Envoyé en préfecture le 14/11/2025
Reçu en préfecture le 14/11/2025
Publié le
ID : 031-200099042-20251106-DEL2025051-DE

ETABLISSEMENT PUBLIC CAPITOLE
OPÉRA NATIONAL
ORCHESTRE NATIONAL
LA HALLE AUX GRAINS

Rapport d'orientations budgétaires 2026

Conseil d'administration de l'Etablissement public du Capitole

séance du 6 novembre 2025

Envoyé en préfecture le 14/11/2025
Reçu en préfecture le 14/11/2025
Publié le
ID : 031-200099042-20251106-DEL2025051-DE

ETABLISSEMENT PUBLIC CAPITOLE
OPÉRA NATIONAL
ORCHESTRE NATIONAL
LA HALLE AUX GRAINS

Introduction: Rapport d'orientation budgétaire, un contenu fixé par les textes en vigueur

I: Analyse financière rétrospective 2018-2023

les différentes manières d'appréhender la structure budgétaire et les équilibres financiers de l'EPC
des indicateurs financiers spécifiques qui viennent enrichir ceux qui sont normés
les engagements pris en 2020 dans le cadre d'un pacte financier prospectif avec TM ont largement été tenus.
évolution d'ensemble des dépenses et des recettes de fonctionnement
la chaîne de l'épargne
évolution des dépenses et recettes de fonctionnement d'activité
évolution des dépenses et recettes de fonctionnement de structure
l'équilibre financier rétrospectif: épargne de gestion et articulation marge artistique/besoin de financement artistique.
le volume et le financement de l'investissement
les deux sous-périodes de l'investissement
l'excédent global de clôture

II: Le compte administratif prévisionnel pour 2024

fonctionnement, marges et besoin de financement de l'activité
le volume et le financement de l'investissement
données sur la masse salariale (septembre 2024): effectifs physiques et ETP
données sur la masse salariale (septembre 2024): âge moyen et pyramide des âges
données sur la masse salariale (septembre 2024): répartition par catégories et par filières

III: Analyse financière prospective 2025-2028

remarques préalables
hypothèses retenues
une prospective 2025-28 élaborée en partenariat étroit avec Toulouse Métropole, qui se traduit par une hausse substantielle de la subvention.
le volume des recettes devient inférieur à celui des dépenses à partir de 2027 mais cet « effet ciseaux » est amorti par l'utilisation de l'EGC
dépenses de structure: la masse salariale des permaments augmente d'abord de manière significative puis se stabilise par la suite
dépenses de structure: les dépenses hors masse salariale diminuent en 2025 et 2026 puis progressent de +2,7 % par an
panorama sur les dépenses d'activité
dépenses d'activité: dépenses d'activité: la masse salariale diminue en 2025 puis est stabilisée à partir de 2026
les dépenses d'activité hors masse salariale sont d'abord en nette diminution, puis stabilisées par la suite
la bonne tenue des recettes d'activité
la nécessaire dynamique des recettes de structure est portée par la subvention de Toulouse Métropole
les équilibres nécessaires entre besoin de financement artistique et marge artistique sont assurés pour maintenir une épargne proche de zéro et piloter ce faisant l'excédent global de clôture
un volume d'investissement 2025-28 équivalent à celui de la période écoulée mais financé par l'utilisation de l'excédent global de clôture

Envoyé en préfecture le 14/11/2025
Reçu en préfecture le 14/11/2025
Publié le
ID : 031-200099042-20251106-DEL2025051-DE

ETABLISSEMENT PUBLIC CAPITOLE
OPÉRA NATIONAL
ORCHESTRE NATIONAL
LA HALLE AUX GRAINS

INTRODUCTION: Rapport d'orientation budgétaire, un contenu fixé par les textes en vigueur

Le contenu d'un rapport d'orientation budgétaire (ROB) est notamment fixé par les dispositions:

- du Code général des collectivités territoriales (article L 5217-10-4)
- de la loi NOTRE (article 107)

Le premier rapport d'orientation budgétaire de l'Etablissement public du Capitole (EPC) doit ainsi comporter:

1) Les orientations budgétaires envisagées portant sur les évolutions prévisionnelles des dépenses et des recettes, en fonctionnement comme en investissement. Sont notamment précisées les hypothèses d'évolution retenues pour construire le projet de budget, notamment en matière de concours financiers, de fiscalité, de tarification, de subventions ainsi que les principales évolutions relatives aux relations financières entre la collectivité et le groupement dont elle est membre.
L'EPC n'est pas concerné par les concours financiers (dotations de l'Etat), et la fiscalité. Il l'est en revanche s'agissant des subventions reçues et de la tarification.

2) La présentation des engagements pluriannuels, notamment les orientations envisagées en matière de programmation d'investissement comportant une prévision des dépenses et des recettes.
L'EPC est concerné, tant pour les dépenses d'investissement qu'il porte, que par celles qui le sont pour lui par Toulouse Métropole.

3) Des informations relatives à la structure et la gestion de l'encours de dette contractée et les perspectives pour le projet de budget. Elles présentent notamment le profil de l'encours de dette que vise la collectivité pour la fin de l'exercice auquel se rapporte le projet de budget. ***L'EPC n'est pas concerné puisqu'il ne possède pas de stock de dette à rembourser et ne compte pas recourir à l'emprunt entre 2024 et 2028.***

Les orientations susvisées (points 1,2 et 3) doivent permettre d'évaluer l'évolution prévisionnelle du niveau d'épargne brute, d'épargne nette et de l'endettement. ***L'EPC est en partie concerné: l'indicateur de l'épargne de gestion est utilisé dans le ROB, mais l'absence d'endettement égalise épargne de gestion, épargne brute et épargne nette. Par ailleurs, l'EPC, compte tenu de la nature de son activité, utilise deux indicateurs spécifiques d'analyse financière: la marge artistique et le besoin de financement artistique. La somme entre de ces deux indicateurs constitue l'épargne de gestion/brute/nette.***

4) L'évolution des dépenses réelles de fonctionnement, exprimées en valeur, en comptabilité générale de la section de fonctionnement.
L'EPC est concerné.

5) L'évolution du besoin de financement annuel calculé comme les emprunts minorés des remboursements de dette.
L'EPC n'est pas concerné.

Envoyé en préfecture le 14/11/2025
Reçu en préfecture le 14/11/2025
Publié le
ID : 031-200099042-20251106-DEL2025051-DE

ETABLISSEMENT PUBLIC CAPITOLE
OPÉRA NATIONAL
ORCHESTRE NATIONAL
LA HALLE AUX GRAINS

1ère partie

Analyse financière rétrospective 2018 à 2024

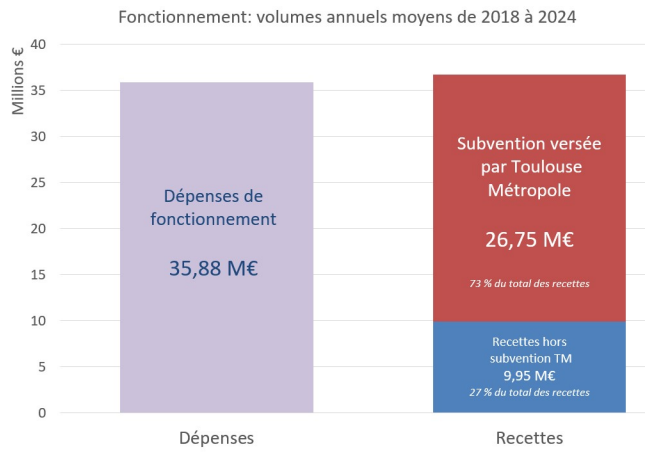
Envoyé en préfecture le 14/11/2025
Reçu en préfecture le 14/11/2025
Publié le
ID : 031-200099042-20251106-DEL2025051-DE

ETABLISSEMENT PUBLIC CAPITOLE
OPÉRA NATIONAL
ORCHESTRE NATIONAL
LA HALLE AUX GRAINS

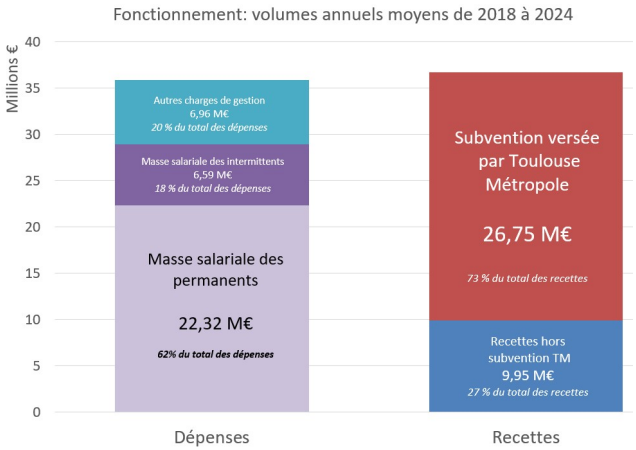
I. ANALYSE FINANCIERE RETROSPECTIVE: les différentes manières d'appréhender la structure budgétaire et les équilibres financiers de l'EPC

Le budget de l'EPC, auparavant budget annexe, est essentiellement un budget de fonctionnement dont la structure et les enjeux peuvent s'appréhender de plusieurs manières (*données moyennes annuelles comptes administratifs 2018 à 2024)*:

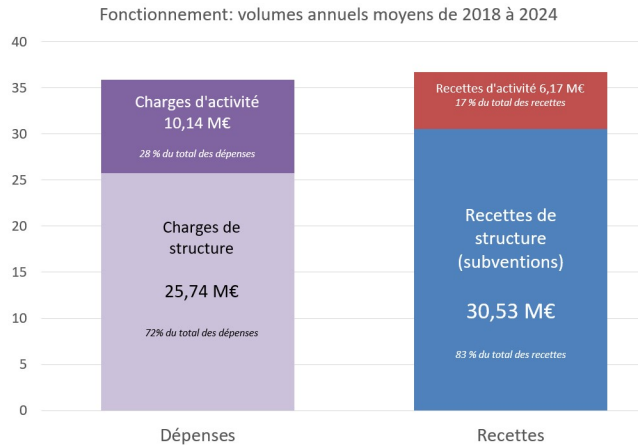
1. Par le poids de la subvention d'équilibre versée par Toulouse Métropole: 3/4 des recettes



