

Rapport d'orientation budgétaire du Quai pour 2025 Conseil d'administration du 8 octobre 2024

La loi n°2015-991 du 07 août 2015 portant sur la nouvelle organisation territoriale de la République (NOTRe) crée, par son article 107, de nouvelles dispositions relatives à la responsabilité financières des collectivités territoriales.

Dans ce cadre, le rapport d'orientation budgétaire doit comporter notamment les informations suivantes : les orientations budgétaires portant sur les évolutions prévisionnelles des dépenses et des recettes, en fonctionnement comme en investissement, la structure des effectifs, l'évolution prévisionnelle et l'exécution des dépenses de personnel, des rémunérations, des avantages en nature et du temps de travail.

Ces prévisions budgétaires seront ajustées au moment du vote du budget primitif qui sera présenté avant la fin de l'année et qui devra prendre en compte l'état des dépenses et recettes engagées et constatées au cours du dernier trimestre de cette année 2024.

Avant d'analyser quelques éléments concernant les projections budgétaires de l'année en cours et des années à venir, nous souhaitons en préambule revenir sur le volume d'activité au Quai, puisqu'il s'agit par l'activité de justifier les ambitions du Quai et de son fonctionnement général.

	2023	2024
représentations au siège	111	127
représentations en tournée	28	40
nombre de créations	13	12
jauge mise en vente	44 520	55 000
taux de fréquentation	82%	85%
dont taux de fréquentation payante	77%	80%
prix moyen/billet	9,78	10,43

Les premiers résultats de l'année 2024 montrent que **l'activité s'est élevée de manière significative par rapport à 2023 : +16 représentations au siège, +12 représentations en tournée, +10.500 places à la vente environ**, un taux de fréquentation qui pour l'heure reste très élevé, et un tarif moyen du billet en hausse. Dès 2024, en termes d'activité, nous nous rapprochons des objectifs dessinés l'année passée pour l'année 2025, au moins en ce qui concerne la jauge offerte et le nombre de représentations au siège. C'est cette dynamique qu'il va s'agir de maintenir dans les années à venir, en dépit d'un certain nombre de difficultés.

Nous nous proposons de revenir maintenant sur quelques éléments évoqués l'année dernière lors du débat d'orientation budgétaire pour l'année 2024.

1. Les grands équilibres financiers du Quai entre ordre de marche et activité :

Concernant l'évolution du budget de l'ordre de marche du Quai, soit les dépenses « fixes », c'est-à-dire principalement la masse salariale des personnels permanents, les dépenses liées au bâtiment (fluides, maintenance, etc.), et l'ensemble des charges administratives habituelles, **par rapport à 2023 ce budget s'élève de plus de 350.000€.**

	2023	2024	2025
Dépenses de structure et de saison	5 033 682	5 391 000	5 248 000
dont masse salariale des permanents	2 746 691	2 677 000	2 723 000
dont techniciens additionnels	242 745	350 000	300 000
dont dépenses fluides	222 949	330 000	330 000
dont sécurité, ménage et maintenance	792 108	844 000	825 000

Ceci s'explique principalement comme il l'avait déjà été mentionné en Décision Modificative du budget 2024 au mois de juin dernier par **l'augmentation de plus de 100.000€ des fluides** ainsi que par l'augmentation d'un montant équivalent des personnels techniques additionnels, du fait d'un niveau d'activité beaucoup plus important en 2024 que durant l'année de transition que fut 2023. Nous noterons toutefois une baisse de 70.000€ environ de la masse salariale des personnels permanents, qui explique en partie l'augmentation des personnels techniques additionnels, des départs dans l'équipe permanente n'ayant pas été tout de suite compensée, sinon par le recours à l'intermittence.

Enfin les marchés publics liés à la sécurité, au ménage et aux maintenances ont connu une augmentation non négligeable de 50.000€ du fait de leur renouvellement à des conditions désormais contraintes par l'inflation des dernières années.

Cette augmentation importante du coût de l'ordre de marche du Quai s'est trouvée compensée en partie par le report à nouveau exceptionnel de l'année 2023 de plus de 280.000€.

	2023	2024	2025
MARGE D'ACTIVITE	1 147 323	965 500	1 000 000

Toutefois la marge d'activité sur 2024 se dégrade de manière non négligeable : -181.000€, soit une perte de plus de 15%.

