

# Rapport sur les Orientations Budgétaires (R.O.B) 2025

---

*Version du 17 octobre 2024*

# Plan du R.O.B 2025

---

- **Rappel du cadre réglementaire**
- **L'INSEAMM, un acteur culturel majeur au niveau régional**
- **Une économie fragile et un excédent « en trompe l'œil »**
- **Un sous-financement structurel dès 2024 et un risque majeur à court terme**
- **Une section d'investissement 2024 qui reste excédentaire**
- **2025, une année charnière pour l'INSEAMM**
- **Des pistes de réflexion sur les dépenses de fonctionnement**
- **Des pistes de réflexion sur les recettes de fonctionnement**
- **De nouvelles modalités pour le PPI en investissement**
- **Des lignes directrices volontaristes en investissement (2025-2028)**
- **Une intensification de politique d'investissement en 2025**
- **Synthèse des orientations en section de fonctionnement pour 2025**
- **Synthèse des orientations en section d'investissement pour 2025**

# Un contexte budgétaire national et local préoccupant pour la culture

---

## PLF 2025: Une trajectoire budgétaire globalement à la baisse pour les collectivités territoriales...

- **Une stabilité apparente** de la dotation globale de fonctionnement à 27 milliards d'euros en 2025 **mais** sans prise en compte des effets de l'inflation (2%) et des mesures de revalorisation du point d'indice des fonctionnaires.
- **Une participation des collectivités à l'effort global de réduction des dépenses publiques**, avec un prélèvement annoncé de 5 milliards de recettes des collectivités en 2025 (fonds de précaution, baisse fonds vert et rabotage sur la TVA/FCTVA).
- **Un risque d'effet en cascade** sur les niveaux de contribution alloués par les membres fondateurs de l'INSEAMM, avec de grandes incertitudes quant aux conséquences du PLF 2025 sur le budget de la Ville de Marseille.

## ... doublé d'un budget « Ministère de la Culture » qui contracte l'enveloppe de l'enseignement supérieur artistique

- Un budget global pour la Culture prévu à **3,71 milliards d'euros** (+ 200 Millions d'euros par rapport à 2024) **mais** sans prise en compte des effets d'une l'inflation à 2% (-75 millions d'euros).
- Un budget dédié à l'enseignement supérieur culturel et artistique 2025 prévu à la baisse **259 millions d'euros (7% de l'enveloppe globale 2025) vs 281 millions en 2024 (8% de l'enveloppe globale 2024)**.
- Mais un fonds d'urgence affecté aux écoles d'art 2025 revalorisé : **3 millions d'euros vs 2 millions d'euros en 2024**

# L'INSEAMM, un acteur culturel majeur au niveau régional

## Un bref rappel historique :

- **2012** : Création par la Ville de Marseille et l'État de l'École Supérieure d'Art et de Design Marseille-Méditerranée (ESADMM), Etablissement Public de Coopération Culturelle (EPCC)
- **2020** : le Conservatoire à rayonnement régional Pierre Barbizet de Marseille intègre l'EPCC rebaptisé Institut National Supérieur d'Enseignement Artistique Marseille Méditerranée (INSEAMM) dans une perspective de réhabilitation des effectifs RH et revalorisation des enseignements artistiques à Marseille, qui présente l'un des plus bas taux d'encadrement pédagogique du pays. Le transfert des coûts est évalué par un cabinet mandaté par la Ville (Finance Consult) et détermine son engagement et la création de l'INSEAMM.
- **2023** : Raphaël Imbert, nouveau directeur général, propose d'élaborer la « phase 2 » d'un établissement public à la dimension du territoire, avec une ambition transversale, économique et culturelle innovante.

## Temps forts 2024 :

- Une année riche en événements pédagogiques mais aussi en termes de projets, de programmation, de partenariat et de co-production (Campus Panic...)
- **Début 2024** : Des droits réels sur le patrimoine architectural : signature d'une convention d'occupation temporaire de 10 ans pour les Beaux-Arts de Marseille et le Conservatoire Pierre Barbizet, convention permettant une plus grande autonomie de développement de l'activité, mais générateur d'une augmentation des coûts de fonctionnement. Des COT de droits réels, attendues depuis la création de l'EPCC.
- **Printemps 2024** : Installation du Secrétariat Général et de la Direction Générale dans les locaux de l'ancienne Ecole d'Architecture accompagné d'une réorganisation des services et une montée en ingénierie des équipes.
- **Automne 2024** : Installation de partenaires sur le site de Luminy (Cité de la musique et Alcimé) et développement de projets partenariaux, sous forme de GIP.

