmoniser complètement les mécanismes salariaux entre les deux statuts. C'est un problème de finances (annuités, des primes de fidélité, CAP, etc.).

Combien de temps faut-il pour aboutir à la révision des statuts, des conventions et des règlements et est-ce qu'il est prévu que toutes ces révisions soient terminées au même moment ?

Mme BERTANI précise que le premier point leur est propre, mais que la décision politique concernant la loi régissant le Grand-Théâtre ne leur appartient pas et que c'est aux politiciens de décider ce qu'ils veulent faire.

M. MUGNY précise le coût d'une municipalisation pour autant qu'il soit question de municipaliser tout le monde. Cela représenterait, avec le passage à la CAP, un ajout de 3 à 6 millions. S'il s'agit de faire une régie, les fonctionnaires ne renonceront pas à leur statut sans d'autres avantages et cela coûtera encore plus cher, bien qu'il y ait un gain possible à très long terme. S'il s'agit de supprimer le statut de fonctionnaire (200 personnes concernées), il y aura une grève dans toute la fonction publique et de toute façon cette solution est impraticable. Mais s'il y avait une motion très majoritaire du CM en faveur d'une municipalisation, tout irait très vite ensuite. Cela dit, on en revient toujours à l'argent. Pour le magistrat, les personnes qui réclament le plus l'amélioration des conditions des employés du Grand-Théâtre sont aussi celles qui sont les plus hostiles à cette institution qui coûte très cher. Pour preuve, la baisse de la garantie de déficit par le CM de 500'000.--, montant supplémentaire octroyé par les communes au Grand-Théâtre.

Sur ce dernier point, Mme BERTANI informe les Commissaires que cette décision a incité plusieurs sponsors à se retirer parce qu'ils ont reçu un message très négatif.

Sous quelle rubrique voit-on que la municipalisation a pour effet une baisse de la subvention de la Ville ?

Mme BERTANI répond que cela se trouve à la dernière page et que le coût de la municipalisation pour 2010-2011 est de 372'000 francs.

M. MUGNY explique que la subvention diminue une fois, mais que les salaires sont augmentés à long terme. Il ajoute que la Fondation accorde de meilleures conditions à son personnel mais perd un peu d'argent depuis que les employés sont mieux payés.

A-t-on un comparatif d'une année à l'autre en ce qui concerne la participation globale de la Ville de Genève. ?

Mme BERTANI répond qu'il est possible de faire la comparaison avec les comptes 2008-2009 qui sont dans la PR-763. De même, on voit l'évolution de la subvention sur quatre ans dans le PFQ. *(En annexe le calcul du montant de la subvention d'exploitation inscrite au projet de budget par rapport à au montant de la subvention votée par le CM. Ndlr).*

(Nous attendons également un bilan consolidé élaboré par le département des finances. Celui-ci peut prendre du temps. Ndlr).

Si constat est fait que le fonds du problème n'est pas d'aimer ou non l'opéra mais que la Ville de Genève n'a plus à elle seule les moyens de financer le Grand-Théâtre, alors que cette institution veut se comparer avec les scènes internationales, est-ce que, pour le budget 2010-2011, une démarche formelle a été entreprise auprès du Canton ?

M. MUGNY répond que la responsabilité de la culture attribuée à la Ville est inscrite dans la répartition des tâches genevoises. Il indique que la péréquation compense en partie ce fait et que si le Canton reprenait cette prestation, il reprendrait aussi l'argent pour la payer. Il rappelle qu'il a écrit chaque année au Canton jusqu'en 2007 et que le Conseil d'État ne juge même pas nécessaire de répondre.

Mme BERTANI rappelle qu'elle a essayé d'aborder la question du financement du Grand-Théâtre avec les Conseillers d'État à chaque occasion possible et qu'elle n'a reçu que des fins de non recevoir. Presque tous les partis ici représentés siègent au Grand Conseil, et donc rien ne les empêche de déposer une motion ou un projet de loi. Le CM peut arrêter de subventionner le Grand-Théâtre, cela ne fera pas bouger le Canton.

Page 3

Comment fonctionne le protocole d'accords avec l'OSR du point de vue financier ?

M. MUGNY rappelle que l'OSR a une double vocation, lyrique et symphonique, et qu'il doit des services au Grand-Théâtre dans le cadre d'un accord négocié.

Mme BERTANI précise que la convention est tripartite entre la Ville, la Fondation et l'OSR et qu'elle fixe le nombre de saisons, le nombre de services dus par l'OSR mais aussi les effectifs qui sont différents selon les œuvres.

M. RICHTER ajoute que les deux conventions (l'ancienne et la nouvelle) prévoient la participation de l'OSR à 8 productions sur 10. C'est un nombre de représentation maximum que l'OSR peut assumer pour l'opéra. Il est donc nécessaire d'engager au moins une fois par saison un autre orchestre et de prévoir une dixième pièce avec de la musique enregistrée ou des solistes. De plus, il faut savoir que chaque fois qu'un musicien d'orchestre paraît en scène - comme c'est le cas dans *Don Juan* - c'est une prestation supplémentaire rémunérée, de même si le musicien doit porter un costume ou un maquillage. Cela coûte évidemment plus cher à la production.

Page 5

Pourquoi a-t-on transformé quatre postes de danseur en postes de stagiaire ? Est-ce que cela ne va pas préjudicier les autres danseurs ?

M. MUGNY répond qu'il est question de faire des économies sans licencier et que cela implique d'engager des stagiaires qui coûtent moins cher au moment du départ de quatre danseurs. Il n'y aura pas de réduction de salaire pour les danseurs. Cette mesure est définitive, tant qu'il n'y aura pas plus d'argent.

Où retrouve-t-on la diminution financière relative aux trois postes de choriste ?

Mme BERTANI répond que l'on a arrêté le chœur à 42 membres au lieu des 45 prévus. Il ne s'agit donc pas d'une diminution, mais d'une absence d'augmentation.

Est-ce que la diminution de 30% du personnel temporaire de plateau et des ateliers implique que du personnel fixe sera engagé ?

Mme BERTANI répond qu'elle a reçu des directives de faire des économies. Il s'agira donc de diminuer de 30% les effectifs du personnel temporaire grâce à la négociation des inter-services et à une nouvelle planification du travail. Par exemple, il faut engager 20 maquilleuses pour les membres du chœur qui, selon leur contrat, arrivent 30 minutes en avance. Si le chœur arrivait une heure en avance, il ne faudrait engager que 10 maquilleuses, ce qui permettrait d'avoir recours à moins de temporaires intermittents. De même, la réalisation des décors en matériaux moins lourds nécessiterait moins de manutentionnaires.

Il semble pourtant qu'il n'était pas question de supprimer du personnel, mais de remplacer du personnel temporaire par du personnel fixe. Qu'en est-il exactement ?

Mme BERTANI répond que les municipalisations ont été faites et elle ne sait pas où elle pourrait encore trouver des économies. Le budget est plus que serré, il faut traverser une crise économique, remplacer les sponsors qui s'en vont suite au message négatif de la Ville, etc. Elle ne sait plus où faire des économies.

On constate pourtant qu'il y a un supplément pour du personnel technique de 393'000.00 francs dont une partie provient d'une autre ligne (page 19). Est-ce que ce personnel n'a pas fait que de transiter du personnel temporaire au personnel fixe ?

Mme LAMAGAT répond qu'il y a du personnel auxiliaire pour le plateau et les ateliers (comptes 4000 et 5000) et que c'est un casse-tête pour la comptabilité. Elle explique qu'elle a décidé cette année de les réunir, qu'ils sont tous inscrits dans le compte 4000 et qu'il n'y a plus rien dans le compte 5000. Il ne s'agit donc pas d'une augmentation, mais d'un transfert comptable.

Page 6

Qu'est-ce qui explique la baisse du financement du Grand-Théâtre par la Ville par rapport à la saison précédente (baisse de la subvention et baisse des dépenses budgétaires directes de 20'913'078 à 20'529'000) ?

La diminution d'environ 380'000 francs s'explique principalement par deux groupes imputés par les services compétents: le groupe 390 qui enregistre une diminution des intérêts répartis et le groupe 314 qui enregistre une diminution du montant consacré à l'entretien des bâtiments. Il faut relever que chaque année le service des

bâtiments consacre un montant très important à l'entretien des 3 bâtiments mis à disposition du Grand Théâtre. Durant les années 2007-2008 et 2009, un effort supplémentaire a été réalisé suite aux audits et suite à l'exigence des services cantonaux pour ce qui concerne l'évacuation du public dans le bâtiment de la place Neuve.

(Nous attendions plus d'explication de la part du dit service, qui ne nous sont, à ce jour, pas parvenues. Ndlr).

Cela dit, on constate deux importantes modifications : l'augmentation du financement de l'ACG et la baisse de financement propre par le Grand-Théâtre dû à une baisse des recettes des spectacles. De quoi cela provient-il ?

Mme BERTANI reprend la réponse de M. RICHTER à cette question et rappelle que tous les théâtres européens ont connu une baisse de fréquentation en automne 2009, et qu'il a donc fallu en tenir compte dans les prévisions.