2. Par le poids de la masse salariale: 80 % du total des dépenses



3. Par la prédominance de la structure sur l'activité, en dépenses (72 % du total) comme en recettes (83 % du total)

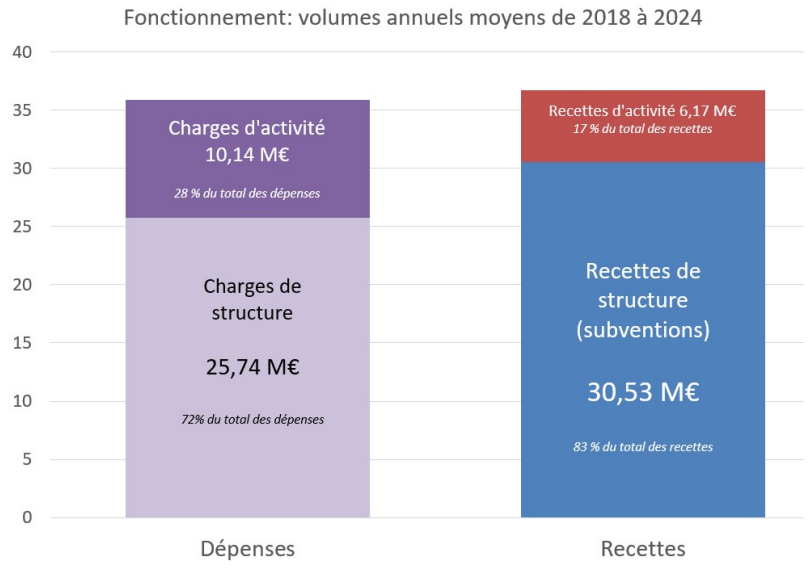


Envoyé en préfecture le 14/11/2025
Reçu en préfecture le 14/11/2025
Publié le
ID : 031-200099042-20251106-DEL2025051-DE

ETABLISSEMENT PUBLIC CAPITOLE
OPÉRA NATIONAL
ORCHESTRE NATIONAL
LA HALLE AUX GRAINS

ANALYSE FINANCIERE RETROSPECTIVE : des indicateurs financiers spécifiques qui viennent enrichir ceux qui sont normés

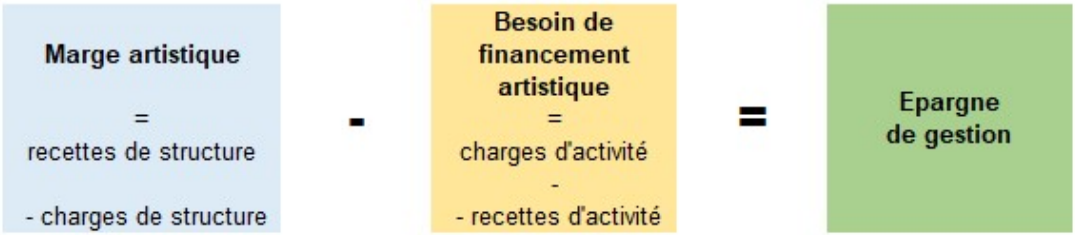
Le budget de l'EPC est essentiellement un budget de fonctionnement, qui s'appréhende autour d'une segmentation structure/activité pour les dépenses et ressources propres/subventions pour les recettes (*données moyennes annuelles comptes administratifs 2018 à 2024)*:



Deux indicateurs financiers spécifiques à l'activité de spectacle de l'EPC sont utilisés pour appréhender sa situation financière :

- **la marge artistique**
- **le besoin de financement artistique**

La différence entre les deux constitue l'épargne de gestion.



Envoyé en préfecture le 14/11/2025
Reçu en préfecture le 14/11/2025
Publié le
ID : 031-200099042-20251106-DEL2025051-DE

ETABLISSEMENT PUBLIC CAPITOLE
OPÉRA NATIONAL
ORCHESTRE NATIONAL
LA HALLE AUX GRAINS

ANALYSE FINANCIERE RETROSPECTIVE : des efforts constants mis en œuvre par l'établissement depuis 2020, dans le cadre d'un pacte financier prospectif avec TM, encore renforcés en 2025 dans le contexte de tension sur les finances publiques.

Depuis 2019, un important travail de prospective est mis en place qui a mis en exergue au départ un déséquilibre financier important à court terme.

De nombreuses mesures ont été mises en places pour permettre la préservation de l'équilibre financier de l'établissement et notamment :

- gel de 20 postes entre 2020 et 2025
- baisse du recours au intermittents
- plafonnement du déficit des tournées internationales de l'orchestre
- recherches de subventions supplémentaires
- dynamisation des recettes propres…

⇒ **Les engagements ont été tenus et ont permis de rééquilibrer le budget de l'établissement. Sans ces mesures, à activité égale, le coût de l'établissement pour TM aurait augmenté progressivement pour atteindre 3,38M€ de plus en 2024** (1,66M€ sur les ressources propres et 720 K€ sur les subventions, 1M€ sur la masse salariale).

Envoyé en préfecture le 14/11/2025
Reçu en préfecture le 14/11/2025
Publié le
ID : 031-200099042-20251106-DEL2025051-DE

ETABLISSEMENT PUBLIC CAPITOLE
OPÉRA NATIONAL
ORCHESTRE NATIONAL
LA HALLE AUX GRAINS

ANALYSE FINANCIERE RETROSPECTIVE : la chaîne de l'épargne de 2018 à 2024

1. Chaîne de l'épargne

		Année 2018	Année 2019	Année 2020	Année 2021	Année 2022	Année 2023	Année 2024
	produits courants sauf subvention TM	9 145 711	9 680 184	5 966 403	9 159 910	11 184 025	11 306 860	13 107 281
-	masse salariale permanents	22 177 976	22 270 749	21 849 967	21 669 236	22 708 032	22 149 321	23 437 409
-	masse salariale intermittents	7 606 153	6 897 179	4 356 060	4 859 705	7 160 503	7 552 855	7 710 058
-	autres charges de gestion	6 063 001	6 111 892	5 393 221	5 461 915	7 258 261	6 733 226	10 507 454
=	Excédent brut courant sauf subvention TM	-26 701 420	-25 599 805	-25 632 845	-22 830 946	-25 942 770	-25 128 543	-28 547 640
+	subvention Toulouse Métropole	26 403 000	26 000 000	25 750 000	26 250 000	26 650 000	27 122 600	29 100 000
=	Excédent brut courant	- 298 420	400 195	117 155	3 419 054	707 230	1 994 057	552 360
+	produits exceptionnels	2 863	1 786	24 581	8	39 589		31 282
-	charges exceptionnelles	13 206	29 105	4 562	810 078	54 052		296 578
=	Epargne de gestion	- 308 762	373 045	137 174	2 608 984	692 767	1 994 057	287 065

Un **excédent brut courant** annuel moyen de 0,98 M€, représentant seulement 2,7 % du total des recettes courantes.
Une **épargne de gestion** annuelle moyenne de 0,83 M€ représentant seulement 2,3 % du total des recettes.

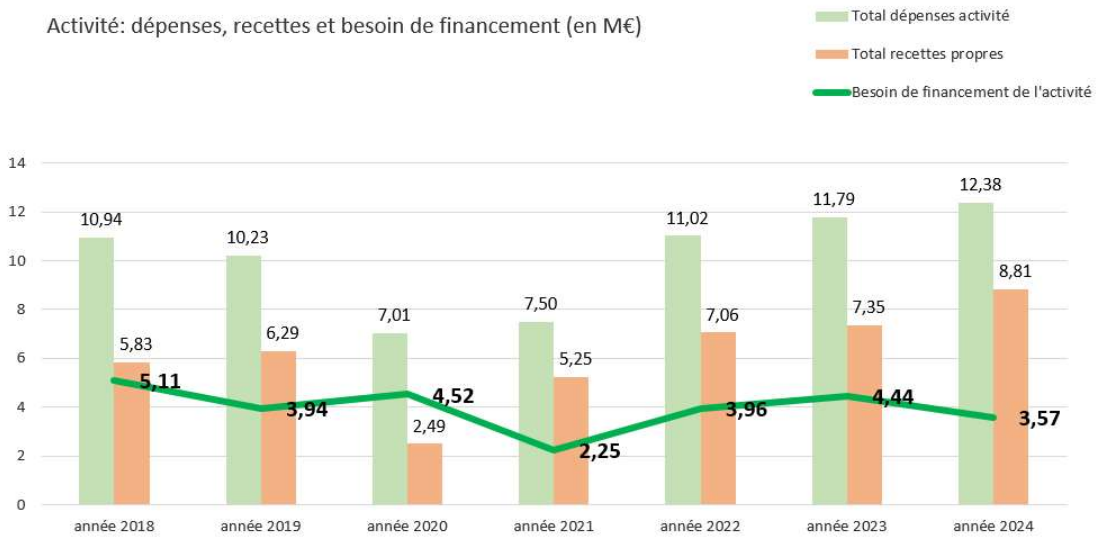
Ces chiffres moyens sont en réalité faussés par la période COVID
→ l'excédent brut courant est de 0,67 M€ en moyenne hors années 2020 et 2021 (soit seulement 1,77 % du total des recettes courantes)
→ l'épargne de gestion tombe à 0,61 M€ en moyenne hors années 2020 et 2021 (soit seulement 1,60 % du total des recettes)

Envoyé en préfecture le 14/11/2025
Reçu en préfecture le 14/11/2025
Publié le
ID : 031-200099042-20251106-DEL2025051-DE

ETABLISSEMENT PUBLIC CAPITOLE
OPÉRA NATIONAL ORCHESTRE NATIONAL LA HALLE AUX GRAINS

ANALYSE FINANCIERE RETROSPECTIVE : évolution des dépenses et recettes de fonctionnement d'activité de 2018 à 2024

	En millions d'€	année 2018	année 2019	année 2020	année 2021	année 2022	année 2023	année 2024
	Activité - dépenses hors masse salariale	3,34	3,33	2,66	2,64	3,86	4,23	4,67
	Activité - masse salariale intermittents	7,60	6,90	4,36	4,86	7,16	7,55	7,71
I	**Total dépenses activité**	**10,94**	**10,23**	**7,01**	**7,50**	**11,02**	**11,79**	**12,38**
	Billetterie	4,52	4,41	1,42	4,06	4,93	5,20	5,91
	Autres recettes propres	1,31	1,88	1,07	1,19	2,13	2,15	2,90
II	**Total recettes propres**	**5,83**	**6,29**	**2,49**	**5,25**	**7,06**	**7,35**	**8,81**
I - II	**Besoin de financement de l'activité**	**5,11**	**3,94**	**4,52**	**2,25**	**3,96**	**4,44**	**3,57**



- **Les charges d'activité augmentent de 13,2 % sur la période 2018-2024**
  - les fortes hausses du SMIC et de la CCNEAC, ainsi que l'inflation sur les matières premières et les transports ont été compensés par des efforts importants

- **Les recettes d'activité augmentent de 51 % sur la même période**
  - les objectifs de hausse de billetterie sont tenus par une hausse des taux de remplissage, une hausse des tarifs et une réduction du nombre de places exonérées
  - progression des aides aux projets et coproduction
  - progression du mécénat