## Les enjeux 2025 :

- Un nouveau « projet d'établissement » porté par son directeur général et le développement du GIP en tant que nouveau Campus Artistique.

# Une économie fragile et un excédent « en trompe l'œil »

SECTION DE FONCTIONNEMENT						
DEPENSES	Voté 2024	DM2 (Inscrip av en nature)	Voté 2024 avec inscrip en nat	Atterissage 2024	Valeur hors av en nature	% hors av en nature
011 - Charges à caractère général	2 762 171 €	2 815 882 €	5 578 054 €	2 576 755 €	- 185 416 €	-7%
012 - Charges de personnel et frais assimilés	16 189 632 €		16 189 632 €	15 523 902 €	- 665 729 €	-4%
042 - Opérations d'ordre de transfert entre sections	301 790 €		301 790 €	301 790 €	- €	0%
65 - Autres charges de gestion courante	410 301 €		410 301 €	296 771 €	- 113 530 €	-28%
67 - Charges spécifiques	18 946 €		18 946 €	15 557 €	- 3 389 €	-18%
<b>TOTAL DEPENSES</b>	<b>19 682 840 €</b>		<b>22 498 723 €</b>	<b>18 714 776 €</b>	<b>- 968 065 €</b>	<b>- 0 €</b>
RECETTES	Voté 2024	DM2 (Inscrip av en nature)	Voté 2024 avec inscrip en nat	Atterissage 2024	Valeur hors av en nature	% hors av en nature
002 - Résultat de fonctionnement reporté	1 791 961 €		1 791 961 €	1 791 961 €	- €	0%
013 - Atténuations de charges	41 666 €		41 666 €	45 925 €	4 259 €	10%
042 - Opérations d'ordre de transfert entre sections	54 087 €		54 087 €	54 087 €	- 0 €	0%
70 - Produits des services, du domaine et de ventes	623 696 €		623 696 €	650 000 €	26 304 €	4%
73 - Impôt et taxes	- €		- €	- €	- €	
74 - Dotations et participations	17 001 050 €	2 815 882 €	19 816 932 €	16 978 033 €	- 23 017 €	0%
75 - Autres produits de gestion courante	170 381 €		170 381 €	154 733 €	- 15 648 €	-9%
77 - Produits spécifiques	- €		- €	422 €	422 €	
<b>TOTAL RECETTES</b>	<b>19 682 840,35 €</b>		<b>22 498 722,84 €</b>	<b>19 675 160,85 €</b>	<b>- 7 679,50 €</b>	<b>-0,04%</b>
			Résultat d'exercice (sans excédents cumulés)	- 831 576 €		
			Résultat avec Excédents cumulés	960 385 €		

## L'ESSENTIEL :

Un résultat prévisionnel cumulé 2024 encore excédentaire mais qui s'effondre par rapport à 2023 - **1 069 575 euros**

Résultat cumulé 2024 : **+ 960 385 €**  
Résultat cumulé 2023 : + 2 029 960 €

**Plus de la moitié des excédents cumulés a été consommée en un seul exercice**

Un déficit évité en 2024 à mettre en lumière avec :

- Une sous exécution des dépenses de fonctionnement :  
- **302 335 €**
- Une sous exécution des dépenses de masse salariale :  
- **665 729 €** (*Retard dans le plan de recrutement, gels de poste*)
- Des recettes globales relativement stable (- **7 679 €**)
- Report massif d'excédents sur 2024 :  
**+ 1 791 961 €** palliant temporairement au **sous financement structurel** majeur de l'établissement

Résultat net d'exercice 2024 : - **831 576 €**  
Résultat net d'exercice 2023 : + **599 520 €**

# Un sous-financement structurel dès 2024 et un risque majeur à court terme

---

## Les causes

**Une sous contribution de la Ville de Marseille par rapport à la trajectoire Finance Consult = -316 K€**

- Rappel montant alloué budget 2024 : 15 504 000 € / 15 820 000 € au DOB 2024.