Serait-il possible d'augmenter le nombre de représentations (85 pour la saison 2010-2011) ?

M. RICHTER trouve la question justifiée. Actuellement, le Grand-Théâtre exploite l'ensemble du personnel pour les représentations et les répétitions. En tant que telle, il n'est pas possible d'en demander plus. Une nouvelle convention avec le personnel technique est en cours de négociation. Si elle abouti, elle permettra d'obtenir plus de flexibilité, de telle sorte que cela devrait améliorer l'exploitation. Dans un sens, il pourrait être intéressant d'augmenter le nombre de représentations, mais il faut savoir que le cachet des artistes dépasse presque toujours les recettes escomptées. Dans chaque représentation supplémentaire, en l'état, coûte plus qu'elle ne rapporte. Cela dit, un théâtre qui ne joue pas perd un peu de sa valeur. Dans ce budget, il convient de limiter les frais variables, tout en gardant la qualité.

Qu'est-ce que M. RICHTER entend par augmentation de la flexibilité du personnel technique, sachant que des employés sont requis pour le montage, les répétitions et les spectacles ?

M. RICHTER répond qu'il y a pour l'instant des normes rigoureuses qui ne répondent pas aux besoins du monde du spectacle. Il explique que les répétitions ont lieu uniquement l'après-midi et le soir en raison de l'horaire des artistes, que les temps de travail sont divisés en périodes de quatre heures et que si les répétitions débutent une heure plus tôt, des interservices de quatre heures doivent être payés en rémunérant l'équipe entière, même s'il n'y a pas besoin de tout l'effectif. Il précise que ce système coûte très cher et que cette augmentation de flexibilité pourrait présenter des avantages pour tous, mais que cela fait partie des négociations en cours.

Qui discute le cachet des artistes ? Est-ce que des négociations salariales sont envisageables ?

M. RICHTER répond qu'à Genève, on pratique le système latin des *Stagione*, à savoir qu'il n'y a pas d'engagement annuel ou de rémunération forfaitaire. On verse des cachets à la représentation uniquement. L'artiste qui travaille durant quatre mois pour les répétitions ne touche un cachet que pour les représentations qu'il donne. Dans ce système, l'artiste assume le risque de ne pas être payé pour tout le

travail de préparation s'il est malade ou si la représentation n'a pas lieu. Par conséquent, pour des questions éthiques, il ne veut pas négocier à la baisse le cachet d'un artiste qui s'engage à ce point, d'autant plus que les économies seraient marginales par rapport aux torts causés.

Comment se situent les salaires du Grand-Théâtre par rapport à d'autres institutions ?
Pouvons-nous avoir un comparatif avec Zürich ?

Mme BERTANI répond que toutes les fonctions du Grand-Théâtre ont été placées sur la même échelle que la Ville (employés de la Ville et emplois de la Fondation). Elle rappelle que les salaires sont confidentiels.

M. MUGNY ajoute que l'on peut faire une demande à Zürich, sans avoir la certitude qu'ils répondront. Il propose de répondre par écrit.

Mme LAMAGAT ajoute qu'une recherche sur toute l'Europe avait montré que les salaires des choristes et des danseurs se situaient dans les standards.

Page 7

Le budget prévoit un déficit de 1'767'000.- francs. Il est alors à se demander si la Fondation n'est pas tenu de présenter un budget à zéro.

Mme BERTANI répond par la négative et explique que le budget de fonctionnement est réaliste.

M. MUGNY répond que c'est une des choses qui empêche la Ville et le Grand-Théâtre de signer une convention de subvention car elle n'autorise pas le déficit. Il n'existe que des accords entre les deux institutions. Le Grand-Théâtre est dans une situation délicate depuis des années et qu'il doit chercher chaque année à combler près de 2'000'000.- francs de déficit, dont 500'000.- francs sont garantis par la Ville. Le Grand-Théâtre a reçu environ 900'000.- francs de la Loterie Suisse Romande mais seulement pour deux ans. On ne peut pas à la fois municipaliser et couper les vivres.

A quoi cela sert alors que le CM vote un budget s'il faut accepter dès maintenant un déficit qu'il faudra combler ensuite. Qu'est-ce qui oblige la Fondation à rendre des comptes à la Ville ?

M. MUGNY répond que jusqu'à maintenant la Fondation n'a pas rendu de comptes déficitaires parce que l'argent a été trouvé. Il répète qu'il n'est pas possible de demander à la fois des progrès sociaux et une diminution des coûts et il faudra un jour se décider. Les 230 employés de la Ville qui travaillent au Grand-Théâtre constituent déjà un bon lien entre les deux institutions.

Mme BERTANI rappelle que la Fondation emploie 130 collaborateurs et fait remarquer que leur municipalisation coûterait très cher si l'on prend en compte un salaire annuel entre 100'000.00 et 150'000.00 francs, auquel il faut rajouter les rachats de la CAP.

Page 8

Dans quelle direction se dirige le développement de la politique de captation des spectacles et quelle est la vision de M. RICHTER pour l'avenir ?

M. RICHER répond que chaque théâtre doit définir une politique de l'audiovisuel, que l'on peut gagner un peu de gloire et de visibilité mais que l'on ne gagne pas d'argent par ce biais. Il explique qu'il y a deux philosophies opposées – l'une conventionnelle (DVD) et l'autre en faveur d'Internet – et qu'il est en train de définir un tel projet à court terme et à moyen terme. Ils sont en train de préparer trois diffusions de spectacle, pour cela il faut considérer le coût des frais de production et de négociation des droits.

Comment est constituée la jeune troupe en question et si le soutien octroyé par la Banque BNP Paribas est temporaire ou à long terme ?

M. RICHTER répond que ce projet prévoit au maximum huit jeunes chanteurs (deux par registre) pour une durée d'environ deux ans, dans le but de distribuer les deuxièmes et troisièmes rôles. Il ajoute qu'il doit chercher les bons artistes, disposés à se consacrer à un tel projet et que la Fondation BNP Paribas s'est engagée pour trois ans avec un projet sur deux saisons et demi.

Est-ce que cela viendra en déduction des frais de production.

Dans l'idéal c'est exact ajoute M. RICHTER qui espère également présenter d'autres petits programmes et c'est pour cela que quelques outils vocaux à disposition l'aideraient beaucoup.

Peut-on imaginer qu'une réflexion soit amenée sur la mise en place d'un tarif AVS ?

MM BERTANI répond que beaucoup d'abonnés de première ont plus de 65 ans.

Page 9

D'après ce qu'on peut lire dans la presse, le Théâtre de Zürich sera subventionné par le canton voisin. La Confédération soutien le Théâtre de la ville de Berne. Compte tenu de la présence des ONG à Genève, la Confédération pourrait également participer au financement du Grand-Théâtre. Y a-t-il une réelle volonté du CA d'entreprendre toutes les démarches utiles auprès de la Confédération afin d'obtenir un financement ?

M. MUGNY répond que la Confédération refuse d'être saisie par la Ville. Il précise que, malgré ses demandes, le Canton a refusé de le faire pour la Ville. Il indique que l'attitude de la Suisse Romande par rapport à Genève se résume à la réponse qui lui a été faite : « Tant que vous serez assez fous pour mettre 230 millions de francs pour la culture, nous ne mettrons pas un sou de plus ». Berne dispose de 70 millions de francs pour la culture, ce qui ne représente que le tiers du budget genevois. Il faudra payer ce choix politique ou bien s'arrêter. *(La Ville de Genève a la possibilité de saisir directement le département fédéral de la Culture et n'est pas obligée de passer par le Canton. ndlr).*

Existe-t-il un dossier ou une analyse qui montre le rôle économique du Grand-Théâtre et ses retombées fiscales ?

M. MUGNY répond qu'il existe une étude peu récente qu'il peut transmettre.

(Ce document est disponible sur le site intracm. Il date cependant de 1989. Une nouvelle étude serait vraiment appropriée à l'heure actuelle. ndlr)

Page 14

Pourquoi la garantie de déficit ne figure-t-elle pas dans le budget ?

Mme BERTANI répond que c'est parce qu'elle n'était pas encore votée.

Va-t-on recevoir un tableau modifié dans ce sens ?

Mme KOELLIKER répond que cela figurera aux comptes.

Pourquoi le montant de la subvention d'exploitation est différent du budget voté ?

Mme KOELLIKER répond que c'est parce que l'on est à cheval entre deux exercices et que le détail du calcul avait été précisé. Elle renverra un tableau comparatif du budget voté et de la subvention par saison.

Page 15

Est-ce que les salaires des employés de la Fondation seront indexés au même niveau que ceux des employés de la Ville ?

Mme BERTANI répond que cela fait partie des avantages octroyés aux employés de la Fondation et que tout le monde sera indexé à la même date et du même montant.

Est-ce que l'indexation sera corrigée pour les employés du Grand-Théâtre ?