Nous restons néanmoins sur **une marge proche du million d'euros**, qui nous permet de déployer une activité importante, puisqu'elle **s'élève budgétairement de plus de 180.000€ par rapport à 2023**, soulignant en cela le faible niveau de dépenses d'activité de

l'année 2023. Nous n'atteignons pas encore les deux millions d'euros de dépenses d'activité lors de cette année 2024 mais cet objectif reste le nôtre pour les années à venir.

	2023	2024	2025
Dépenses d'activité	1 654 348	1 837 300	2 084 300
dont productions et coproductions	956 520	804 900	1 059 200

En 2025, les premières estimations de l'évolution du budget d'ordre de marche envisagent une augmentation de la masse salariale des permanents qui s'accompagne d'une baisse relative des personnels additionnels techniques. Le niveau des dépenses de fluides reste très élevé ainsi que les marchés publics liés à la sécurité, au ménage et à la maintenance, même si nous espérons pouvoir les optimiser au mieux. Il en va de même pour 2026.

Sans présager de ce que sera la réalité du budget 2025, qui sera présenté et voté lors du Conseil d'administration du mois de décembre, il nous semble important d'insister dès à présent sur l'importance pour le Quai de maintenir sur les années à venir notre capacité d'activité autour du million d'euros, objectif nécessaire pour conserver les ambitions du projet artistique et culturel de l'établissement et de sa direction.

2. Le soutien aux missions du Quai :

a. Les occupants au sein du Quai

Afin de permettre le maintien d'une marge d'activité autour du million d'euros, la question du refinancement du Quai au titre de plusieurs de ses missions nous semble essentiel pour les années à venir.

Outre la réflexion nécessaire entamée avec le Cndc dès l'année dernière, et présentée lors du dernier débat d'orientation budgétaire, nous avons pu cette année nous rapprocher de *Alterservice* qui gère le parking du Quai, afin d'envisager comment les charges supportées par le Quai pour son compte pourrait être compensée d'une manière ou d'une autre par le partenaire. La conclusion de ce travail interviendra bientôt, nous l'espérons, à la suite des échanges et analyses effectués conjointement entre le Quai et la Ville d'Angers, et qui devraient prendre acte d'une participation du partenaire à ces frais.

De la même manière, des réponses devraient être apportées par la Ville d'Angers à la réflexion du même ordre qui va se poser très vite pour le restaurant *La Réserve* situé sur le toit du Quai, et dont une partie des charges supportées par le Quai pour son compte ne donnent lieu pour l'heure à aucune refacturation ou intéressement au chiffre d'affaires.

Les montants engagés pour l'un et l'autre partenaire sont estimés de 10 à 15.000€ pour le parking et au moins à 20.000€ pour le restaurant, seulement en ce qui concerne les personnels de sécurité durant les périodes de fermeture du Quai (deux semaines l'été et une semaine à Noël). Si nous travaillons encore à estimer au plus juste l'ensemble des coûts supportés par le Quai et non refacturés au restaurant, nous pouvons d'ores et déjà constater qu'une partie seulement d'entre eux représente donc en tout 35.000€.

Si l'on envisage l'ensemble des dépenses portées par le Quai pour des tiers, sans refacturation pour l'heure, alors les montants s'élèvent de façon conséquente, autour de 75.000€, même s'il nous faut encore affiner ces éléments.

Ces sommes représentent un pourcentage non négligeable de la perte de marge d'activité évoquée sur l'année 2024, sans doute autour de 35 à 40% ; il est aisé de mesurer l'importance de ces sujets pour notre activité.

Nous remercions la Ville d'Angers qui s'est saisie de ces questions et envisage avec nous le meilleur moyen pour faire en sorte pour que ces coûts pèsent le moins possible sur les dépenses de structure du Quai.

b. Le CDN au sein du Quai

Par ailleurs, à l'occasion d'un travail d'analyse demandé par le Ministère de la Culture, nous avons pu mettre en évidence le rapport des coûts différenciés entre Quai d'une part et le Centre dramatique national d'autre part. Nous sommes convenus de considérer pour le Quai les couts relatifs à l'activité non théâtrale (musique, cirque, expositions, etc.) mais aussi la moitié des coûts du bâtiment et une quote-part de l'équipe permanente. Quant au CDN, nous l'avons envisagé dans une forme « classique », c'est-à-dire de structure de création théâtrale avant tout, avec les moyens habituellement dévolus à cette mission du label.