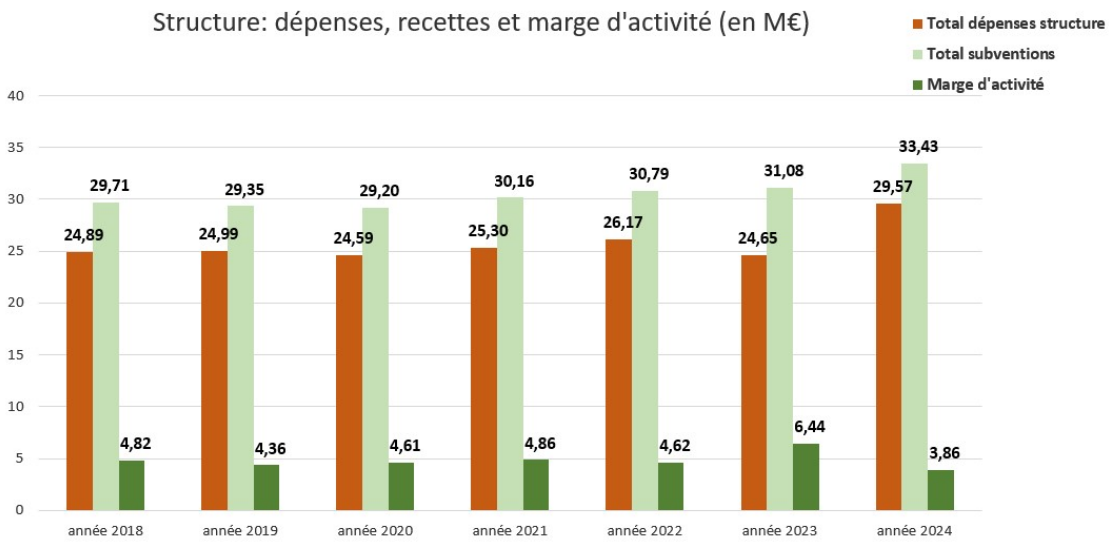
⇒ **Le besoin de financement artistique baisse de 30 % sur la même période**

Envoyé en préfecture le 14/11/2025
Reçu en préfecture le 14/11/2025
Publié le
ID : 031-200099042-20251106-DEL2025051-DE

ETABLISSEMENT PUBLIC CAPITOLE
OPÉRA NATIONAL ORCHESTRE NATIONAL LA HALLE AUX GRAINS

ANALYSE FINANCIERE RETROSPECTIVE : évolution des dépenses et recettes de fonctionnement de structure de 2018 à 2024

	En millions d'€	année 2018	année 2019	année 2020	année 2021	année 2022	année 2023	année 2024
	Structure - dépenses hors masse salariale	2,71	2,72	2,74	3,63	3,46	2,50	4,03
	Refacturations 2023 + "one shot" DRH	-	-	-	-	-	-	2,10
	Structure - masse salariale permanents	22,18	22,27	21,85	21,67	22,71	22,15	23,44
I	**Total dépenses structure**	**24,89**	**24,99**	**24,59**	**25,30**	**26,17**	**24,65**	**29,57**
	Subvention Toulouse Métropole	26,40	26,04	25,75	26,25	26,65	27,05	29,10
	Autres recettes structure	3,31	3,31	3,45	3,91	4,14	4,03	4,33
II	**Total subventions**	**29,71**	**29,35**	**29,20**	**30,16**	**30,79**	**31,08**	**33,43**
II - I	**Marge d'activité**	**4,82**	**4,36**	**4,61**	**4,86**	**4,62**	**6,44**	**3,86**



- **Sur la période 2018-2024, on observe une évolution annuelle moyenne maitrisée de 2,9 % des dépenses de structure,** sous l'effet des efforts de gestion mis en place depuis 2020 (cf slide 7).

  Cette évolution intègre le changement de périmètre de la dépense lié au changement de statut. Par ailleurs, à titre d'exemple, les hausses du prix de l'électricité et du gaz ainsi que le décalage du regroupement à Montaudran ont été absorbés par les efforts de gestion.

- **On constate une baisse de 6% entre 2022 et 2023. Cette baisse brutale est conjoncturelle, et due au changement de statut de l'établissement** avec :
  - 35 postes vacants sur la quasi-totalité de l'année
  - Des refacturations TM/EPC 2023 décalées sur 2024 (1,85M€ en 2023 – 1M€ environ en récurrent)

- **La hausse 2024 correspond ainsi à un « rattrapage » de 2023** et à l'effet « changement de statut » avec changement de périmètre de la dépense, décalé d'une année.

- **L'inflation sur la période début 2018 à fin 2024 est observée à 16 %**

- **Sur la période 2018-2023, les subventions évoluent de la façon suivante :**
  - TM : +2,5% / +650K€
  - Etat : +19% / +530K€
  - Région : +14% / +75K€

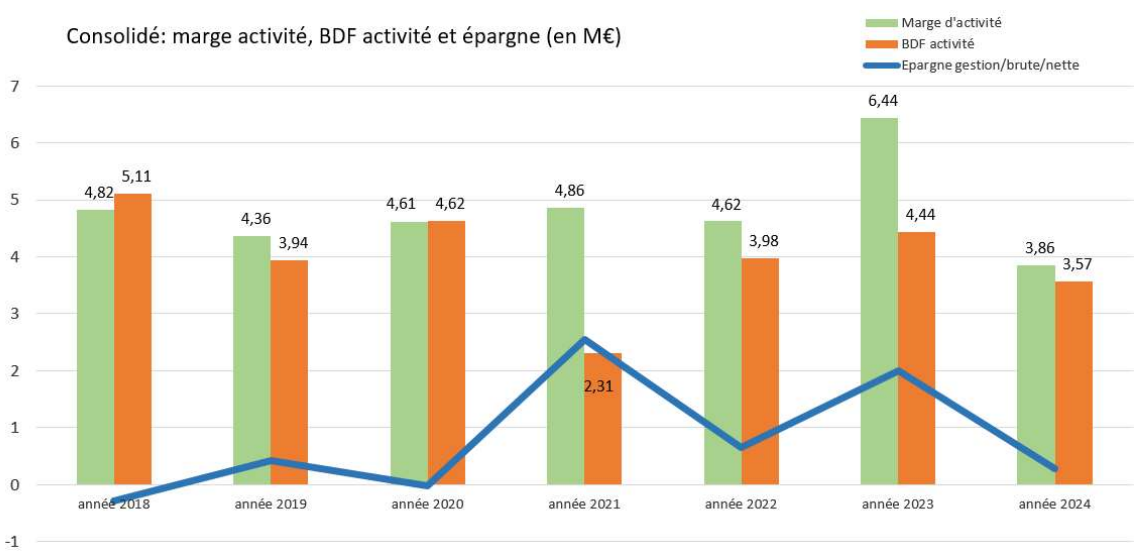
Envoyé en préfecture le 14/11/2025
Reçu en préfecture le 14/11/2025
Publié le
ID : 031-200099042-20251106-DEL2025051-DE

ETABLISSEMENT PUBLIC CAPITOLE
OPÉRA NATIONAL ORCHESTRE NATIONAL LA HALLE AUX GRAINS

ANALYSE FINANCIERE RETROSPECTIVE : l'équilibre financier rétrospectif: épargne de gestion et articulation marge artistique/besoin de financement artistique.

Au cours de la période 2018-2024, la marge artistique annuelle moyenne (recettes de structure – dépenses de structure) s'est élevée à 4,79 M€.
Cette marge artistique moyenne de 4,79 M€ a représenté 123 % du besoin de financement artistique (4,04 M€).
L'épargne de gestion (qui représente la différence entre marge artistique et besoin de financement artistique) s'est établie à 0,92 M€ en moyenne annuelle.
L'équilibre a été « rétabli » dans un contexte complètement hors normes.

En millions d'€: évolution de 2018 à 2024



En millions d'€: moyennes annuelles de 2018 à 2024

en millions €	2020 et 2021	autres années	2018 à 2024
marge activité	4,74	4,82	4,79
- BDF activité	3,39	4,21	4,00
= Epargne de gestion	1,35	0,61	0,79

- Le budget est équilibré sur la période grâce aux efforts de gestion et à la progression des ressources.
- L'épargne créée en 2023 (2 M€) était conjoncturelle, et liée au décalage des refacturations TM / EPC suite au changement de statut (salaires et primes de licenciement des agents non transférés).
- Cette refacturation a été imputée en 2024, générant une très faible épargne de 0,29 M€ venue corriger l'excédent de 2023.

Envoyé en préfecture le 14/11/2025
Reçu en préfecture le 14/11/2025
Publié le
ID : 031-200099042-20251106-DEL2025051-DE

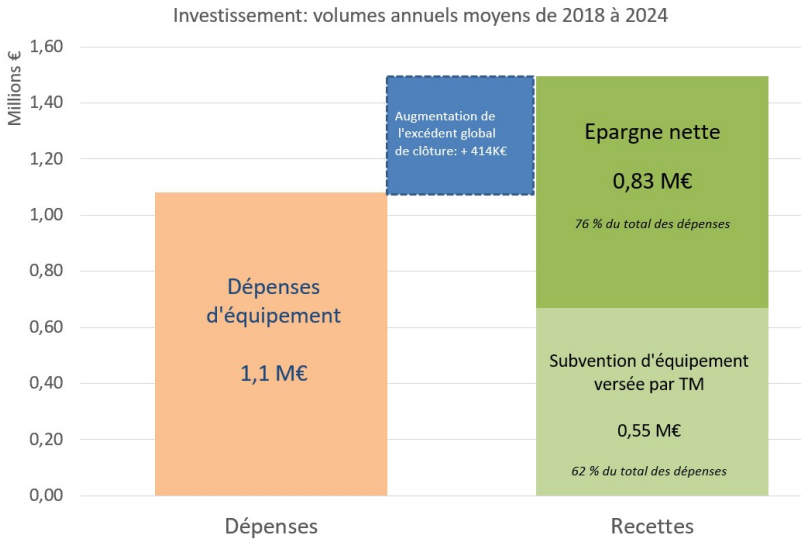
ETABLISSEMENT PUBLIC CAPITOLE
OPÉRA NATIONAL ORCHESTRE NATIONAL LA HALLE AUX GRAINS

ANALYSE FINANCIERE RETROSPECTIVE : le volume et le financement de l'investissement de 2018 à 2024

		Année 2018	Année 2019	Année 2020	Année 2021	Année 2022	Année 2023	Année 2024
	2. Chaîne du financement							
	Dépenses d'équipement	**650 179**	**846 410**	**693 666**	**851 676**	**2 424 612**	**665 650**	**1 442 162**
-	**Epargne nette**	- 308 762	373 045	137 174	2 608 984	692 767	1 994 057	287 065
-	**Subventions d'investissement**	160 000	223 122	-	256 000	2 130 000	1 076 000	846 000
-	**Autres recettes d'investissement**					-	-	341
=	**Besoin (+) ou excédent (-) de financement**	**798 941**	**250 243**	**556 492**	**- 2 013 309**	**- 398 155**	**- 2 404 408**	**308 757**

Les dépenses d'investissement 2018-2024 (1,1 M€ / an) ont été financées comme suit:

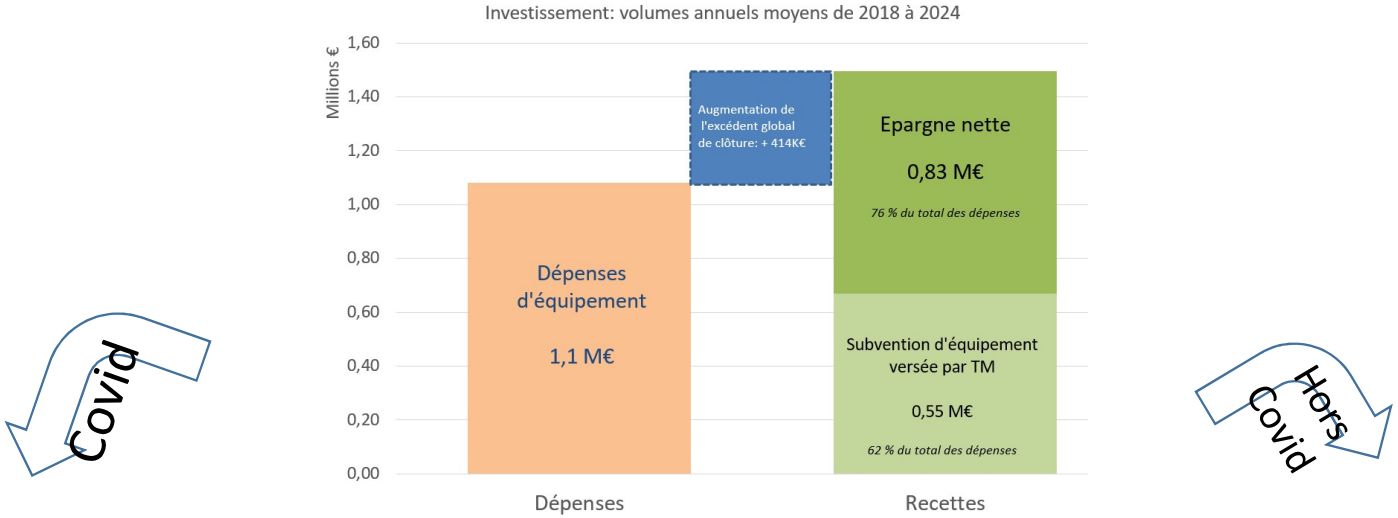
- 62 % par la subvention d'investissement TM (0,55 M€ / an)
- 38 % par l'épargne venant du fonctionnement (0,41 M€ / an)
- L'autre partie de l'épargne (38%; 0,41 M€ / an) non nécessaire au financement de l'investissement a abondé l'Excédent global de clôture.

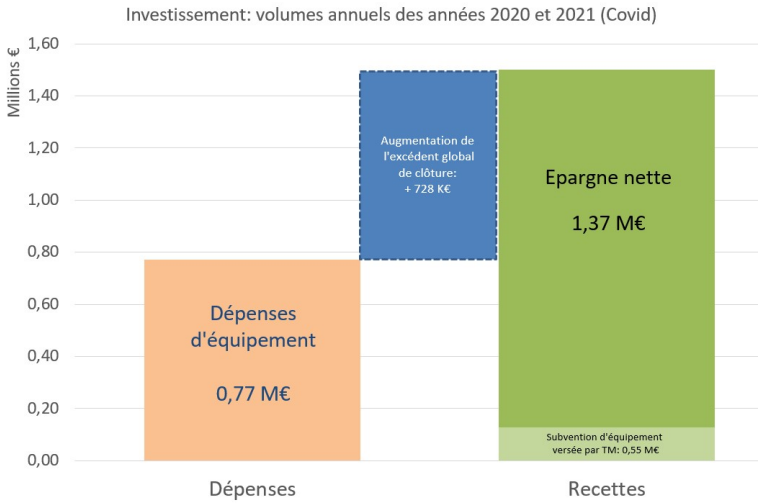


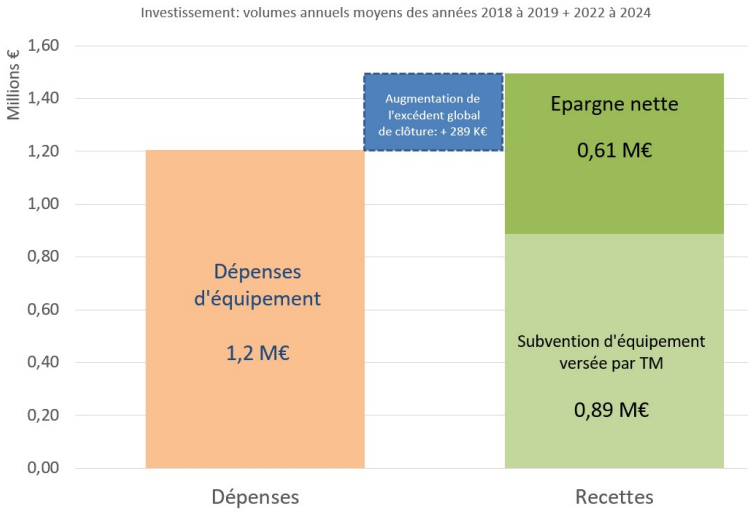
Envoyé en préfecture le 14/11/2025
Reçu en préfecture le 14/11/2025
Publié le
ID : 031-200099042-20251106-DEL2025051-DE

ETABLISSEMENT PUBLIC CAPITOLE
OPÉRA NATIONAL ORCHESTRE NATIONAL LA HALLE AUX GRAINS

ANALYSE FINANCIERE RETROSPECTIVE : le financement de l'investissement de 2018 à 2024: deux sous-périodes bien distinctes





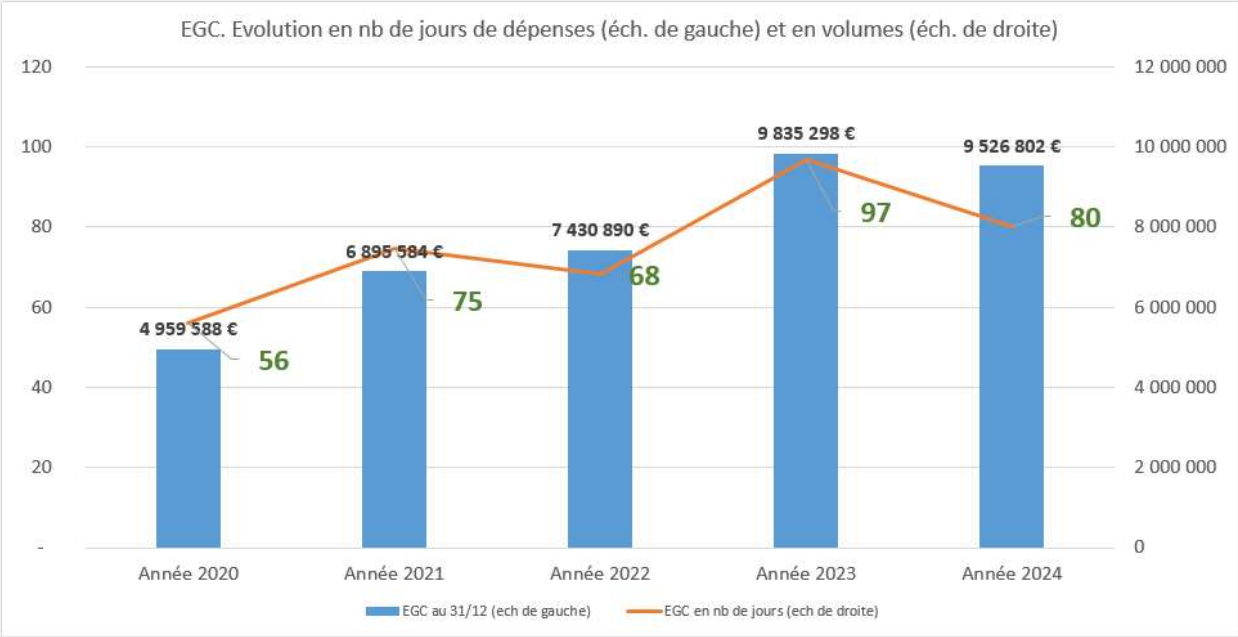


Envoyé en préfecture le 14/11/2025
Reçu en préfecture le 14/11/2025
Publié le
ID : 031-200099042-20251106-DEL2025051-DE

ETABLISSEMENT PUBLIC CAPITOLE
OPÉRA NATIONAL ORCHESTRE NATIONAL LA HALLE AUX GRAINS

ANALYSE FINANCIERE RETROSPECTIVE : l'excédent global de clôture de 2018 à 2024

L'excédent global de clôture (EGC) s'établit à 80 jours fin 2024, ce qui constitue un atout pour la période prospective à venir.



Fin 2020, l'EGC s'établissait à 56 jours de dépenses. Il a suivi une courbe tendancielle à la hausse jusqu'à fin 2023 (97 jours) avant de baisser légèrement en 2024 (80 jours).

Le niveau plancher de l'EGC est fixé à 45 jours.

L'EPC dispose donc, fin 2024, d'une « marge » EGC, qui correspond à la différence entre son niveau au 31/12/2024 (80 jours) et le niveau plancher (45 jours).

Sur la période 2025-2028, cette marge EGC, qui sera mobilisée, doit servir à financer avant tout:

- l'épargne légèrement négative en moyenne annuelle sur la période 2026-28.
- Les besoins de financement de l'investissement des années 2026 à 2028.

Envoyé en préfecture le 14/11/2025
Reçu en préfecture le 14/11/2025
Publié le
ID : 031-200099042-20251106-DEL2025051-DE

ETABLISSEMENT PUBLIC CAPITOLE
OPÉRA NATIONAL
ORCHESTRE NATIONAL
LA HALLE AUX GRAINS

2ème partie

Le compte administratif prévisionnel pour 2025

Envoyé en préfecture le 14/11/2025
Reçu en préfecture le 14/11/2025
Publié le
ID : 031-200099042-20251106-DEL2025051-DE

ETABLISSEMENT PUBLIC CAPITOLE
OPÉRA NATIONAL
ORCHESTRE NATIONAL
LA HALLE AUX GRAINS

Compte administratif prévisionnel 2025 : remarques préalables

Les équilibres 2025 ont été retravaillés en début d'année 2025, dans le contexte de baisse des dotations de l'Etat aux collectivités.
Ainsi, la subvention qui devait s'établir à 29 950K€ en prospective a été revue à la baisse pour s'établir à 28 950K€

Plusieurs mesures ont été prises pour absorber cette réduction de la subvention, et notamment:

- La suspension de la revalorisation de la rémunération des musiciens et des danseurs
- Les non remplacements et décalages des recrutements
- La réduction des effectifs artistiques non permanents sur 2025 (effort amoindri par la nécessité de remplacer les postes artistiques permanents non pourvus et indispensable à la continuité d'activité).
- La réduction des équipes d'accueil les soirs de spectacle
- Le gel de 4 postes supplémentaires : 2 postes permanents et 2 renforts longue durée au ballet
- Le remplacement du projet DEMOS pour un projet plus léger : CAP'DEMOS
- La réduction de la présence du Capitole sur Radio Classique, Mezzo et Medici
- L'abandon du projet BUS OPERA (à partir de 2027)

En parallèle, la dynamique des recettes propres a été renforcée par :

- La révision prévue des tarifs de billetterie
- le développement de notre politique de mécénat
- La recherche de fonds spécifique pour chaque projet