En 2009 la subvention avait été indexée à 1%. L'indexation réelle ayant été au final de 0,68 %, il restait un montant de 42'952 francs à pourvoir, soit le solde restant de 0,32%. Comme la subvention 2010 n'avait pas été indexée à 1% et que l'indexation réelle a été au final de 0,48% soit 62'251 francs, il fallait donc calculer la différence manquante et donc due par la Ville de Genève au Grand Théâtre en 2010, soit 19'298 francs.

Est-ce qu'on a déjà essayé de négocier la mise à disposition du bâtiment du BFM ?

Cette mission a été confiée à la Fondation Art fluvial qui n'a pas pour vocation de faire des bénéfices.

Est-il possible de constater l'effet de l'augmentation des places de première et de la création du Carré d'Or ?

Mme BERTANI répond par la négative parce que l'on n'est pas encore à mi-saison.

Page 17

Combien de personnes sont concernées par les traitements de direction ?

Mme LAMAGAT répond qu'il s'agit de deux personnes : le directeur général et la directrice administrative.

Pourquoi une augmentation de 5'000.- francs a été prévue pour les frais de représentation et de réception.

Pour la saison 08-09, ces frais avaient été budgétés à 30'000, pour une dépense effective de 25'528. Pour la saison 09-10, au vu de l'expérience 08-09, le budget a été ramené à 25'000. Cela étant, par mesure de prudence, il a été choisi de mettre 30'000 au budget pour la saison 2010-2011, tout en sachant que le but est d'arriver à l'équilibre sur l'ensemble des comptes 32 "frais de bureau et d'administration".

Page 19

Pourquoi a-t-on ventilé sur le poste 4000 les 393'000.00 francs du personnel d'exploitation ?

Mme LAMAGAT répète qu'elle a réuni le contenu des comptes 4000 et 5000 parce que la distinction était trop arbitraire et qu'elle préfère avoir tout au même poste. Elle tient aussi une comptabilité analytique qui lui permet de connaître le détail de la ventilation.

Page 21

Est-ce qu'il a été fait appel à la Ville, qui vient de renégocier ses contrats, pour revoir les contrats de nettoyage du bâtiment ?

Mme LAMAGAT répond qu'elle a mené sa propre négociation. Le nettoyage est soumis à une convention collective. A chaque fois que c'est possible, elle essaie d'obtenir les mêmes conditions que celles de la Ville.

L'exploitation du bar, buvette et restaurant a vu son déficit prévu augmenter de 32'000.- francs. On peut bien considérer que la buvette soit un lieu social moins cher qu'ailleurs, pour autant qu'on ne subventionne pas les coupes de champagne des premières. Comment en est-on arrivé là ?

Mme BERTANI répond que l'on ne paie pas le champagne qui est offert par un sponsor et que, d'après les analyses faites, c'est bien la buvette qui plombe le budget. Cette question est en cours d'étude pour savoir s'il faut continuer à exploiter ce lieu ou s'il faudrait le confier à un tiers, auquel cas les recettes échapperaient aussi au théâtre.

On remarque que l'on arrive à - 84'000.- dans le tableau de comparaison et qu'il manque une entrée. Comment est-ce que ça se fait ?

Mme LAMAGAT ajoute qu'elle fera attention l'année prochaine.

Page 22

Où en est la réserve pour le projet informatique ?

Mme BERTANI répond qu'elle est entièrement dépensée selon ce qui avait été prévu avec le Service financier.

Page 23

Pourquoi constate-t-on une augmentation des cotisations sociales alors que les dépenses pour le personnel diminuent ?

Mme BERTANI répond qu'il y a probablement eu plus de contrats avec des chanteurs suisses.

Mme LAMAGAT ajoute que le forfait de base non soumis à l'AVS pour les chanteurs étrangers a aussi largement diminué.

Page 26

Pourquoi les frais d'inscription ont été supprimés ?

Mme BERTANI répond que c'était à peu près le seul théâtre au monde dans lequel les abonnés n'étaient pas avantagés.

Pourquoi est-ce que les tournées du ballet seront aussi déficitaires ?

Mme BERTANI répond que les tournées dépendent aussi de la situation économique de leurs correspondants.

Mme LAMAGAT explique qu'il y a uniquement une diminution de gains prévus.

Page 28

Quelle est la politique et le fonctionnement en ce qui concerne le sponsoring et le mécénat (interne ou délégué) ?

Mme BERTANI répond qu'il y a une personne au sein du Grand-Théâtre qui recherche des contrats.

Mme LAMAGAT répond que toutes les possibilités sont exploitées : sponsoring, mécénat pur, contre-affaires avec des journaux ou des distributeurs de champagne, location de foyers, partenariat d'échange avec Keaser Training, etc.

En sus

Pourquoi n'y a-t-il pas dans le budget d'augmentation de la demande de financement, ce qui permettrait de ne pas revenir chaque année sur la garantie de déficit ?

M. MUGNY répond qu'un référendum lui avait été annoncé s'il allait dans ce sens et que, sans cette menace, il demanderait volontiers 1'000'000.- francs supplémentaire au budget

Est-il est possible de recevoir le pré-budget plus tôt dans l'année ?

Mme BERTANI répond que la Fondation a pris la résolution d'une nouvelle procédure budgétaire qui prévoit de faire parvenir au CM le 31 août de chaque année le PFQ lissé, le budget définitif et les comptes.

Pour conclure, la PRÉSIDENTE rappelle que l'on attend les réponses écrites dans les meilleurs délais et que le vote du budget s'effectuera au sein de la CARTS afin d'éviter une nouvelle séance conjointe. Elle rappelle que la PR-712 sera aussi renvoyée à la CARTS et qu'elle sera traitée en même temps.

Séance de commission, discussion et vote du 18 février 2010 sur la PR-764

AGT juge que la couverture du déficit est activée systématiquement, et que ce procédé est hypocrite puisque le GTG a un déficit structurel d'un million chaque année. Il est nécessaire d'avoir enfin un bilan consolidé, donc d'inclure ce million au budget. Cela permettrait d'avoir une discussion plus saine. En outre, de nombreux efforts financiers ont été demandés au GTG, et l'Etat pourrait intervenir davantage, tout comme les communes riches, dont les habitants utilisent cette infrastructure. Il n'empêche que le budget de la Ville est conséquent. AGT votera donc cette proposition de budget, mais souhaite à l'avenir qu'il leur soit soumis un véritable budget qui tienne compte des dépenses effectives.

L'UDC aimerait avoir des précisions quant à la déclaration d'AGT : le groupe souhaiterait donc que le million de garantie de déficit soit compris dans la subvention de base des 13 millions ?

AGT répond que le groupe demande que le million y soit ajouté, afin que ce budget soit représentatif du budget nécessaire au fonctionnement du GTG, et que cette ligne de garantie de déficit saute.

Les Libéraux pensent au contraire qu'étant donné l'importance du budget de cette institution, et ses nombreuses fluctuations, la garantie de déficit n'est pas inutile. Le GTG a en effet dû renforcer sa direction générale, ce qui représente un coût certain. Le retrait des mécènes est en outre temporaire.

Le PDC salue la prudence des gestionnaires pour cette première saison complète, les partenariats accrus avec les autres scènes, et ce qui a été entrepris afin que le GTG soit remarqué sur la scène internationale, tout cela en temps de crise économique. Le PDC salue également les efforts pour rassurer les partenaires privés, qui se sont bel et bien retirés à la suite de la décision du CM. Le groupe juge au contraire la garantie de déficit proportionnelle au budget de l'institution : le déficit chronique enregistré s'élève à 2'165'000 francs, tout en reconnaissant le travail fait par le conseil de fondation pour le combler. Il estime que la garantie de déficit permet à ce navire de 54 millions de pouvoir naviguer, et insiste sur la responsabilité des Verts et d'AGT dans les récents aléas. Par ailleurs, le PDC encourage toutes les pistes possibles, notamment l'augmentation du nombre de représentations.

Les Radicaux adopteront ce budget, mais soutient le PDC dans son grief à l'encontre de la majorité qui a voté la diminution de la garantie de déficit de 500'000 francs, ce qui a entraîné le retraits de mécènes.

Les Verts saluent également les efforts du conseil de fondation et le CM pour la gestion du GTG. Les Verts soutiennent cet opéra, qui est important pour Genève, mais regrettent qu'étant donné son aura sur la scène internationale, seule la Ville le subventionne. Le groupe votera donc le budget de la saison du GTG, mais rappelle que la suppression des 500'000 sur le million de déficit au budget n'était pas un mouvement d'humeur, mais bien un signal politique de l'Alternative, qui souhaite voir entrer d'autres instances dans la subvention de cette institution. S'agissant de la proposition d'AGT d'intégrer le million au budget ordinaire, les Verts n'y sont pas opposés. D'autre part les Verts souhaiteraient entendre le Conseil de Fondation sur les problèmes et sur l'erreur qui a été commise de manière sereine. En effet, le groupe veut bien admettre son erreur, mais souhaiterait que le Conseil de Fondation ait une attitude différente à leur égard. Les Verts comprennent en effet que ce dernier soit agacé, mais ils se sentent méprisés par celui-ci. Car enfin, l'objectif n'est pas de mettre en danger l'institution, mais bien de faire l'étude attentive et constructive du budget, afin de savoir précisément où l'argent manque.

