

Mardi 10 février 2026

DÉLIBÉRATION N°2026-01

DÉBAT D'ORIENTATION BUDGÉTAIRE 2026

Le mardi 10 février 2026 à 11h, les membres du Conseil d'Administration d'Arsud, régulièrement convoqués, se sont réunis à Bouc-Bel-Air et en visioconférence.

ÉTAIENT PRÉSENTS :

Michel BISSIÈRE - Marion COUTRIS - Michaël DIAN - Adeline DUMON - Chantal EYMEOUD - Richard GALY - Bruno GENZANA - Coline HOUSSAYS - Virginie PIN - Élodie PRESLES - Patrick RANCHAIN - Jean-Pierre RICHARD - Gilles RIPERT - Alexandra TIMÁR

ÉTAIENT REPRÉSENTÉS :

Sophie JOISSAINS a donné sa procuration à Michel BISSIÈRE
Michel KELEMENIS a donné sa procuration à Élodie PRESLES
Clémence PARODI a donné sa procuration à Coline HOUSSAYS

ÉTAIENT ABSENTS :

Roland MAY - Muriel MAYETTE-HOLTZ - Claire RANNOU

VU le Code Général des Collectivités Territoriales,

VU les statuts d'Arsud,

Considérant :

- Que le code général des collectivités territoriales prévoit, dans son article L.4312-1, un débat sur les orientations budgétaires dans un délai de dix semaines précédant l'examen du budget,

Le Président propose au Conseil d'Administration :

- De prendre acte du débat sur les orientations budgétaires 2026 qui s'est tenu lors de cette séance sur la base du rapport annexé à la présente délibération.

Après avoir délibéré, adopté à l'unanimité.

Fait à Bouc-Bel-Air, le 10 février 2026

Le président du Conseil d'Administration
Monsieur Michel BISSIÈRE



Accusé de réception en préfecture
013-281300046-20260210-2026-01-DE
Date de réception préfecture : 12/02/2026

RAPPORT D'ORIENTATION BUDGÉTAIRE 2026

1	CONTEXTE	3
2	ORIENTATIONS BUDGETAIRES	4
2.1	FONCTIONNEMENT	4
2.2	INVESTISSEMENT	9
3	ACTIVITE	10
3.1	ACCOMPAGNEMENTS DES PROFESSIONNELS	10
3.2	CONCEPTION ET PRODUCTION D' ACTIONS ARTISTIQUES	11
3.3	ASSISTANCE TECHNIQUE AUX ACTEURS	13

1 Contexte

Arsud est un établissement public administratif créé par la délibération 19-586 du Conseil Régional Provence-Alpes-Côte d'Azur du 16 octobre 2019.

Les missions d'Arsud s'organisent autour de plusieurs axes :

- L'accompagnement des professionnels
- Le soutien technique aux artistes et compagnies de la région
- La production de manifestations culturelles
- Arsud est aujourd'hui missionné par la Région Sud et la Direction Régionale des Affaires Culturelles pour être l'outil central d'accompagnement du secteur culturel aux enjeux d'innovations, de transitions et plus spécifiquement de transition écologique.

Le fonctionnement de l'établissement public administratif Arsud est financé en majorité par la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur, ainsi que par la Direction Régionale des Affaires Culturelles et les ressources propres de l'établissement, issues de son activité. Des financements complémentaires peuvent exister ponctuellement par le biais de partenariats.

En 2025, le financement de la Région Sud a été réduit de 9,5%, nécessitant un redéploiement des tâches au sein de l'équipe et la réduction du volume de certaines opérations.

Cependant, des efforts d'économies et la stricte maîtrise de la masse salariale permettent à l'établissement de clôturer l'année 2025 à l'équilibre budgétaire.

Pour 2026, un maintien annoncé du financement de la Région Sud permet de construire un budget équilibré avec un important niveau d'activité, malgré les incertitudes concernant la participation de la Direction Régionale des Affaires Culturelles.

2 Orientations budgétaires

2.1 Fonctionnement

2.1.1 Résultat 2025

En 2025, Arsud a subi une baisse de la subvention régionale de 9.5%, soit environ 418K€, qui a nécessité un redéploiement des tâches au sein de l'équipe et la réduction du volume de certaines opérations, comme la tournée Mosaïque et Opéras au Sud.

Malgré cette baisse, des éléments conjoncturels permettront, pour l'exercice 2025, d'envisager un résultat positif.