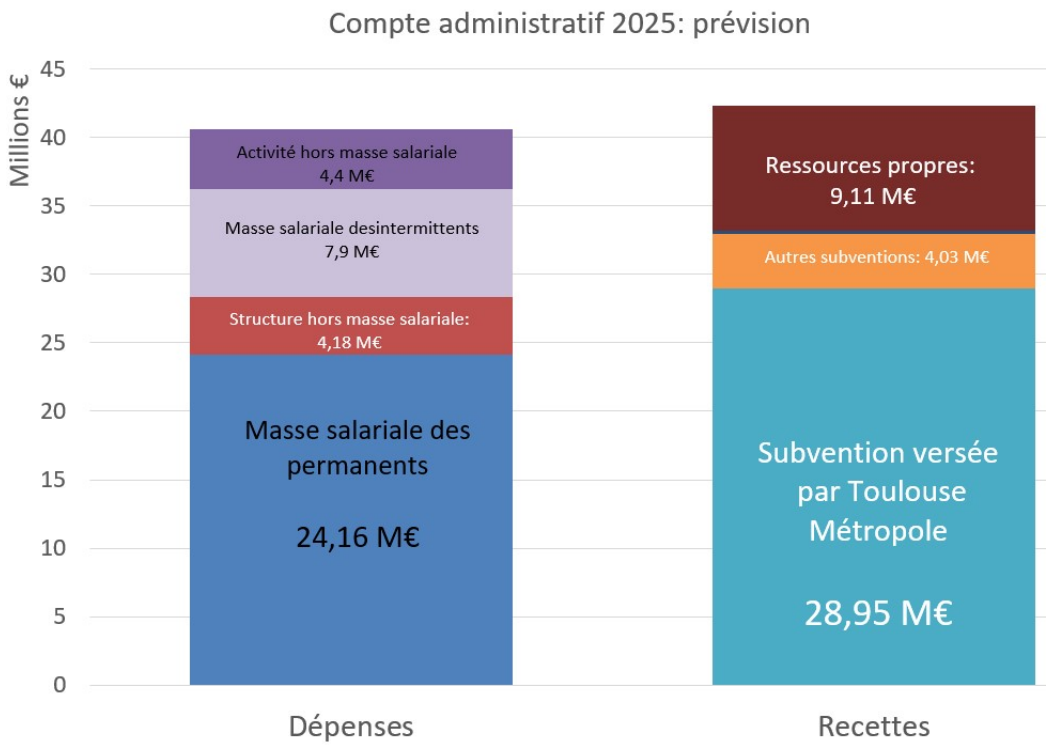
L'ensemble des dispositions prises permettra d'équilibrer le budget, au prix d'une tension sociale très forte au sein de l'établissement que nous peinons à enrayer.

Envoyé en préfecture le 14/11/2025
Reçu en préfecture le 14/11/2025
Publié le
ID : 031-200099042-20251106-DEL2025051-DE

ETABLISSEMENT PUBLIC CAPITOLE
OPERA NATIONAL ORCHESTRE NATIONAL LA HALLE AUX GRAINS

Le compte administratif prévisionnel 2025: fonctionnement, marges et besoin de financement de l'activité

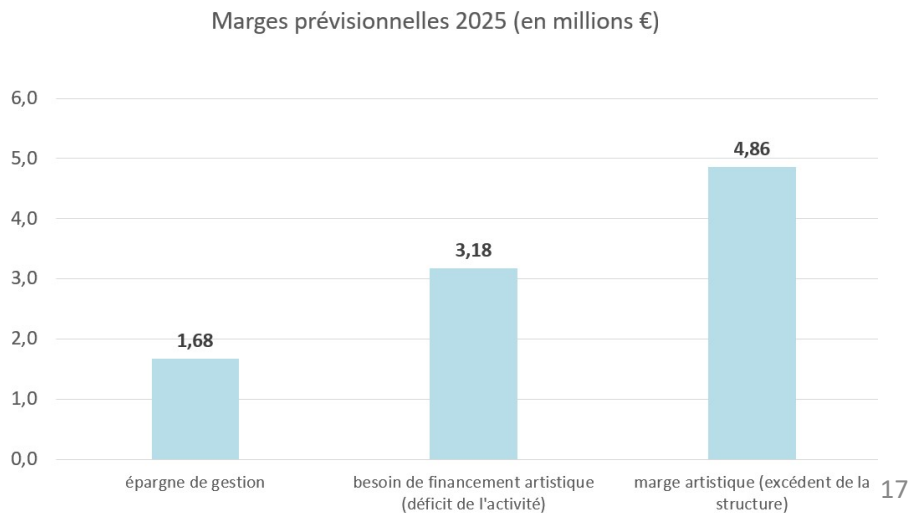
Structure: Les recettes prévues (33,2 M€) sont supérieures aux dépenses qui ont été fortement contraintes (28,34 M€), permettant ainsi de dégager un excédent de structure (la « marge artistique ») de 4,86 M€.



Activité: Les dépenses prévues (12,29 M€) sont supérieures aux recettes (9,11 M€): le déficit de l'activité (le « besoin de financement artistique ») s'élève donc à 3,18 M€. Ce déficit est toutefois très en deçà des équilibres habituels sous l'effet de la dynamique très forte des recettes propres et des efforts faits sur l'activité.

La différence, positive, entre ces deux indicateurs constitue l'épargne de gestion. Cette dernière s'établit à un bon niveau de 1,68 M€, puisque le déficit de l'activité < excédent de la structure.

Remarque : une partie des ressources de billetterie de l'année N sont une anticipation de l'année N+1 (par l'effet des prises d'abonnements). En 2025, les abonnements ont augmenté de 30%, provoquant une anticipation beaucoup plus forte que d'habitude, créant donc un décalage qui viendra se rééquilibrer en 2026.



Envoyé en préfecture le 14/11/2025
Reçu en préfecture le 14/11/2025
Publié le
ID : 031-200099042-20251106-DEL2025051-DE

ETABLISSEMENT PUBLIC CAPITOLE
OPÉRA NATIONAL ORCHESTRE NATIONAL LA HALLE AUX GRAINS

Le compte administratif prévisionnel 2025: évolution des charges de fonctionnement

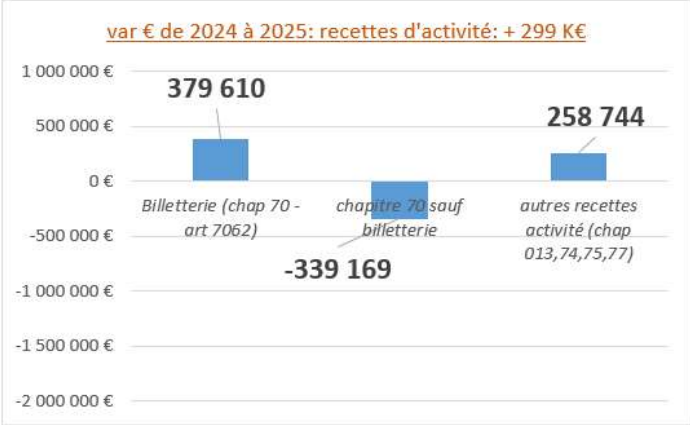
	Liquidé 24	Prev CA 25	var €	var %
Ms permanent - chapitre 012	23 186 029	23 840 000	653 971	2,8%
Ms permanent - sauf chapitre 012	251 380	320 000	68 620	27,3%
masse salariale des permanents	**23 437 409**	**24 160 000**	**722 591**	**3,1%**
structure hors ms et refacturations	2 957 301	3 000 000	42 699	1,4%
structure: provisions pour contentieux	250 000	-	- 250 000	-100,0%
structure hors masse salariale et refacturations	**3 207 301**	**3 000 000**	**- 207 301**	**-6,5%**
Total des dépenses de structure *(sauf refacturations)*	**26 644 710**	**27 160 000**	**515 290**	**1,9%**
refacturations: ** 2023 et 2024 en 2024* ** 2025 en 2025*	2 927 189	1 180 000	- 1 747 189	-59,7%
Total des dépenses de structure	**29 571 899**	**28 340 000**	**- 1 231 899**	**-4,2%**
Ms intermittents	7 710 058	7 900 000	189 942	2,5%
masse salariale des intermittents	**7 710 058**	**7 900 000**	**189 942**	**2,5%**
activité hors masse salariale - chap 011	3 921 298	3 750 000	- 171 298	-4,4%
activité hors masse salariale - chap 65	614 793	500 000	- 114 793	-18,7%
activité hors masse salariale - chap 012	86 873	80 000	- 6 873	-7,9%
activité hors masse salariale - chap 67	46 578	57 000	10 422	22,4%
activité hors masse salariale des intermittents	**4 669 542**	**4 387 000**	**- 282 542**	**-6,1%**
Total des dépenses d'activité	**12 379 600**	**12 287 000**	**- 92 600**	**-0,7%**
Total des dépenses réelles de fonctionnement	**41 951 499**	**40 627 000**	**- 1 324 499**	**-3,2%**

Envoyé en préfecture le 14/11/2025
Reçu en préfecture le 14/11/2025
Publié le
ID : 031-200099042-20251106-DEL2025051-DE

ETABLISSEMENT PUBLIC CAPITOLE
OPÉRA NATIONAL ORCHESTRE NATIONAL LA HALLE AUX GRAINS

Le compte administratif prévisionnel 2025: évolution des recettes de fonctionnement

	Liquidé 24	Prev CA 25	var €	var %
Subvention de TM (chap 74 - art 74758)	29 100 000	28 950 000	- 150 000	-0,5%
autres recettes chap 74	3 983 000	4 027 000	44 000	1,1%
autres recettes de structure (chap 013,70,75,77)	344 749	220 000	- 124 749	-36,2%
Recettes de structure	**33 427 749**	**33 197 000**	**- 230 749**	**-0,7%**
Billetterie (chap 70 -art 7062)	5 920 390	6 300 000	379 610	6,4%
chapitre 70 sauf billetterie	649 169	310 000	- 339 169	-52,2%
autres recettes activité (chap 013,74,75,77)	2 241 256	2 500 000	258 744	11,5%
Recettes d'activité	**8 810 814**	**9 110 000**	**299 186**	**3,4%**
Total recettes réelles de fonct.	**42 238 564**	**42 307 000**	**68 436**	**0,2%**



Envoyé en préfecture le 14/11/2025
Reçu en préfecture le 14/11/2025
Publié le
ID : 031-200099042-20251106-DEL2025051-DE

ETABLISSEMENT PUBLIC CAPITOLE
OPÉRA NATIONAL ORCHESTRE NATIONAL LA HALLE AUX GRAINS

Le compte administratif prévisionnel 2025: évolution des marges, des épargnes et analyse retraitée de la variation des charges

		Liquidé 24	Prev CA 25	var €	var %
	Recettes de structure	33 427 749	33 197 000	- 230 749	-0,7%
	- Dépenses de structure	29 571 899	28 340 000	- 1 231 899	-4,2%
I	= Marge artistique	3 855 850	4 857 000	1 001 150	26,0%
	Dépenses d'activité	12 379 600	12 287 000	- 92 600	-0,7%
	- Ressources propres	8 810 814	9 110 000	299 186	3,4%
II	= BDF artistique	3 568 785	3 177 000	- 391 785	-11,0%
I - II	Epargne de gestion	287 065	1 680 000	1 392 935	485,2%

L'évolution de l'épargne entre 2024 et 2025 (+ 1,39 M€) s'explique :

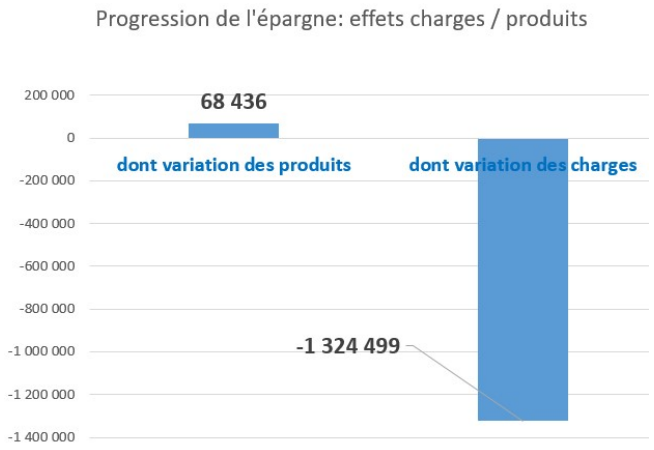
* **Accessoirement**, par une **très légère hausse des produits** (+ 68, 4 K€, soit + 0,16 %) au sein de laquelle il convient de noter que la dynamique des recettes propres (+ 299 K€, soit +3,4 %) a couvert la baisse (- 0,7 %, soit – 231 K€) des recettes de structure, et notamment celle de la subvention de Toulouse Métropole entre 2024 et 2025 (- 150 K€).