Le PS souscrit à la déclaration du groupe des Verts. Le budget est voté en fonction du plan quadriennal, et il serait souhaitable qu'une réflexion globale soit entreprise, non pas sur la question de savoir qui va combler ce déficit, mais bien d'établir un budget en fonction des nécessités. Le groupe précise en outre que rien n'a été retiré du GTG ; il s'agit de la passation d'un fond à un autre, et si le mécène en question est la fondation Wilsdorf, cette dernière s'est retirée il y a déjà trois ans. Le PS pense enfin que la municipalisation se fait et ne représente pas un supplément de charge pour le SGG. Pour toutes ces raisons, son groupe s'abstiendra sur ce budget.

L'UDC adoptera ce budget, mais aimerait rappeler qu'autrefois la subvention de la Ville devait couvrir les frais généraux, et que la subvention actuelle ne couvre même pas les frais directs des spectacles. En outre, la Ville devrait permettre au Conseil de fondation de se consacrer à la production des spectacles et ne pas s'enliser dans de continuelles soucis liés aux frais généraux d'exploitation. Son groupe regrette donc que le CA présente un projet de subvention inférieur aux frais des spectacles et demande qu'à l'avenir, la subvention couvre les frais d'exploitation. Il serait plus correct d'ajuster le budget, incluant la garantie de déficit.

AGT juge la proposition d'offrir au GTG un budget qui couvrirait ses frais de gestion totalement incongrue : aucune institution ne bénéficie d'un tel traitement de faveur.

Les Libéraux déplorent le fait qu'il soit si difficile d'aller vers l'autre afin de mettre en place un mode de subventionnement mixte, comme c'est le cas pour la ville de ZH, qui s'est alliée avec l'Etat et 3 cantons voisins et a pu ainsi obtenir une consolidation de son budget à hauteur de 110 millions.

Enfin, le PDC estime qu'il ne s'agit pas de 180'000 personnes qui constituent le public potentiel du GTG, mais de toute l'agglomération genevoise au sens large, ce qui représente un million de personnes. Il faut donc travailler avec cette composante, et trouver des stratégies qui permettent aux communes de participer aux productions de cette institution, et non pas s'ingénier à déstabiliser l'institution en favorisant le retrait des sponsors.

La Présidente passe au vote de la PR-764 : « Proposition du Conseil administratif du 9 décembre en vue de l'approbation du budget de la saison 2010-2011 du Grand Théâtre de Genève ».

La proposition PR-764 est acceptée par 11 oui (1 AGT, 3 Ve, 2 DC, 1 R, 2 L, 2 UDC) et 3 abstentions (S).

Discussion et vote du 18 février 2010 sur la proposition PR-712

La présidente propose de classer cette proposition, devenue obsolète, étant donné que le vote du budget définitif a eu lieu ce soir, mais, pour la forme, elle soumet au vote de la commission la PR-712, «Proposition du Conseil administratif du 3 juin 2009 en vue de l'adoption d'une résolution relative au budget préalable de la saison 2010-2011 du Grand Théâtre de Genève».

Mise aux voix, la proposition PR-712 est refusée à l'unanimité de la commission.

PROJET D'ARRÊTÉ PR-764

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,

arrête:

Article unique. – Le budget de la saison 2010-2011 de la Fondation du Grand Théâtre de Genève est approuvé.

PROJET DE RÉOLUTION PR-712 REFUSÉE

Le Conseil municipal prend acte du budget préalable de la saison 2010-2011 du Grand Théâtre de Genève.

**Evolution de la subvention d'exploitation allouée à la fondation du Grand Théâtre de Genève
2009 - 2011**

Tableau de flux de subventionnement GTG	Budget VGE voté ver.0		Budget VGE voté ver.0		Budget VGE PFQ ver.XX	
	2009		2010		2011	
Année budgétaire Département de la culture	13'422'555		12'968'681		12'739'512	
Budget Département de la culture (DAC)						
Périodicité des OTP-S de subventions	Fin de saison	Début de saison	Fin de saison	Début de saison	Fin de saison	Début de saison
OTP saisonnier brut (version 20)	6'762'239	6'762'239	6'696'011	6'726'544	6'469'074	6'499'607
./- Municipalisation	-156'780	-156'780	-226'937	-226'937	-177'500	-177'500
Indexation et rattrapage indexation	35'522	66'605			62'916	62'916
OTP saisonnier net (version 0)	6'696'011	6'726'544	6'469'074	6'499'607	6'354'490	6'385'022
Saison du Grand Théâtre	2008/2009		2009/2010		2010/2011	
Budget du Grand Théâtre	13'458'250	13'195'617	12'854'096	12'854'096	12'803'057	12'803'057

Saison 2008/2009	Ind.	FAD		OSR	FGTG
		Le Poche	Comédie		
Indicateurs statistiques					
Nbres de représentations	Q	160	150	146	77
Nbres de spectateurs	Q	20'551	32'166	*	89'144
Recettes de spectacles					
Recettes directes des spectacles	CHF	626'811	1'148'288	2'238'075	11'224'575
Recette moyenne/représentation	CHF	3'918	7'655	15'329	145'774
Dépenses de spectacles					
Coûts directs des spectacles	CHF	2'219'857	1'666'779	3'310'750	14'136'421
Coût moyen/représentation	CHF	13'874	11'112	22'676	183'590
Taux d'effort moyen/représentation	%	28.2	68.9	67.6	79.4

* Donnée non communiquée

Le taux d'effort

la part des revenus directs de spectacles que l'institution consacre à la couverture des coûts directs de spectacles.

● Le rôle économique du Grand Théâtre de Genève

Le rôle économique du Grand Théâtre de Genève

François Abbé-Décarroux, assistant au Département d'économie politique de
l'Université de Genève

Avec l'appui du Département des beaux-arts et de la culture de la Ville de Genève
et la collaboration d'Arthur Andersen & Co. S. C.

Genève, octobre 1989

Avant-propos

Le Grand Théâtre remplit à Genève une mission culturelle et sociale considérable. Des moyens matériels et financiers importants sont mis à sa disposition. Les spectacles qu'il produit ou présente sont appréciés comme étant d'un très haut niveau. Un public nombreux manifeste son intérêt, à tel point que la critique la plus fréquemment entendue consiste à déplorer le manque d'abonnements disponibles ou de places pour certaines représentations.

Il est dès lors naturel qu'une institution de cette dimension suscite non seulement l'attention, mais encore la discussion, l'éloge, la critique, ou même la controverse. C'est pourquoi il est nécessaire de bien connaître le rôle joué par notre opéra dans les domaines culturel et économique.

Sur le plan artistique, l'appréciation est donnée par le public, les médias et les milieux qui participent à la réalisation des ouvrages. Il s'agit d'une sphère où le subjectif et la sensibilité sont prédominants. L'analyse est pratiquement limitée à l'étude des différents avis exprimés. Ceux qui concernent le Grand Théâtre sont généralement très favorables. Si, au niveau de la qualité, on doit enregistrer avec plaisir une large approbation, en revanche des interrogations, des critiques, voire des reproches sont émis quant au volume des ressources affectées à cette forme d'art: l'investissement pour l'opéra est-il trop lourd? La question mérite d'être posée, mais le fait est que, partout dans le monde, et jouissant d'une immense popularité, l'opéra, synthèse de nombreuses formes d'art, exige des moyens importants et ne pourrait survivre sans des subsides, publics ou privés. Cela a été le cas à travers les siècles et l'est plus encore de nos jours. De là la question originale qui a surgi à une date récente: indépendamment de son rôle artistique dont on admet volontiers qu'il est considérable, quelles sont les «retombées économiques» qu'apportent à une collectivité l'art lyrique et l'art chorégraphique.

Telle est la question que l'on a décidé d'approfondir, à Genève, au sujet du Grand Théâtre et, sur cette lancée, d'autres grandes institutions culturelles, telles que l'Orchestre de la Suisse Romande et la Comédie, qui bénéficient de subventions de la Ville de Genève.

L'influence du Grand Théâtre sur l'économie genevoise a fait l'objet d'une étude conduite par M. François Abbé-Décarroux, dans le cadre de travaux dirigés par la Faculté des sciences économiques et sociales de l'Université de Genève.

La recherche effectuée nous paraît remarquable par la logique de son cheminement. Les données factuelles sont clairement exposées avec une préoccupation constante de l'exactitude. A chaque fois qu'intervient une estimation ou une approximation, le lecteur est averti. Dans ses évaluations, l'auteur a retenu des

données plutôt basses, de crainte de surestimer le résultat économique réel. Cette approche prudente renforce la crédibilité de l'analyse.

Une partie des informations utilisées a été recueillie à l'occasion d'une enquête effectuée auprès des spectateurs du Grand Théâtre en juin 1988. Elles concernent donc très précisément le sujet, permettant une observation spécifique suffisamment exacte.

Le lecteur sera sans doute frappé par l'estimation finale des retombées économiques, soit 153% de la subvention totale et 215% du coût effectif du Grand Théâtre pour la collectivité.