Ce résultat s'explique par :

- Un excédent 2024 de 102 115,71€, reporté sur le budget primitif 2025 composé principalement d'économies sur des arrêts maladie non remplacés,
- Des économies réalisées en 2025,
- Un accroissement des ressources propres.

Economies réalisées

- Une économie d'environ 50 000€ est à prévoir sur le fonctionnement général, impactant le chapitre 011.
- En 2025, Arsud prévoit une économie estimée à 220 000€ sur sa masse salariale. **Ces économies conjoncturelles, sont principalement dues à des arrêts maladie et des départs non remplacés.**

Ressources supplémentaires

Le montant des ressources propres de l'établissement devrait être supérieur au réalisé 2024. Les recettes prévisionnelles des parcs de matériel sont stables, tandis que celles de l'activité de formation, seront en hausse.

Le non-remplacement systématique des agents en maladie devrait générer une recette supplémentaire estimée à +20K€ par rapport au BP.

Orientation budgétaire pour 2026 : Malgré une baisse possible des financements publics, l'augmentation des ressources propres et la maîtrise des dépenses confirmées en 2025, devraient permettre de construire un budget équilibré tout en conservant un important niveau d'activité.

2.1.2 Produits

Des demandes de financements publics ont été déposées fin 2025 :

- Une demande de dotation de fonctionnement a été faite à la Région Sud Provence-Alpes-Côte d'Azur pour l'année 2026. Cette dotation couvrira les frais de fonctionnement de l'établissement et la mise en œuvre de l'ensemble des actions, pérennes ou ponctuelles, définies en collaboration avec la Direction de la Culture. Pour 2026, la Région Sud a annoncé une stabilisation de sa participation, au même niveau que 2025.
- Des demandes de subventions de fonctionnement, correspondant au cadre d'un programme d'activité annuel, ont été faites auprès de la Direction Régionale des Affaires Culturelles pour 2026. Ces demandes s'appuient sur la convention de partenariat triennale entre Arsud et la DRAC, qui sera renouvelée pour la période 2026-2028.

Par ailleurs, des produits proviendront des recettes générées par son activité :

- Activité de formation
- Location de matériel
- Location de plateaux de résidence
- Village des containers
- Diverses autres ressources (location du Gyptis ...)

Orientation budgétaire pour 2026 : La Région Sud a annoncé une stabilisation de sa participation, au même niveau que 2025. Cependant pour anticiper une éventuelle baisse des financements par subvention, des axes de développement des ressources propres de l'établissement sont à l'étude, dans la continuité de la démarche lancée dès 2023.

2.1.3 Charges

- **Coûts de fonctionnement de l'établissement**

Malgré l'inflation constatée, une démarche d'économie des coûts de fonctionnement de l'établissement a été lancée dès 2022 et maintenue depuis, résultant sur une stabilisation, voire une baisse, du montant des coûts des fonctionnement (consommation énergétique, fourniture de petits équipements, frais de formation, maintenance, loyers ...)

Orientation budgétaire pour 2026 : Arsud prévoit une stabilisation des dépenses de fonctionnement de l'établissement.