**Une obsolescence de la trajectoire fixée par Finance Consult au regard du développement de l'INSEAMM = 491 K€**

- Effet de l'entretien et de l'exploitation de l'ancienne école d'architecture sur les dépenses de fonctionnement (maintenance, gardiennage, déménagement...) = + 386 K€
- Incidence de l'octroi de droits réels sur le patrimoine architectural sur les dépenses de fonctionnement avec le début des transferts des fluides (uniquement eau en 2024) et taxes d'habitation = + 105 K€

**Une 1<sup>ère</sup> phase de la montée en compétence technique et stratégique des équipes = +129 K€**

## Les risques majeurs à court terme d'un sous-financement structurel

- Des risques endogènes : Impact sur la politique culturelle globale de l'EPCC et sur la prise en charge pédagogique des usagers, sur la politique d'emploi, sur la politique tarifaire, sur la capacité future d'investissement, sur les projets de développement, développement de la dette avec le recours à l'emprunt et in fine en cas de déficit structurel majeur et durable un risque de mise sous tutelle.
- Des risques exogènes : Impact sur le réseau partenarial (structures culturelles locales) et l'activité culturelle au niveau régional.

# Une section d'investissement 2024 qui reste excédentaire

SECTION INVESTISSEMENT		
DEPENSES	Voté 2024	Atterissage 2024
040 - Opérations d'ordre de transfert entre sections	54 087,03 €	54 087,03 €
10 - Dotations, fonds divers et réserves	- €	- €
20 - Immobilisations incorporelles	116 034,00 €	52 966,89 €
21 - Immobilisations corporelles	1 030 910,00 €	549 513,73 €
23 - Immobilisations en cours	2 255 261,00 €	171 226,62 €
<b>TOTAL DEPENSES</b>	<b>3 456 292,03 €</b>	<b>827 794,27 €</b>
RECETTES	Réalisé au 14-10-2024	Clôture d'exercice
001 - Solde d'exécution de la section d'investissement	2 916 501,23 €	2 916 501,23 €
040 - Opérations d'ordre de transfert entre sections	301 790,25 €	301 790,25 €
10 - Dotations, fonds divers et réserves	238 000,00 €	238 000,00 €
13 - Subventions d'investissement	- €	- €
<b>TOTAL RECETTES</b>	<b>3 456 291,48 €</b>	<b>3 456 291,48 €</b>
	Résultat d'exercice (sans excédents cumulés)	2 390 497,21 €
	Résultat avec Excédent cumulé	2 628 497,21 €

## L'ESSENTIEL :

Un résultat prévisionnel 2024 excédentaire  
**+ 2 390 497 euros/ + 2 628 497 euros**  
 (grâce à la capitalisation des excédents de fonctionnement cumulés)

- Avec une sous exécution des dépenses d'investissement :- **544 463 €** (sous consommation PPI et retard d'ouverture des crédits sur exercice 2024)
- Avec une affectation de **301 790 €** des excédents 2023

# 2025, une année charnière pour l'INSEAMM

---

## De nouvelles dépenses structurelles contraintes

- Impact du paiement total des **fluides** (Eau, électricité, gaz) et des impôts = estimation 561 K€
- Impact des OLD et des diverses **opérations de rénovations** liés au droits réels sur le bâti (AMO bâtementaire en cours)
- Développement du numérique et de l'**ingénierie** informatique / réseaux (en cours)
- Poursuite du programme de développement de l'ingénierie technique et des fonctions de pilotage permettant le **développement de l'INSEAMM** et le portage de projets (+200 K€)

## Des niveaux de recettes incertains

- Un contexte budgétaire global peu favorable
- Une **absence de convention pluriannuelle d'objectifs et moyens** avec les membres fondateurs de l'EPCC, facteur d'incertitude et d'instabilité financière
- Un **sous-financement structurel abyssal** et à contre-courant des enjeux de développement de l'INSEAMM
- Un volume d'activités globales stables en formation initiale et continue, et qui laisse peu de marge de manœuvre quant au développement de recettes propres à politique tarifaire constante
- Des **excédents prévisionnels 2024 insuffisants** (960 385 €) pour couvrir le sous-financement structurel 2025