Face à ces données, nous observerons la même prudence que l'auteur. Nous retiendrons le fait — très important — que l'investissement dans la culture n'est pas, et de loin, effectué à fonds perdu, mais qu'il a des retombées matérielles très positives. Cette constatation favorable renforce la conclusion bien connue, à savoir que notre société ne peut se satisfaire du seul bien-être ni du progrès matériel. Pour obtenir et maintenir ces derniers, il faut, simultanément, un environnement propre à satisfaire des aspirations morales et spirituelles qui, finalement, constituent le fondement de notre personnalité et de notre civilisation.

Il convient d'exprimer ici notre gratitude à ceux qui ont contribué à la réalisation de la présente étude, par leurs conseils et par leur appui technique et matériel: la Faculté des sciences économiques et sociales de l'Université et la société Arthur Andersen & Co. S. C.

Le Maire de la Ville de Genève
René Emmenegger

Préface

Evaluer l'impact économique d'une institution culturelle constitue une tâche ardue. Il s'agit d'échapper à une tendance naturelle qui consiste à justifier les coûts en les transformant, par de savants calculs et d'astucieux rapprochements, en autant de sources de bien-être matériel et de recettes.

La présente étude séduit par la sobriété de son approche et de son style, le sérieux de l'analyse sur laquelle elle est fondée et la prudence de ses conclusions. Les auteurs nous évitent ainsi d'apprendre que la prospérité de la République tout entière dépend du Grand Théâtre, ou que celui-ci n'engendrerait pas de coûts réels à la charge de la collectivité.

L'étude se contente de relativiser la subvention supportée par la Ville en regroupant les retombées marchandes liées à l'investissement que représentent les productions du Grand Théâtre et en décartiquant les impulsions économiques qui en émanent.

Ce travail met également l'accent sur l'essentiel, à savoir l'enrichissement culturel qui naît des efforts financiers et artistiques consentis: enrichissement culturel à travers les emplois qui sont offerts directement et indirectement, mais aussi à travers l'impact des productions offertes aux spectateurs en salle et aux publics des radios et télévisions.

La vocation profonde du Grand Théâtre est de diffuser des œuvres. Ce faisant, il transforme des ressources matérielles (coûteuses) en un capital certes éphémère, mais combien précieux d'un point de vue culturel et social. A cet égard, l'étude de François Abbé-Décarroux a le mérite de ne pas passer sous silence une caractéristique essentielle de la création artistique: celle de générer des bénéfices sociaux qui ne sont pas pris en compte par les mécanismes du marché. Les retombées économiques d'une institution culturelle ne sont que le reflet imparfait de ses contributions au bien-être social.

Parmi celles-ci, on peut noter par exemple l'importance des arts dans le rayonnement d'une ville, leur valeur éducative, ou encore le maintien d'une tradition artistique à transmettre de génération en génération.

Or, pour créer ne serait-ce qu'un seul événement de qualité ou moment exceptionnel dans un opéra, il faut pouvoir recourir à des outils d'une grande sophistication et à un personnel d'une extrême qualification. Le culturel haut de gamme est à ce prix et la prospérité de Genève nous permet de nous l'offrir.

Peter Tschopp
Doyen de la Faculté des sciences économiques et sociales

Le rôle économique du Grand Théâtre de Genève

L'objectif du présent rapport est d'évaluer les retombées économiques du Grand Théâtre sur l'économie genevoise. Autrement dit, il s'agit d'estimer la contribution du Grand Théâtre à l'activité économique de Genève. Lorsque l'on parle de l'impact économique d'une institution culturelle, il faut d'abord distinguer les retombées économiques qui sont chiffrables des retombées qui sont plus difficilement mesurables, voire impossibles à estimer. Ces dernières n'en sont pas moins importantes, toutefois la plus grande partie de l'étude a consisté à chiffrer ce que certains économistes appellent l'impact brut total d'une activité culturelle (section I). Dans un deuxième temps nous comparerons ces retombées avec le «coût» pour la collectivité que représente l'exploitation du Grand Théâtre (section II). Enfin, dans la section III nous présenterons brièvement les retombées économiques non mesurables et qui ont par conséquent un caractère plus qualitatif.

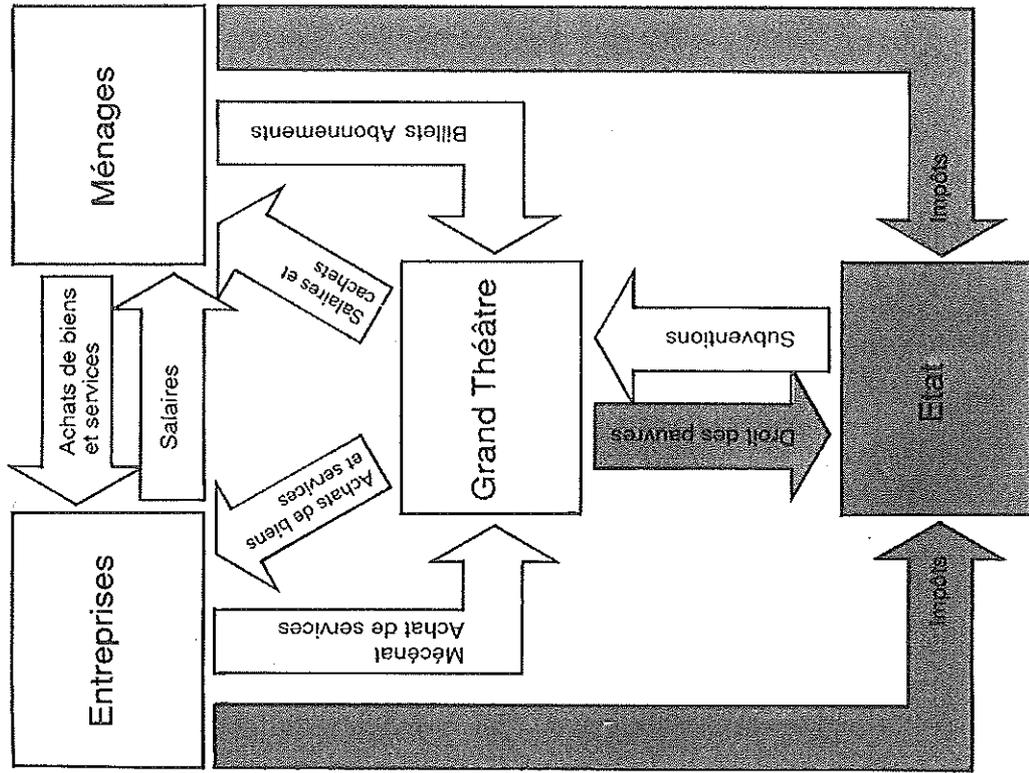
Afin de mesurer ces retombées, la zone économique de référence que nous avons choisie est le canton de Genève. Bien que la subvention annuelle accordée au Grand Théâtre provienne de la Ville de Genève, ce choix se justifie d'abord par le fait que plus la région sur laquelle les retombées sont calculées est étendue, plus l'évaluation de l'impact économique est précise. Ensuite, une distinction entre la commune et le canton de Genève aurait considérablement compliqué l'étude, sans pour autant apporter des résultats plus pertinents par rapport au but fixé¹. Tout au long de l'étude, le terme «Etat» devra donc être compris dans son acception la plus large, c'est-à-dire comme une entité qui regroupe sans distinction l'Etat de Genève et la Ville de Genève.

Quant à la période sur laquelle l'étude est basée, les comptes de la Ville de Genève qui concernaient la saison 86/87 n'étant pas encore bouclés au début de l'étude, nous avons choisi la saison 85/86 comme période de référence. Après vérification, cette période peut être considérée comme une saison type par rapport aux saisons qui l'ont précédée ou suivie.

¹ Il est évident que si le but de l'étude avait été de juger de la pertinence d'une péréquation intercommunale, visant à répartir la subvention du Grand Théâtre, le choix de la zone de référence aurait été différent.

I. Les retombées économiques brutes (impact brut total)

Les relations économiques qui existent entre le Grand Théâtre et les différents agents économiques, que sont l'Etat, les entreprises et les ménages, peuvent s'illustrer schématiquement de la manière suivante:



⇨ : flux monétaires liés à l'activité du Grand Théâtre

Les retombées économiques du Grand Théâtre sur l'économie genevoise peuvent se décomposer en trois types d'effets:

- 1) les effets directs.
 - 2) les effets indirects.
 - 3) les effets induits.
- 1) Les effets directs correspondent à l'ensemble des dépenses effectuées dans le canton par l'institution culturelle. Ces dépenses sont constituées essentiellement par les salaires versés aux membres du personnel résident et par les biens et les services que le Grand Théâtre achète aux entreprises genevoises.
- 2) Les effets indirects concernent les dépenses des spectateurs (hormis le prix du billet) effectuées dans le canton de Genève à l'occasion de leur(s) venue(s) au Grand Théâtre (bar, restaurant, transport, coiffeur, garde d'enfants, etc.). A cela s'ajoutent aussi les dépenses consenties par les artistes non-résidents qui viennent séjourner à Genève (hôtels, restaurants, achats divers, etc.).
- 3) Les effets induits représentent la somme de toutes les dépenses qui sont générées par l'intermédiaire de celles que font le Grand Théâtre, les spectateurs et les artistes non-résidents. En particulier, les individus et les entreprises genevoises bénéficiaires de ces revenus vont à leur tour les dépenser partiellement pour acheter des produits locaux ou pour payer du personnel résident. D'autres dépenses sont ainsi créées dans le canton. Ce processus est mieux connu sous le nom «d'effet multiplicateur».