NB : Il s'agit ici d'une comparaison 2024-2025 et non BP 2025 - BS 2025 qui accuse une baisse de 1M€ de la subvention de TM – cf slide 16

* **Principalement**, par une **très forte diminution des charges** (- 1, 32 M €, soit - 3,16 %) et notamment des **charges de structure** (-1,23 M €, soit -4,2 %), les dépenses d'activité ayant été stabilisées (-0,7% soit – 93 K€).

		Liquidé 24	Prev CA 25	var €	var %
	Charges de structure hors refacturations 2023 sur 2024	26 644 710	27 160 000	515 290	1,9%
+	refacturations: * 24 sur 24 * 25 sur 25	1 083 162	1 180 000	96 838	8,9%
+	Charges d'activité	12 379 600	12 287 000	- 92 600	-0,7%
=	Total des charges hors refacturations 23 sur 24	40 107 472	40 627 000	519 528	1,3%
+	refacturations: * 23 sur 24	1 844 027	-	- 1 844 027	-100,0%
=	Total des charges	41 951 499	40 627 000	- 1 324 499	-3,2%

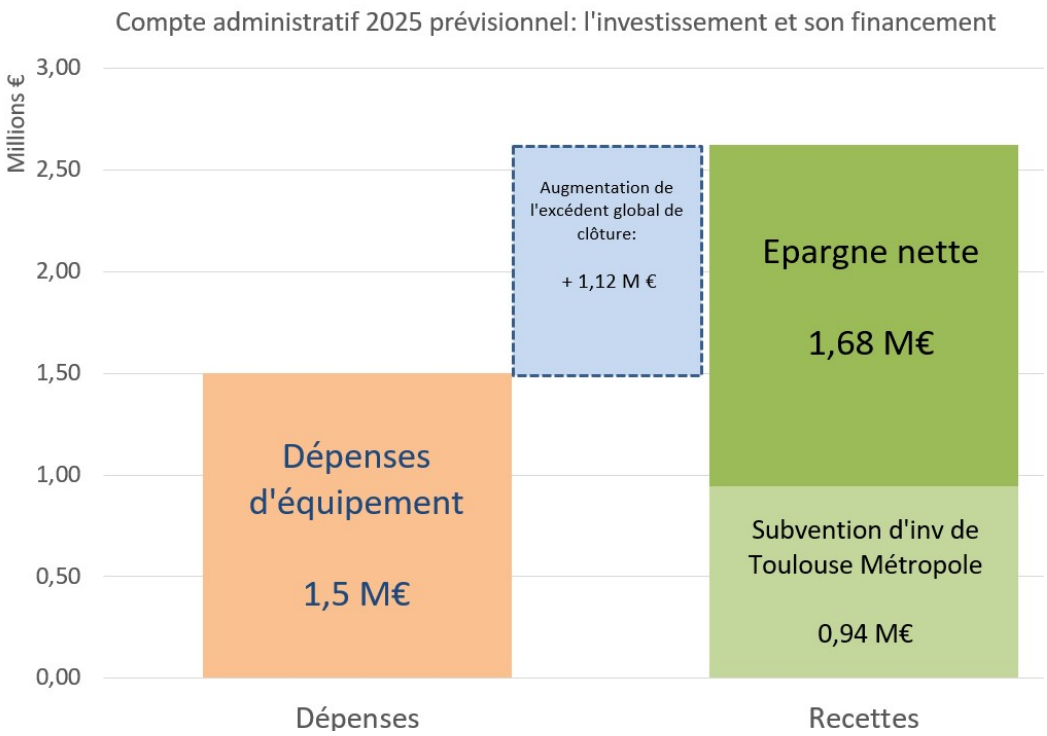
La « neutralisation » des refacturations 2023 payées en 2024 permet de mieux appréhender l'évolution « réelle » des charges entre 2024 et 2025, qui s'établit donc une fois retraitée à un niveau maîtrisé de + 1,3 % (soit + 520 K€).



Envoyé en préfecture le 14/11/2025
Reçu en préfecture le 14/11/2025
Publié le
ID : 031-200099042-20251106-DEL2025051-DE

ETABLISSEMENT PUBLIC CAPITOLE
OPÉRA NATIONAL
ORCHESTRE NATIONAL
LA HALLE AUX GRAINS

Le compte administratif prévisionnel 2025: le volume d'investissement et son financement



L'épargne de gestion/nette dégagée par la section de fonctionnement étant positive (+ 1,68 M€), elle devient une recette d'investissement qui permet de financer l'intégralité des dépenses d'équipement (qui s'établiraient à 1,5 M€).
Par ailleurs, la subvention d'investissement versée par Toulouse Métropole s'élève à 0,94 M€.

En 2025, la variation à la hausse de l'excédent global de clôture est donc conséquente: + 1,12 M€.

Ce faisant, l'EGC, qui équivalait à 80 jours de dépenses fin 2024, s'établit à 92 jours fin 2025.

Envoyé en préfecture le 14/11/2025
Reçu en préfecture le 14/11/2025
Publié le
ID : 031-200099042-20251106-DEL2025051-DE

ETABLISSEMENT PUBLIC CAPITOLE
OPÉRA NATIONAL
ORCHESTRE NATIONAL
LA HALLE AUX GRAINS

3ème partie

Analyse financière prospective 2026 à 2028

Envoyé en préfecture le 14/11/2025
Reçu en préfecture le 14/11/2025
Publié le
ID : 031-200099042-20251106-DEL2025051-DE

ETABLISSEMENT PUBLIC CAPITOLE
OPÉRA NATIONAL
ORCHESTRE NATIONAL
LA HALLE AUX GRAINS

III. ANALYSE FINANCIERE PROSPECTIVE: hypothèses retenues

Hypothèses en charges

Charges de structure

Masse salariale

- Continuité des 20 postes gelés
- 4 gels de postes supplémentaires
- coût d'une révision de grille des musiciens à 400K€ annuel (45% de leur demande) et des danseurs à 50K€ à partir de décembre 2025
- Pas de GIPA
- Stabilité du point d'indice et du RIFSEEP
- Surcoût cotisation CNRACL (100K€ par an)

Autres charges de structure

- Economies générées par le regroupement à Montaudran (à partir de 2026 et surtout 2027)

- **Charges d'activité**
  - Budget artistique stabilisé malgré hausses subies sur les rémunérations et mises en conformité obligatoires (réduction saison de concerts, réduction des effectifs artistiques, réduction de la présence audiovisuelle)
  - Réduction des équipes d'accueil sur les sites
  - Maintien du plafonnement des déficits de tournée (extrêmement difficile à tenir en raison de l'envolée des coûts de transport).
  - Transformation du projet DEMOS
  - Abandon du projet BUS OPERA à partir de 2027

Hypothèses en recettes

Recettes de structure

- Stabilité des recettes de l'Etat
- Stabilité de la Région
- Révision de toute la trajectoire TM en lien avec la direction des finances

Recettes d'activité :

- Léger tassement sur la billetterie qui reste projetée à une niveau élevé (effet de seuil et année exceptionnelle en 2025 qui ne peut pas servir de référence)
- Stabilité sur les recettes de location d'espaces (baisse en nombre de dates pour réduire le coût afférents mais augmentation unitaire, recherche du meilleur équilibre)
- Maintien d'une bonne dynamique d'aide aux projets et développement du mécénat

Envoyé en préfecture le 14/11/2025
Reçu en préfecture le 14/11/2025
Publié le
ID : 031-200099042-20251106-DEL2025051-DE

ETABLISSEMENT PUBLIC CAPITOLE
OPÉRA NATIONAL ORCHESTRE NATIONAL LA HALLE AUX GRAINS

III. ANALYSE FINANCIERE PROSPECTIVE: une prospective 2026-28 élaborée en partenariat étroit avec Toulouse Métropole, qui se traduit par une stabilité de sa subvention et l'utilisation du bon niveau d'excédent global de clôture.

	année 2026	année 2027	année 2028
DI hors annuité en capital	**1 200 000**	**1 200 000**	**1 200 000**
Ch de gestion courante	**2,1%**	**0,5%**	**1,8%**
Ch de fonctionnement	**2,1%**	**0,5%**	**1,8%**
Prod de gestion	**-2,4%**	**1,7%**	**1,4%**
Ch activité [Evol°]	**0,0%**	**0,0%**	**0,0%**
dont masse salariale intermittents	*0,0%*	*0,0%*	*0,0%*
dont charges hors masse salariale	*0,0%*	*0,0%*	*0,0%*
Ressources propres [Evol°]	**-14,9%**	**5,2%**	**0,6%**
dont billetterie	*-11,1%*	*5,4%*	*0,0%*
Ch structure [Evol°]	**3,0%**	**0,7%**	**2,6%**
dont masse salariale permanents	*3,9%*	*1,4%*	*2,6%*
dont charges hors masse salariale	*-2,4%*	*-3,4%*	*2,4%*
Ch Fin et Except (en M€)	0,03	0,03	0,03
Subventions [Evol°]	**1,2%**	**0,9%**	**1,6%**
dont subventions Toulouse Métropole (var %)	*1,4%*	*1,0%*	*1,9%*
dont subventions Toulouse Métropole (Mt M€)	*29,36*	*29,66*	*30,21*
Epargne nette	**- 500 473**	**7 140**	**- 159 473**
Marge artistique	**3 874 365**	**3 961 978**	**3 745 365**
Besoin de financement artistique	**4 374 838**	**3 954 838**	**3 904 838**
E.G.C	**9 328 975**	**8 436 115**	**7 376 642**
soit E.G.C en nb de jours	***79***	***71***	***61***

La stratégie 2026/2028 se caractérise par
le choix d'une épargne légèrement négative (moyenne annuelle) qui assure malgré tout l'équilibre marge artistique / besoin de financement artistique

Cette stratégie est permise par :

→ une légère hausse de la subvention TM (+1,4 % en 2026, + 1% en 2027 et + 1,9 % en 2028) qui permet d'amortir en partie l'augmentation de la masse salariale des permanents (+3,9 % en 2026, puis + 1,4 % en 2027 et + 2,6 % en 2028)