# Des pistes de réflexion sur les dépenses de fonctionnement

---

## Propositions d'axes en dépenses : Une exigence de maîtrise accrue 2025

- Une nécessaire **rationalisation des dépenses** dites transversales de l'INSEAMM grâce à de l'assistance à de la maîtrise d'ouvrage
- Un assouplissement de la politique achat (Cartes achats) et un **développement de procédures** marchés dans des secteurs stratégiques gros consommateurs de crédits
- Un **renforcement du contrôle budgétaire** et du suivi d'exécution (Pôle Finances-SG, Pôle Administration-écoles, Contrôle de gestion)
- Un **effort important** demandé aux établissements dans l'allocation de crédits budgétaires de fonctionnement dès 2025 et en lien avec l'exécution budgétaire et les besoins
- Un **renforcement du pilotage** de la masse salariale permanente et non permanente, malgré un contexte déjà très resserré en termes pédagogique et RH (faible taux d'encadrement pédagogique, gel déjà effectif de plus de 16 ETP, retard structurel des recrutements stratégiques et pédagogiques, etc.)
- Le **développement d'une politique partenariale** de co-production et co-financement

# Des pistes de réflexions sur les recettes de fonctionnement

---

## Propositions d'axes en recettes : La recherche et le développement des recettes 2025

- Une **réactualisation de la trajectoire financière** Finance Consult (nouveaux éléments : fluides, droits réels, projet bâtiment, projet d'établissement) avec **une cible de dotation minimale de la Ville de Marseille fixée à 16,651 M€**
- Une **convention pluriannuelle de moyens et d'objectifs** avec les membres fondateurs sur un projet précis et ambitieux
- Une **réévaluation de la politique tarifaire** pédagogique qui arriverait à conjuguer augmentation des frais de formation en lien avec les couts de formation et préservation d'une politique tarifaire sociale
- Une réévaluation de la politique de mise à disposition de locaux en lien avec l'augmentation des charges de fonctionnement notamment des fluides et du développement de la politique de valorisation du patrimoine immobilier
- Une **recherche de financement supplémentaire des projets culturels et artistiques** en lien avec la stratégie de développement de l'INSEAMM au niveau local, national et international (Poste dédié)
- Une ingénierie bâtiminaire et patrimoniale liée à la maîtrise d'ouvrage de l'établissement, des COT de droits réels, apte à engager les moyens de financement appropriés.
- Le développement d'une politique partenariale de co-production et co-financement
- L'exploration de recettes nouvelles (programme de formation continue, apprentissage, location d'espace, événementiel, etc.)
- Le développement d'une politique de **mécénat et financement public/privé** (Poste dédié)

# De nouvelles modalités pour le PPI en investissement

---

- **De nouvelles modalités de recueil de données** du PPI 2025 (en cours) pilotée par le pôle juridique et les responsables de service pour le recueil des besoins et arbitré par la Direction générale
- Un **suivi quotidien du PPI par les Directions et Responsables Administratifs et Finances** en lien avec le pôle finances
- Une **ouverture anticipée des crédits** dès janvier 2025 pour améliorer l'exécution de la section d'investissement
- Des réflexions engagées sur 2025 pour le **développement d'une approche pluriannuelle en investissement** via l'ouverture d'autorisations de programme et permettant un pilotage plus précis de l'investissement dans le cadre des projets stratégiques

# Des lignes directrices volontaristes en investissement (2025-2028)

---

- Le renouvellement / la modernisation / la structuration du parc pédagogique
- Le développement des enseignements pluridisciplinaires
- Un projet Campus Art Méditerranée
- Le développement des Industries Culturelles et Créatives (ICC)
- De nouveaux dispositifs d'Éducation Artistique et Culturelle (EAC)
- Un soutien à l'innovation
- Des projets de production / diffusion
- Une rénovation du patrimoine bâti
- Le respect des normes et maîtrise énergétique
- Le soutien au fonctionnement des services
- Des opérations d'investissement spécifiques