Les retombées économiques brutes du Grand Théâtre sur l'économie genevoise se définissent donc comme la somme des trois effets ci-dessus.

Le calcul des retombées économiques

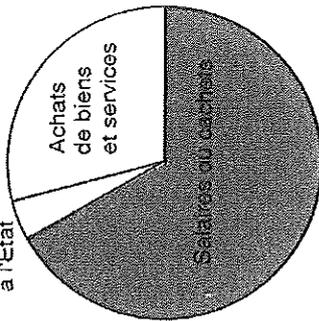
- 1) Les effets directs.
- Afin de déterminer l'ensemble des dépenses effectuées dans le canton de Genève par le Grand Théâtre, nous avons procédé en trois étapes:
- a) Nous avons d'abord répertorié toutes les dépenses en biens et services et en salaires qui découlent directement du fonctionnement du Grand Théâtre. La plupart de ces dépenses figurent dans les comptes de la Fondation ou dans le compte N° 316 de la Ville de Genève. Toutefois il existe des charges imputables au Grand Théâtre (chauffage, assurance du bâtiment, charges financières, frais de véhicule, etc.) qui sont comptabilisées dans d'autres rubriques de la Ville, et dont il a fallu aussi tenir compte. Nous avons également répertorié l'ensemble des montants que le Grand Théâtre verse à l'Etat; il s'agit essentiellement du droit des pauvres.
 - b) Nous avons ensuite distingué les dépenses en biens et services des dépenses en salaires ou cachets, dans les comptes où il y avait amalgame.
 - c) Enfin, après un examen approfondi de la comptabilité de la Fondation et sur la base de renseignements complémentaires fournis par le Grand Théâtre, nous avons mis en évidence les achats effectués dans le canton de Genève et les salaires versés aux résidents genevois.

Les résultats que nous avons obtenus pour la saison 85/86 sont résumés dans le tableau 1.

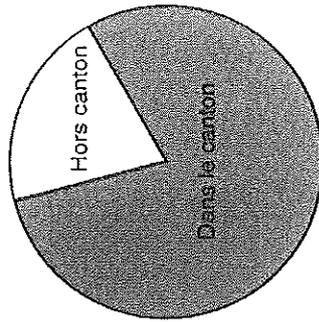
Tableau 1: Budget (dépenses directes) du Grand Théâtre pour la saison 85/86 (en milliers de francs)

	Dans le canton	Hors canton	Total
Achats de biens et services par le Grand Théâtre	6.410	2.856	9.266
	69%	31%	100%
Versements de salaires ou de cachets	17.187	4.000	21.187
	81%	19%	100%
Paiements à l'Etat	1.027	363 ²	1.390
	74%	26%	100%
Total	24.624	7.219	31.843
	77%	23%	100%

Paiements à l'Etat



Répartition du budget selon le type de dépenses



Répartition du budget selon la destination

Au vu de ces résultats, nous constatons d'abord que la composante salaires et cachets de l'ensemble des dépenses du Grand Théâtre est extrêmement importante (67%). Une grande partie de ces salaires est d'ailleurs versée à des résidents genevois (81%). Les salaires qui sont versés hors du canton (19%) sont essentiellement des cachets payés aux artistes étrangers. Ensuite, nous remarquons que grosso modo 69% des achats du Grand Théâtre ont lieu dans le canton. La règle du choix des fournisseurs veut que le Grand Théâtre s'adresse en priorité aux entreprises genevoises, puis à défaut, lorsqu'il s'agit de matériel spécifique n'étant pas produit localement, aux entreprises situées dans d'autres cantons (12%) ou à l'étranger (19%). Au total le Grand Théâtre génère donc environ 24,6 millions de flux directs sur le canton. Ce montant représente le 77% de l'ensemble des dépenses de cette institution culturelle³.

² Il s'agit de la part employeur de l'AVS qui est enregistrée au niveau de la Confédération.

³ Après un examen des comptes de la Fondation, nous pouvons dire que ces proportions sont approximativement identiques durant les années qui ont précédé la saison 85/86.

2) Les effets indirects.

Pour estimer ces dépenses, une enquête sur les spectateurs a été nécessaire. Cette dernière a eu lieu durant quatre représentations (2 soirées abonnements, 1 soirée hors abonnement et 1 soirée « populaire ») de l'opéra « Don Carlo » de Verdi au mois de juin 1988. Un questionnaire fut distribué aux spectateurs au début du spectacle et récolté ensuite à l'issue des quatre représentations. Nous avons obtenu entre autres les renseignements ci-dessous⁴:

Dépenses liées à la venue des spectateurs au Grand Théâtre.

Seulement 9% des spectateurs déclarent ne pas avoir de dépenses supplémentaires (en plus du billet) occasionnées par la venue aux spectacles. Les dépenses connexes qui profitent à l'économie genevoise sont essentiellement les suivantes: les bars ou cafés (61% des spectateurs déclarent y aller avant ou après le spectacle), les restaurants (21%), les frais de transport (20%), le parking (7%), la garde d'enfants (5%).

Les moyens de transport utilisés.

Environ 76% des spectateurs utilisent leur automobile, alors que 13% emploient les TPG et 2% le taxi. Les autres spectateurs viennent à pied, parfois en car ou encore en train.

Le lieu de résidence des spectateurs.

La plupart des spectateurs résident en ville de Genève (42%) ou dans d'autres communes genevoises (36%), soit au total 78% des spectateurs qui se rendent au Grand Théâtre résident dans le canton. Environ 12% des spectateurs viennent d'autres cantons suisses (dont 82% du canton de Vaud) et 10% habitent à l'étranger (dont 81% en France voisine).

A l'aide des trois informations ci-dessus et sur la base de celles fournies par l'Office du Tourisme et le Touring Club Suisse, nous avons estimé que les spectateurs du Grand Théâtre ont dépensé durant la saison 85/86 environ 3,5 millions de francs en plus du prix du billet ou de l'achat d'un programme⁵. A cela il faut ajouter les dépenses consenties par les artistes étrangers qui se produisent sur la scène du Grand Théâtre. Ces dépenses ont fait l'objet d'une estimation sur la base du nombre de jours passés en moyenne dans le canton par les artistes étrangers et sur la base de leurs dépenses moyennes journalières (hôtel, nourriture, achats divers, etc.). Cette somme se monte à 1,8 millions de francs par an. En résumé, nous pouvons dire que l'activité du Grand Théâtre a entraîné indirectement pour la saison 85/86 un flux monétaire de 5,3 millions de francs qui profite essentiellement au secteur genevois des services (hôtels, restaurants, cafés, taxis, magasins de disques, agences de voyages, etc.).

3) Les effets induits.

Les effets induits ou effets « multiplicateurs » concernent le processus par lequel un franc de dépenses directes ou indirectes génère dans le canton un multiple de la dépense initiale. Par exemple, 1 franc payé à un employé du Grand Théâtre sera dépensé en partie à des achats dans les commerces locaux. Les entreprises genevoises qui en bénéficient vont à leur tour dépenser en partie localement ces revenus à l'achat de biens ou en payant des salaires et ainsi de suite.

Les effets induits sont estimés en multipliant les effets directs et indirects par un coefficient multiplicateur⁶ dont la grandeur est inversement proportionnelle aux coefficients d'épargne et d'importation des agents économiques genevois. Pour que l'estimation des effets induits soit la plus correcte possible, il faudrait que ce multiplicateur soit spécifique au canton de Genève. Les données statistiques étant insuffisantes, un tel coefficient n'existe pas pour la région genevoise. Nous avons donc dû nous baser sur des études similaires faites dans d'autres pays et pour des agglomérations comparables à Genève⁷. Le coefficient de 1,2 a été retenu pour les salaires versés par le Grand Théâtre, déductions faites des cotisations sociales et des prélèvements fiscaux, alors qu'un facteur de 1,6 a été appliqué aux achats du Grand Théâtre et aux dépenses des spectateurs et des artistes invités.

Cela donne en milliers de francs:

Tableau 2: Calcul de l'impact brut total du Grand Théâtre.

	Coefficients multiplicateurs	Retombées économiques y compris l'effet induit
Salaires nets d'impôts versés à des résidents genevois	1,2	13.578 ⁸
Achats du Grand Théâtre dans le canton	1,6	6.410
Dépenses des spectateurs et des artistes non-résidents dans le canton	1,6	5.300
Total des retombées économiques brutes		35.030

Les retombées économiques du Grand Théâtre pour le canton de Genève se montent donc à environ 35 millions de francs.