Il est apparu à l'issue de cette analyse que les dépenses et les recettes qui ne sont pas proprement affectées au fonctionnement et à l'activité du CDN mais au fonctionnement du Quai, loin de peser sur le budget des seules missions du CDN, permettent en réalité de compenser le déficit de fonctionnement et d'activité propre à la seule part du CDN au sein du Quai.

Ainsi en 2018, année de référence, mais également en 2022 et en 2024, c'est environ 300.000€ de déficit sur la part CDN qui sont compensés par la part Quai de l'établissement. Il en va différemment en 2023, année de transition qui n'a pas connu de création d'ampleur, habituelle fonction d'un CDN selon le cahier des charges de son label.

	2018	2022	2023	2024
RESULTAT ANNUEL	103 151	-50 425	378 646	0
dont résultat CDN	-277 470	-381 959	107 763	-276 260
dont résultat LE QUAI	380 621	331 535	270 883	276 260

Lorsque la fusion est intervenue il y a désormais presque 10 ans, **elle a permis une économie de financements publics de plus de 400.000€**, et dans le même temps le développement important des missions du seul Centre dramatique national de la région des Pays de la Loire. C'était son double objectif, et ceux-ci sont atteints.

Désormais le cercle vertueux de cette fusion est parvenu à son terme, et si le Quai veut continuer à assumer ses missions, et notamment ses missions de créations, support même et de son équilibre financier et de son label national, il sera nécessaire d'envisager un soutien à sa marge d'activité, comme nous le mentionnions plus haut. **Ce soutien supplémentaire est estimé aujourd'hui à 100.000€** environ. Sans quoi, la marge d'activité tombera largement sous le million d'euros, et ne permettra plus d'affirmer l'ambition qui devrait être celle de ce lieu. C'est pourquoi, au regard des conclusions du travail d'analyse sur les coûts différenciés

du Quai et du CDN, réalisé à la demande du Ministère de la culture, **nous nous tournons aujourd'hui vers l'Etat pour lui demander de réenvisager sa participation financière au Centre dramatique national, eu égard à ses missions spécifiques de création.**

Enfin, de notre côté, au sujet des recettes propres, nous tenons à rappeler que les tarifs de billetterie ont augmenté cette saison de 1 à 2€ environ, dans le but de d'augmenter le revenu moyen du billet vendu et regagner autant en capacité d'activité. Pour l'année 2024, si l'on considère des jauges équivalentes, **le gain est d'environ 35.000€**, et sera plus important en 2025 puisque cette augmentation portera sur toute l'année. Bien entendu, il sera difficile d'augmenter régulièrement ce prix moyen du billet.

3. Budget d'investissement

Concernant le budget d'investissement, **il s'élève annuellement à plus de 120.000 €**. Il s'agit là d'un budget moyen qui recouvre l'ensemble des dépenses d'investissement en informatique et téléphonie, bâtiment, scénique, ou encore les véhicules. **Cette année 2024, le budget d'investissement consacré au bâtiment et au fonctionnement tourne autour de 50.000€, et celui pour le scénique 70.000€ environ.**

Aujourd'hui, la capacité d'investissement du Quai, dont la subvention annuelle est de 40.000€, permet à peine le renouvellement des matériels défectueux et obsolètes. Sans même évoquer le sujet maintes fois abordé du remplacement nécessaire à moyen terme du parc de projecteurs à filament par des projecteurs LED, la question de l'investissement va redevenir capitale pour le Quai et son bon fonctionnement.

Nous tenons également à rappeler que la Ville d'Angers investit par ailleurs chaque année dans l'entretien et le remplacement de plusieurs équipements du Quai – par exemple cette année 2024, dans le renouvellement du système anti-intrusion, dans des travaux de reprises d'étanchéité, dans le changement d'un coffret de relayage du désenfumage de la T900, ou encore du remplacement de trois ouvrants de désenfumage, etc. Il s'agit désormais principalement de travaux de remise en état du bâtiment, et non plus d'amélioration. **Les montants investis par la Ville s'élève pour 2024 à 155.000€**, somme qui devrait être reconduite en 2025.

Enfin, nous rappelons que le plateau de la T400 est très dégradé, rendant difficile et couteuse son utilisation modulaire. Sylvain Maurice a signalé officiellement l'année dernière ce problème qu'il faudra régler, d'autant que dans quelques années, la question du plateau de la T900 se posera également. Une stratégie de concertation doit être mise en place avec la ville à ce sujet.

ANNEXES :

- 1. Récapitulatif des résultats et projections de résultats 2018 – 2025**
- 2. Structure des effectifs**