# Une intensification de politique d'investissement en 2025

---

## Budgets d'investissement 2025 (version provisoire) :

- **Beaux –Arts:** 270 000 €
- **Conservatoire:** 275 000 €
- **IFAMM:** 42 000 €
- **SG/DG :** Informatique non pédagogique/transversal INSEAMM : 210 000 €  
Travaux et équipements mobiliers non pédagogiques/transversal INSEAMM : 970 000 €

# Synthèse des orientations 2025 en section de fonctionnement

SECTION DE FONCTIONNEMENT			
DEPENSES	Voté 2024 apres DM2 (Inscrip av en nature)	Prévisions 2025	%
011 - Charges à caractère général	5 578 054 €	5 956 080 €	6,79%
012 - Charges de personnel et frais assimilés	16 189 632 €	16 356 446 €	1,03%
042 - Opérations d'ordre de transfert entre sections (Cpte 68)	301 790 €	327 532 €	8,53%
65 - Autres charges de gestion courante	410 301 €	363 000 €	-11,53%
67 - Charges spécifiques	18 946 €	15 000 €	-20,83%
<b>TOTAL DEPENSES</b>	<b>22 498 723 €</b>	<b>23 018 058 €</b>	<b>2,31%</b>
RECETTES	Voté 2024 apres DM2 (Inscrip av en nature)	Prévisions 2025	
002 - Résultat de fonctionnement reporté	1 791 961 €	960 385 €	-46,41%
013 - Atténuations de charges	41 666 €	49 000 €	17,60%
042 - Opérations d'ordre de transfert entre sections	54 087 €	54 000 €	-0,16%
70 - Produits des services, du domaine et de ventes	623 696 €	711 762 €	14,22%
73 - Impôt et taxes	- €	- €	
74 - Dotations et participations	19 816 932 €	20 969 411 €	5,82%
75 - Autres produits de gestion courante	170 381 €	273 499 €	60,52%
77 - Produits spécifiques	- €	- €	
<b>TOTAL RECETTES</b>	<b>22 498 723 €</b>	<b>23 018 058 €</b>	<b>2,31%</b>
	Résultat prévisionnel	- €	
	Résultat net d'exercice prévisionnel	-960 385 €	

## L'ESSENTIEL :

Un budget primitif en **augmentation de + 2,31 %** vs 2024 à **23 018 058 euros**

Un résultat net d'exercice **déficitaire : - 960 385 euros**

### Volet dépenses

- Une **augmentation de 6,79 %** des charges à caractère général
- Une **masse salariale maîtrisée / BP 2024 16 356 446 euros ( +1%)**

### Volet recettes

- Des **dotations en augmentation de + 5,82 %** en lien avec la demande de réajustement de la dotation ville de Marseille
- Des produits de l'activité pédagogique et événementielle en augmentation de **+ 14,22%**
- Des produits de gestion courante qui augmentent de **+ 60,52% en lien avec les loyers à percevoir** en 2025

# Synthèse des orientations en section d'investissement 2025

SECTION INVESTISSEMENT		
DEPENSES	Voté 2024	Prévisions 2025
040 - Opérations d'ordre de transfert entre sections	54 087,03 €	54 000,00 €
10 - Dotations, fonds divers et réserves	- €	- €
20 - Immobilisations incorporelles	116 033,59 €	En cours
21 - Immobilisations corporelles	1 030 910,30 €	En cours
23 - Immobilisations en cours	2 255 260,56 €	En cours
<b>TOTAL DEPENSES</b>	<b>3 456 291,48 €</b>	<b>54 000,00 €</b>
RECETTES	Voté 2024	Prévisions 2025
001 - Solde d'exécution de la section d'investissement	2 916 501,23 €	2 628 497,12 €
040 - Opérations d'ordre de transfert entre sections	301 790,25 €	327 531,52 €
10 - Dotations, fonds divers et réserves	238 000,00 €	En cours
13 - Subventions d'investissement	- €	- €
<b>TOTAL RECETTES</b>	<b>3 456 291,48 €</b>	<b>2 956 028,64 €</b>