⁶ Les données statistiques désagrégées sur la structure interindustrielle du canton de Genève n'existant plus, la technique du multiplicateur simple est la seule technique d'évaluation envisageable, par opposition à des modèles économétriques ou à des études qui établissent un multiplicateur par type de dépenses.

⁷ D. Bischof: «Die wirtschaftliche Bedeutung der Zürcher Kulturinstitutionen», Julius Bär-Stiftung, Zürich, 1984.

H. Abele & H. Bauer: «Die Bundesstaaten in der Österreichischen Wirtschaft», Vienne, 1984.

F. Coburn & J. Boisvert: «Études de caractères économiques des activités à caractère culturel», rapport de recherche, Montréal, 1985.

D. Graytak & D. Shwily: «Multiplier Analysis: Arts and Cultural Institutions», Metropolitan Studies Program, Syracuse University, New York, 1979.

⁸ Il s'agit des salaires bruts versés à des résidents genevois (17.187 mio) moins les cotisations sociales (1.031 mio) et les prélèvements fiscaux (2.578 mio).

II. Le coût de l'exploitation du Grand Théâtre pour la collectivité

Afin de déterminer le véritable « coût » du Grand Théâtre pour les contribuables, il faut d'une part calculer la subvention totale de l'Etat et d'autre part estimer l'impact fiscal qui provient de l'activité de l'institution culturelle.

1) La subvention au Grand Théâtre.

La subvention au Grand Théâtre est par définition tout ce que l'Etat, c'est-à-dire en fait essentiellement la Ville de Genève, prend financièrement en charge pour assurer le fonctionnement de l'institution. La subvention est donc égale au total des dépenses de fonctionnement engendrées par l'activité du Grand Théâtre moins les recettes propres de la Fondation.

Pour la saison 85/86, la subvention au Grand Théâtre s'est montée à environ 23 millions de francs. Elle inclut les cachets des musiciens versés à l'OSR pour son activité d'orchestre lyrique, soit environ 4,5 millions de francs. La subvention au Grand Théâtre représente environ 72% du budget total de l'institution. Elle se décompose comme suit (en milliers de francs):

Subvention directement versée à la Fondation du Grand Théâtre	9.159
Dépenses nettes directement prises en charge par la Ville de Genève (Cpt N° 316 Ville de Genève)	11.815
Autres dépenses liées au Grand Théâtre qui figurent dans d'autres comptes de la Ville	1.912
Total de la subvention pour la saison 85/86 ^a	22.886

2) L'impact fiscal.

L'impact fiscal correspond à l'ensemble des rentrées fiscales qui découlent de l'activité du Grand Théâtre. En effet, à côté de la subvention ci-dessus, il faut encore évaluer tous les flux monétaires qui reviennent d'une façon ou d'une autre à l'Etat. Ces flux peuvent se décomposer en flux directs et indirects. Les premiers apparaissent directement dans le budget de la Fondation; il s'agit essentiellement du droit des pauvres sur les recettes du Grand Théâtre et plus marginalement des allocations familiales et des frais liés au service de surveillance (soit au total 1 027 000 Frs.). L'impact fiscal indirect, plus difficile à déterminer de façon précise, comprend les impôts sur le revenu du personnel du Grand Théâtre¹⁹, l'impôt à la source sur les cachets des artistes étrangers²⁰, les dépenses de transport versées par les spectateurs aux Transports publics genevois, ainsi que l'impôt sur le revenu des particuliers et celui sur les bénéfices des entreprises qui sont imputa-

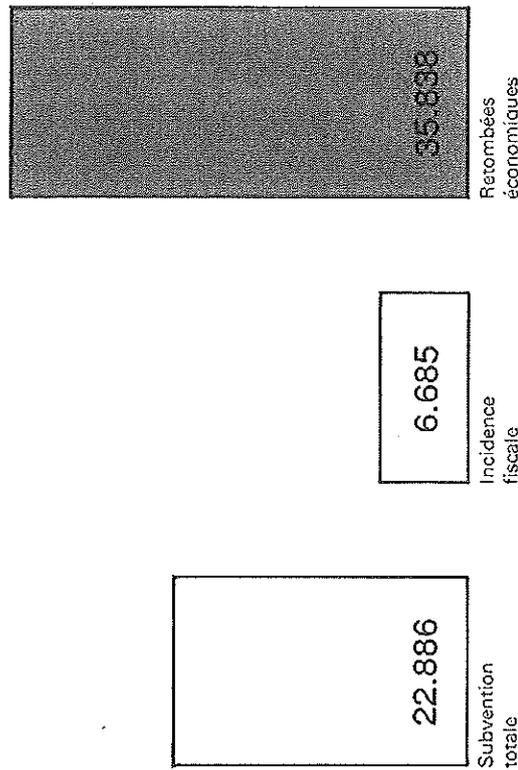
^a La Ville de Genève achète chaque saison quelques représentations au Grand Théâtre. Il s'agit des représentations dites « populaires ». La différence entre le prix d'achat et le prix de vente des billets (environ 400 000 Fr. pour la saison 85/86) constitue une subvention directe aux spectateurs, plutôt qu'une subvention au Grand Théâtre. C'est pourquoi ce montant n'a pas été inclus dans le calcul de la subvention au Grand Théâtre.

¹⁹ Ce montant, calculé sur la masse salariale brute, a été évalué en utilisant un taux moyen d'imposition de 15% (Source: Annuaire statistique de la Suisse, OFS 1987, p. 413).

²⁰ Le taux moyen d'imposition utilisé pour l'impôt à la source est de 20% (Source: Recueil de la législation cantonale, barème d'imposition à la source, 1989).

bles aux retombées économiques générées par l'activité du Grand Théâtre¹². Compte tenu de ces éléments, l'impact fiscal indirect a été estimé à 5,578 millions de francs. L'incidence fiscale totale du Grand Théâtre, c'est-à-dire l'ensemble des flux qui retournent dans les caisses de l'Etat, se monte donc à environ 6,6 millions de francs. La différence entre la subvention au Grand Théâtre et l'incidence fiscale représente le coût effectif du Grand Théâtre pour la collectivité. Il est égal à environ 16 millions de francs.

En résumé nous avons mis en évidence dans cette étude trois grandeurs représentées dans la figure ci-dessous (en milliers de francs):



Durant la saison 85/86 l'aide publique au Grand Théâtre, sans laquelle l'institution ne pourrait fonctionner, s'est élevée à environ 22,8 millions de francs. Toutefois, l'activité du Grand Théâtre induit des dépenses sur le canton de Genève d'un montant de 35 millions de francs. Ces retombées économiques représentent le 110% de l'ensemble des dépenses du Grand Théâtre (canton et hors canton). Le Grand Théâtre génère aussi des rentrées fiscales pour l'Etat qui ont été évaluées à environ 6,6 millions de francs, soit 29% de la subvention. Le coût effectif du Grand Théâtre se monte alors à 16,3 millions de francs. Les retombées économiques du Grand Théâtre sur Genève représentent ainsi 215% de ce coût effectif. On peut donc conclure que pour chaque franc de subvention nette, c'est-à-dire la subvention au Grand Théâtre moins l'impact fiscal, environ 2 francs et 15 centimes de revenu cantonal est généré par l'activité du Grand Théâtre.

Avant d'examiner les retombées économiques non chiffrables, il convient de faire deux remarques. Premièrement les résultats précédents ont été obtenus à partir

¹² Nous avons calculé les revenus induits par l'activité du Grand Théâtre, compte tenu du fait qu'à Genève la part des salaires dans le produit-revenu cantonal est d'environ deux tiers (Source: Annuaire statistique du canton de Genève, SCS, 1987, p. 227).

d'estimations très prudentes, ce que la comparaison avec les résultats d'autres études similaires a confirmé. Il est donc plus probable que ces résultats sous-estiment plutôt que surestiment l'impact économique réel. Deuxièmement, dans le calcul des retombées économiques du Grand Théâtre, nous avons considéré l'Orchestre de la Suisse Romande comme une institution totalement distincte de celle du Grand Théâtre. Si au contraire on admet que l'existence de l'OSR est liée intrinsèquement, en partie du moins, à celle du Grand Théâtre, l'impact économique de l'Opéra de Genève sur le produit-revenu genevois aurait été encore plus grand.

III. Les autres effets du Grand Théâtre sur l'environnement économique et social de Genève

Jusqu'ici nous avons mis l'accent sur l'évaluation de ce que nous avons appelé l'impact brut total du Grand Théâtre. Pour mesurer ce dernier l'institution culturelle a été traitée comme une simple entreprise locale faisant partie du circuit économique cantonal. Il est évident que cette vision des choses ne permet pas de saisir la totalité des retombées économiques et sociales du Grand Théâtre sur Genève. Les autres effets sont quasiment impossibles à quantifier, mais ils sont non moins réels et importants. Nous pouvons les regrouper en trois catégories.

1) Création d'emplois.