→ Une stabilisation des dépenses d'activité de 2026 à 2028

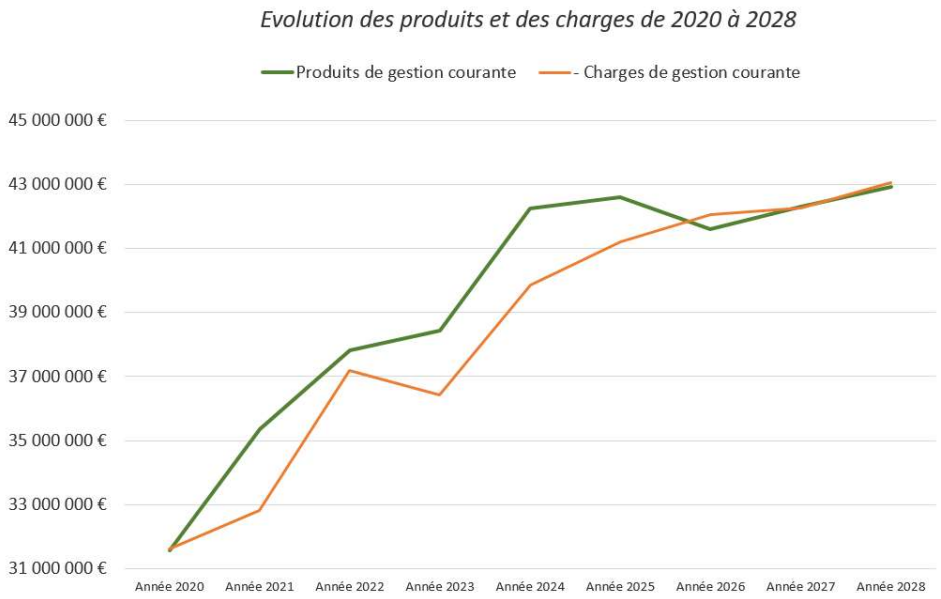
→ Une petite baisse des recettes propres en 2026 (effet abonnements billetterie), qui fait suite à une très bonne dynamique sur la période écoulée, suivie d'un redémarrage en 2027 (+ 5,2%) , stabilisé par la suite.

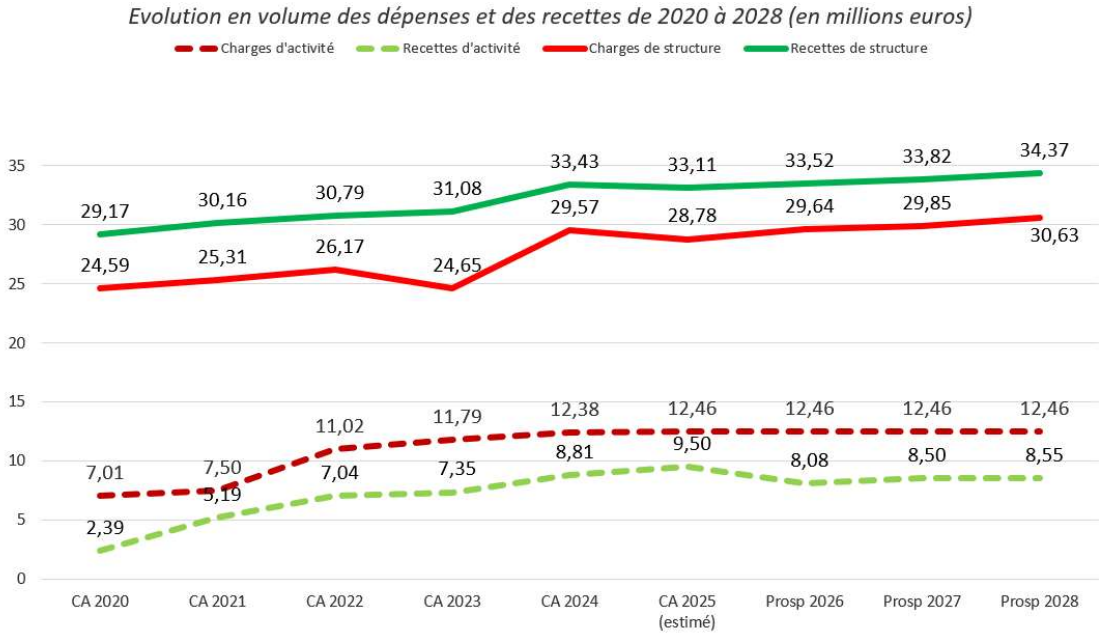
→ maintien des dépenses d'investissement à 1,2 M€ en moyenne annuelle de 2026 à 2028, financé aux 2/3 par la subvention d'investissement et pour le tiers restant par la diminution de l'EGC.

Envoyé en préfecture le 14/11/2025
Reçu en préfecture le 14/11/2025
Publié le
ID : 031-200099042-20251106-DEL2025051-DE

ETABLISSEMENT PUBLIC CAPITOLE
OPÉRA NATIONAL
ORCHESTRE NATIONAL
LA HALLE AUX GRAINS

III. ANALYSE FINANCIERE PROSPECTIVE: à partir de 2027 « l'effet ciseaux » de 2026 est amorti.





Envoyé en préfecture le 14/11/2025
Reçu en préfecture le 14/11/2025
Publié le
ID : 031-200099042-20251106-DEL2025051-DE

ETABLISSEMENT PUBLIC CAPITOLE
OPÉRA NATIONAL ORCHESTRE NATIONAL LA HALLE AUX GRAINS

III. ANALYSE FINANCIERE PROSPECTIVE: dépenses de structure: la masse salariale des permanents augmente d'abord de manière significative , puis modérément

Les dépenses de structure : masse salariale des permanents (en millions €)

		année 2021	année 2022	année 2023	année 2024	année 2025	année 2026	année 2027	année 2028
masse salariale des permanents	volumes M€	21,67	22,71	22,15	23,44	24,55	25,51	25,86	26,54
	var %		*4,8%*	*-2,5%*	*5,8%*	*4,8%*	*3,9%*	*1,4%*	*2,6%*

Avec le changement de statut de l'établissement, la projection du coût de masse salariale était très complexe en raison :
-d'absence d'outil de pilotage de la masse salariale
-de non accès aux données du SIRH
-d'incertitude sur les taux de cotisations
-de la vacance de 35 postes au moment du changement

Malgré une année 2025 n'ayant pas permis de comparer les projections avec l'exécution en raison des décisions fortes prises sur le pilotage de la masse salariale, les projections des années à venir s'affinent progressivement et gagnent en fiabilité.

Envoyé en préfecture le 14/11/2025
Reçu en préfecture le 14/11/2025
Publié le
ID : 031-200099042-20251106-DEL2025051-DE

III. ANALYSE FINANCIERE PROSPECTIVE: les dépenses de structure hors masse salariale diminuent en moyenne sur la période 2026-28

Les dépenses de structure: hors masse salariale (en millions €)

		année 2021	année 2022	année 2023	année 2024	année 2025	année 2026	année 2027	année 2028
dépenses de structure hors masse salariale	volumes M€	3,63	3,46	2,50	4,03	4,20	4,10	3,96	4,05
	var %		-4,8%	-27,7%	61,4%	4,2%	-2,4%	-3,4%	2,4%

Les **dépenses de structure** hors masse salariale qui représentent environ 10% du total des charges, sont composées principalement des postes suivants :
- Loyers, gardiennage, ménages, une partie des fluides (gaz)
- Refacturations par Toulouse Métropole (eau, gaz, électricité, prestations des services métropolitains, imprimerie, DIB),
- bâti (bâtiment et équipements techniques) et autres charges.

Après avoir très fortement baissé en 2023 et augmenté en 2024 (effet prise en charge décalée des refacturations de TM + one shot 2023 sur 2024 des refus de transferts lors de la création de l'EPC) et en 2025, ces charges vont d'abord **diminuer en 2026 et 2027** (respectivement -2,4 % et -3,4 %, dus à la diminution puis la suppression du loyer Montaudran) puis **repartir à un rythme de croissance plus régulier à partir de 2028 (+2,4 % par an).**

Le déménagement a permis de regrouper les sites suivants : Site Roquelaine (choristes), Site Saint Aubin (atelier couture), Site Lespinasse (Stockage et atelier décors) et Site Amouroux (Tour de montage et stockage des costumes).

Envoyé en préfecture le 14/11/2025
Reçu en préfecture le 14/11/2025
Publié le
ID : 031-200099042-20251106-DEL2025051-DE

ETABLISSEMENT PUBLIC CAPITOLE
OPÉRA NATIONAL
ORCHESTRE NATIONAL
LA HALLE AUX GRAINS

III. ANALYSE FINANCIERE PROSPECTIVE: panorama sur les dépenses d'activité

Les dépenses d'activités, au service du projet artistique et culturel, en accord avec les cahiers des charges des labels Opéra national et Orchestre national en région

Un outil de diffusion

- 20 à 25 actions sur le territoire de la métropole
- 40 à 50 levées de rideaux en région

Production de concerts et spectacles

- 140 à 150 levées de rideaux à Toulouse
- 7 titres d'opéra
- 4 titres de ballet
- 1 à 2 concerts chaque semaine avec l'orchestre ou à l'opéra
- Un réseau de coproduction international

Un acteur de la transformation sociétale

- des partenariats locaux
- des actions éducatives
- des actions sociales et inclusives
- des projets structurants: DEMOS, TLMO, Bus Papageno
- Une implication sur la transition écologique et sur les sujets de société en général

…

Un outil de rayonnement

- 20 à 30 dates en tournées nationales et internationales
- Une « résidence » à la Philharmonie de Paris
- Une présence quotidienne sur les grands médias (Radio France, Radio Classique, Medici, Mezzo…)
- Une politique d'enregistrement phonographiques

Envoyé en préfecture le 14/11/2025
Reçu en préfecture le 14/11/2025
Publié le
ID : 031-200099042-20251106-DEL2025051-DE

III. ANALYSE FINANCIERE PROSPECTIVE: dépenses d'activité: après le fort réajustement opéré post-covid, la progression de la masse salariale s'est atténuée pour devenir nulle sur la période 2026-28

Les dépenses d'activité: masse salariale des intermittents (en millions €)

		année 2021	année 2022	année 2023	année 2024	année 2025	année 2026	année 2027	année 2028
masse salariale des intermittents	volumes M€	4,86	7,16	7,55	7,71	7,79	7,79	7,79	7,79
	var %		47,3%	5,5%	2,1%	1,0%	0,0%	0,0%	0,0%

La masse salariale des intermittents augmente fortement en 2022 (+ 2,3 M€), puis beaucoup plus modérément en 2023 (+ 390 K€) pour tenir compte de la reprise des activités de production fortement ralenties depuis 2020-2021 avec les nombreuses annulations dues au COVID.