Le Grand Théâtre crée directement environ 270 emplois permanents. La plupart de ces postes de travail exigent un haut niveau de qualification et de spécialisation. En particulier le Grand Théâtre contribue à maintenir de nombreux métiers d'artisans (tapissiers, décorateurs, selliers, serruriers, costumiers, etc.) dont l'existence permet également la formation régulière d'apprentis. A ces emplois permanents il faut ajouter les emplois auxiliaires (figurants et parfois choristes) et surtout les musiciens de l'OSR (soit environ 70 personnes). En moyenne, un spectacle du Grand Théâtre mobilise directement plus de 400 personnes. D'autre part, par le seul fait de ses dépenses, de celles des spectateurs et des artistes invités, le Grand Théâtre contribue au maintien d'un certain nombre d'emplois dans les entreprises genevoises. Il s'agit d'emplois induits par l'activité du Grand Théâtre essentiellement dans des entreprises de services (hôtels, restaurants, cafés, luthiers, agences de voyages, magasins de disques, entretien des instruments, etc.).

2) Création d'un environnement attractif pour les entreprises et les organisations internationales.

La présence à Genève d'une institution culturelle de qualité comme celle du Grand Théâtre contribue à attirer dans le canton des investissements et des emplois. Il est indéniable que le développement économique d'une région est subordonné à l'existence d'un environnement culturel susceptible de retenir le personnel et les cadres des entreprises et des organisations internationales. En effet, sur la base des théories relatives à la localisation industrielle, le choix du lieu d'une entreprise ne dépend pas seulement de variables économiques comme l'accès au marché ou le système fiscal par exemple, il dépend aussi et surtout de la qualité de l'environnement culturel et artistique, et de la présence d'une main-d'œuvre hautement qualifiée: celle-là même qui est très mobile géographiquement et qui est donc sensible à l'existence d'une vie culturelle de qualité et en particulier à la présence d'un

opéra et d'un orchestre à Genève¹³. Le rôle du Grand Théâtre dans la décision d'implantation s'applique bien sûr aussi aux organisations internationales.

Même s'il est impossible d'évaluer, en termes de retombées économiques, le degré d'attraction du Grand Théâtre sur les entreprises et les organisations internationales, cet élément joue à notre avis un rôle aussi grand que ce qui a pu être chiffré précédemment sur la base des dépenses de l'institution.

3) Contribution au rayonnement international de Genève.

Par l'excellente qualité des spectacles produits, le Grand Théâtre fait partie du cycle des théâtres lyriques les plus cotés¹⁴. Cette renommée contribue à l'image de marque et au rayonnement international de Genève. A cela il faut ajouter bien sûr le rôle des coproductions, celui des ventes de spectacles et des nombreuses diffusions télévisées ou radiophoniques dans le monde. Par exemple, un seul spectacle produit par le Grand Théâtre et télévisé sur la chaîne FR3 a été suivi par 3 millions de téléspectateurs («La Périchole» d'Offenbach). Nous pouvons dire que l'aide publique pour une activité d'ampleur comme le Grand Théâtre est aussi le prix à payer si Genève veut maintenir son image et son rôle au-delà de ses frontières. L'impact économique d'un tel rayonnement est indéniable autant par le biais de l'attraction qu'il exerce au niveau de l'installation et du maintien d'entreprises que par celui du développement touristique qu'il apporte à Genève.

IV. Conclusion

Au cours de cette étude, nous avons cherché à évaluer pour le canton de Genève l'impact économique du Grand Théâtre. Avec un budget de 31,8 millions de francs, dont environ 28% est couvert par des recettes propres et 72% par l'aide publique, le Grand Théâtre génère des dépenses dans le canton qui ont été estimées à 35 millions de francs, soit 153% de la subvention totale et 215% du coût effectif du Grand Théâtre pour la collectivité. Autrement dit, nous avons vu que pour chaque franc accordé effectivement au Grand Théâtre, c'est-à-dire la subvention versée moins les rentrées fiscales qui reviennent à l'Etat, environ 2 francs et 15 centimes de revenus sont générés dans l'économie genevoise. D'autre part l'incidence fiscale du Grand Théâtre a été évaluée à environ 6,6 millions de francs — soit 29% de la subvention — de sorte que pour chaque franc payé par le contribuable genevois au Grand Théâtre environ 30 centimes retournent dans les caisses de l'Etat. De plus, le Grand Théâtre engendre directement quelque 270 emplois permanents, auxquels il faut ajouter les emplois auxiliaires (environ 130) et ceux induits dans les entreprises genevoises. Enfin et surtout, en contribuant au maintien d'un environnement culturel de qualité ainsi qu'au rayonnement international de Genève, le Grand Théâtre joue un rôle important dans la localisation et l'installation d'entreprises et dans le développement touristique de la région.

Il convient d'être bien conscient toutefois des limites de la méthode que nous avons employée pour calculer l'impact économique du Grand Théâtre. D'abord le calcul des retombées économiques comporte inévitablement un certain degré

¹³ Certains résultats de l'enquête viennent confirmer ces propos. D'après notre sondage, 51% des personnes actives se rendant au Grand Théâtre ont une activité professionnelle qui exige de grandes qualifications (technicien, cadre, directeur, entrepreneur et profession libérale). D'autre part, 85% des spectateurs du Grand Théâtre ont étudié à l'Université, dans une Haute Ecole, ou encore dans une école professionnelle supérieure (post-maternelle). Les détails de ces résultats se trouvent dans l'annexe 2.

¹⁴ Voir à ce propos l'article de Roland de Candü sur les opéras européens dans «Le Monde de la Musique», avril 1988.

d'approximation et des imperfections qui sont dues à l'emploi d'un multiplicateur, surtout si celui-ci est non spécifique à la région. C'est la raison pour laquelle nous avons opté dans tous nos calculs pour une approche très prudente.

D'autre part, une étude d'impact comme celle qui vient d'être menée n'autorise pas à conclure que les effets économiques du Grand Théâtre ne se seraient pas produits, peu ou prou, en son absence. En particulier, elle ne permet pas d'affirmer que l'impact calculé est plus important que celui qui aurait pu se produire si les fonds publics avaient été utilisés à d'autres fins. Toutefois, de par son image, son rayonnement et son rôle attractif, le Grand Théâtre a certainement un impact sur l'économie genevoise aussi grand, voire peut-être plus important, que d'autres secteurs d'activités de la collectivité.

Il n'est pas nécessaire de souligner que la contribution principale d'une institution culturelle comme celle du Grand Théâtre ne se mesure pas en francs et centimes. La contribution d'une institution culturelle se mesure en termes de bénéfices inf- fables, qualitatifs et sociologiques comme l'épanouissement des individus, la qua- lité de vie, le rôle éducatif des arts, la stimulation de la création musicale, etc. Néanmoins les résultats de cette étude mettent en évidence la contribution éco- nomique du Grand Théâtre, laquelle est, nous l'avons vu, substantielle et confirme que le financement de la culture n'est pas une opération à fonds perdu.

Annexe 1

Moyen de transport utilisé pour venir au Grand Théâtre (% des spectateurs qui déclarent utiliser ce moyen).

Automobile ou moto	75.5%
Transport public	13.1%
Taxi	1.8%
A pied	7.4%
Autre moyen de transport (car et train principalement)	2.2%

Dépenses connexes à la venue aux spectacles (% des spectateurs qui déclarent effectuer ce type de dépenses).

Aucune dépense	9.0%
Vestiaire	47.0%
Programme	62.3%
Bar et café	61.3%
Restaurant	21.1%
Parking	6.6%
Garde d'enfants	4.8%
Transport	19.5%
Autres dépenses (coiffeur et disques principalement)	1.1%

Lieu de résidence des spectateurs

Ville de Genève	42.4%
Autre commune de Genève	36.0%
Canton de Vaud	9.8%
Autre canton	2.2%
France voisine	7.8%
A l'étranger	1.8%

Annexe 2

Dernier degré d'enseignement atteint par les spectateurs (% des spectateurs ayant atteint ce niveau).

Ecole primaire	1.6%
Degré secondaire inférieur (scolarité obligatoire)	5.4%
Enseignement professionnel de base, apprentissage	11.6%
Ecole professionnelle à plein temps	9.7%
Degré secondaire supérieur (maturité, bac)	16.5%
Enseignement professionnel supérieur	
post-maturité et non-universitaire (Beaux-Arts, Ecole Sociale)	13.7%
Université ou Haute Ecole	41.5%
	100.0%

Activité professionnelle actuelle

Actuellement sans travail	0.9%
Ouvrier, contremaître	1.5%
Agriculteur	0.5%
Commerçant ou artisan indépendant	2.5%
Employé subalterne	3.1%
Employé de bureau	11.6%
Enseignant	10.5%
Cadre moyen, technicien, fondé de pouvoir ⁽¹⁾	13.3%
Cadre supérieur, directeur ⁽¹⁾	10.6%
Profession libérale ⁽¹⁾	12.1%
Artiste ou écrivain	2.7%
Autre profession	0.9%
Apprenti	0.4%
Etudiant	8.6%
Retraité	10.2%
Au foyer	10.6%
	100.0%

(1) Ces professions représentent le 51% des personnes actives allant au Grand Théâtre.