L'objectif poursuivi à partir de 2024 a été d'amortir cet ajustement en procédant à une maîtrise en 2025 (-+ 1 %), et stabilisation de 2026 à 2028 au niveau 2025.
Cette politique volontariste de maîtrise est possible par:

- Une programmation tenant compte de cette contrainte
- La maîtrise quotidienne du recours aux intermittents
- Le recrutement de permanents sur les postes vacants

Envoyé en préfecture le 14/11/2025
Reçu en préfecture le 14/11/2025
Publié le
ID : 031-200099042-20251106-DEL2025051-DE

III. ANALYSE FINANCIERE PROSPECTIVE: les dépenses d'activité hors masse salariale sont d'abord en nette diminution, puis stabilisées par la suite. XXXX

Les dépenses d'activité: hors masse salariale des intermittents (en millions €)

		année 2021	année 2022	année 2023	année 2024	année 2025	année 2026	année 2027	année 2028
activité hors masse salariale des intermittents	volumes M€	2,64	3,86	4,23	4,67	4,67	4,67	4,67	4,67
	var %		46,2%	9,8%	10,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

Les **dépenses de d'activité** hors masse salariale sont composées en moyenne annuelle de :
- 20 % (chapitre 65) majoritairement pour les organismes de gestion collective (SACEM, SACD) et droits des créateurs
- 80 % (chapitre 011) pour les achats et services nécessaires à la préparation des productions (opéra, ballet, concert, récitals, …)

A l'image des tendances constatées pour la masse salariale des intermittents, les dépenses d'activité hors salaires ont fortement augmenté en 2022 (+ 1,2 M€), puis beaucoup plus modérément en 2023 (+ 380 K€) et 2024 (+ 430 K€) pour tenir compte de la reprise des activités de production fortement ralenties depuis 2020-2021 avec les nombreuses annulations dues au COVID.

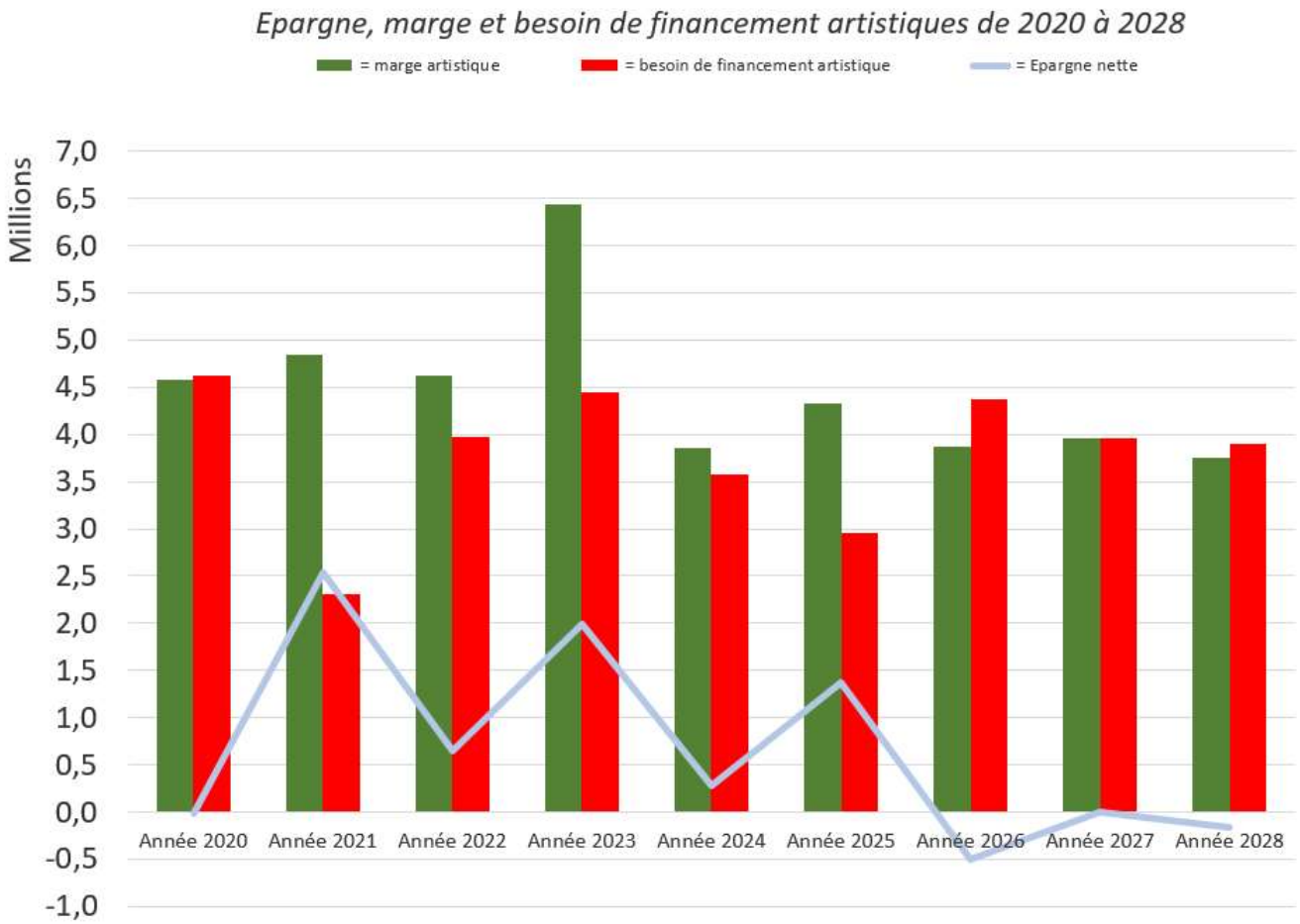
Le choix a été fait, pour la période 2025-2028, de stabiliser ces dépenses à un niveau de 4,7 M€ par an.

Cette projection doit être rendue possible par :
- Une programmation et des budgets alloués aux maîtres d'œuvre tenant compte de cette contrainte
- Une logique accrue de coproductions et partenariats
- Le regroupement des sites à Montaudran qui permet de limiter le recours aux transporteurs privés

Envoyé en préfecture le 14/11/2025
Reçu en préfecture le 14/11/2025
Publié le
ID : 031-200099042-20251106-DEL2025051-DE

ETABLISSEMENT PUBLIC CAPITOLE
OPÉRA NATIONAL ORCHESTRE NATIONAL LA HALLE AUX GRAINS

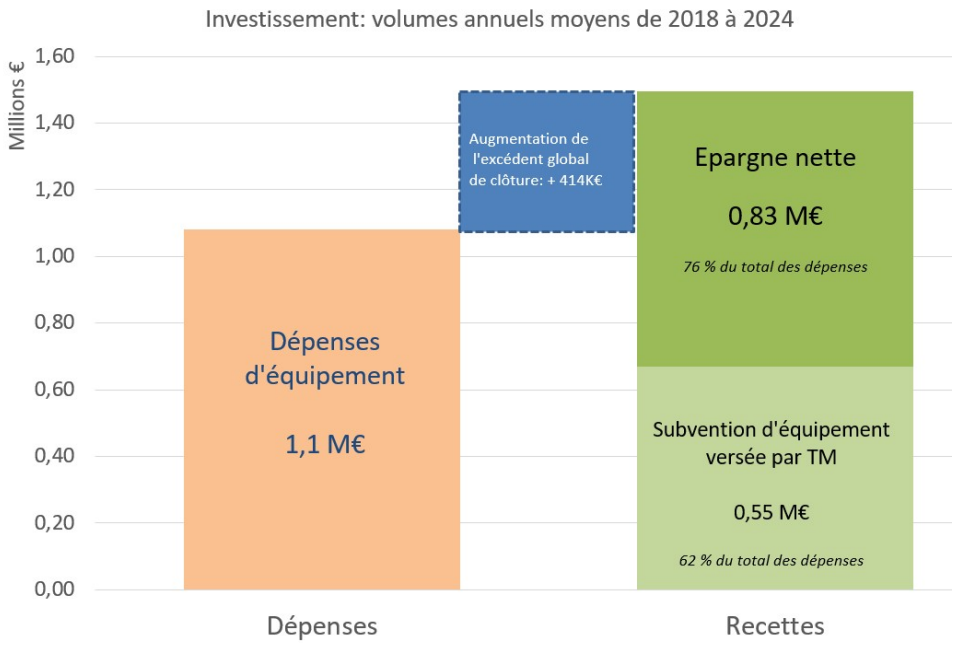
III. ANALYSE FINANCIERE PROSPECTIVE: les équilibres nécessaires entre besoin de financement artistique et marge artistique sont assurés pour maintenir une épargne proche de zéro et piloter ce faisant l'excédent global de clôture.

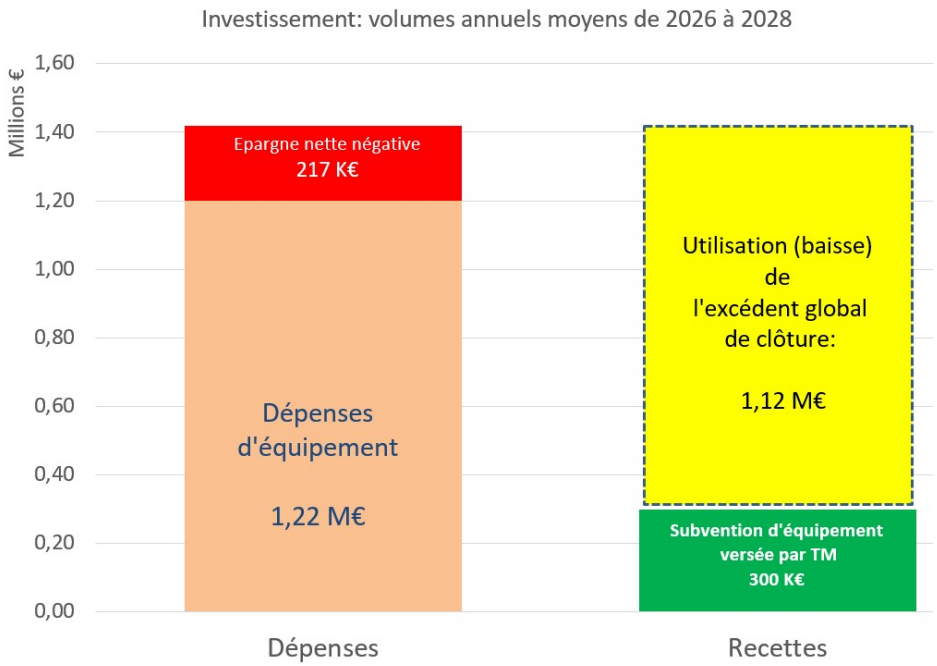


Envoyé en préfecture le 14/11/2025
Reçu en préfecture le 14/11/2025
Publié le
ID : 031-200099042-20251106-DEL2025051-DE

ETABLISSEMENT PUBLIC CAPITOLE
OPÉRA NATIONAL ORCHESTRE NATIONAL LA HALLE AUX GRAINS

III. ANALYSE FINANCIERE PROSPECTIVE: un volume d'investissement 2026-28 équivalent à celui de la période écoulée mais financé par la très forte utilisation de l'E.G.C





La comparaison entre la période rétrospective et celle relative à la prospective met en évidence que le **financement des dépenses d'investissement** sera différent:

- Entre 2018 et 2024, le niveau d'épargne nette conséquent et la subvention de Toulouse Métropole ont permis de financer l'équipement ET de reconstituer l'EGC.
- Il en va différemment pour la période prospective: malgré un montant moyen de subvention de fonctionnement TM supérieur, le faible niveau de l'épargne nette nécessite de ponctionner l'EGC à hauteur de 1,12 M€ par an.