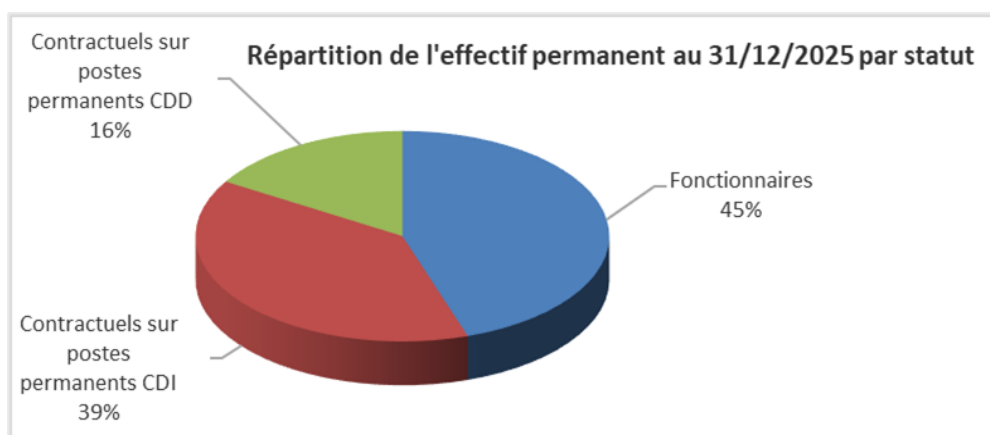
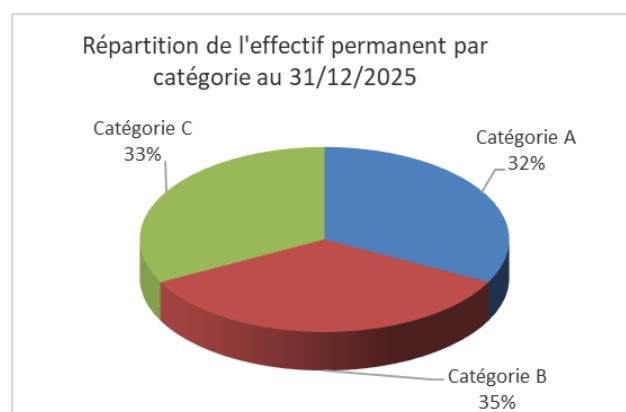
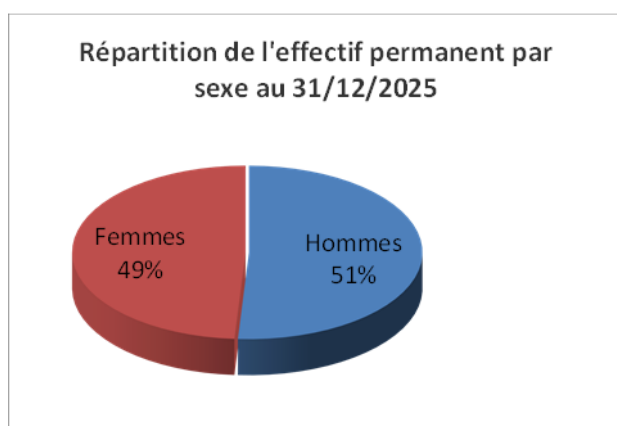
- **Charges de personnel, ressources humaines**

- Structure des effectifs

Au 31/12/2025, Arsud compte 52 agents pour 51 Equivalents Temps Plein (ETP) : 49 agents permanents et 3 agents non permanents.

94.2% des agents sont employés à temps plein (1607h par an) selon une organisation du travail prévue par le règlement intérieur du temps de travail voté par délibération 2025-24 du 19 juin 2025.

Répartition des effectifs permanents au 31/12/2025



- Composition des rémunérations en 2025

Le montant des rémunérations brutes en 2025 des effectifs d'Arsud (hors intermittents du spectacle) s'élève à 2.2 millions d'Euros auxquels s'ajoutent 10.5K€ d'avantages en nature (chèques cadeau essentiellement).

Élément de rémunération	Montant annuel (en €) 2024	Montant annuel (en €) - 2025	Part des salaires bruts en 2025(en %)
Traitement indiciaire	1 584 989	1 514 548	68,6%
Régime indemnitaire	505 459	501 161	22,7%
Indemnité résidence et hausse CSG	56 790	53 804	2,4%
Vacations et apprentissage	27 406	36 736	1,7%
Participation employeur protection sociale (prévoyance et complémentaire santé)	29 731	32 248	1,5%
Compte Epargne Temps	36 715	23 830	1,1%
Aide au Retour à l'Emploi	20 425	12 591	0,6%
Complément indemnitaire Annuel	12 250	9 130	0,4%
Astreintes	3 248	7 994	0,4%
Supplément Familial de Traitement	6 404	6 008	0,3%
Nouvelle Bonification Indiciaire	4 650	4 446	0,2%
Congés payés	9 376	3 560	0,2%
Heures supplémentaires	3 464	1 253	0,1%
Total	2 300 907	2 207 310 €	100%

A cela s'ajoute la rémunération des intermittents pour un coût de 32.1K€. L'analyse de l'évolution entre 2024 et 2025 montre :

- L'impact financier de la diminution des effectifs permanents,
- Un premier impact du travail effectué sur la rationalisation du temps de travail : baisse d'indemnisation des journées CET,
- Une augmentation de la participation employeur sur la prévoyance et la mutuelle qui traduit l'effort de l'établissement pour soutenir les augmentations de tarif ainsi que la volonté de communication sur le sujet pour augmenter la couverture des agents,
- Une augmentation des charges liées à l'astreinte du fait de la mise en œuvre en année pleine du dispositif en 2025 contre 6 mois en 2024,
- L'augmentation des vacances liée à l'augmentation du nombre de formations assurées via l'embauche ponctuelle de formateurs,
- Le recrutement d'un apprenti fin 2025 pour soutenir la sécurité informatique de l'établissement,
- Une diminution des heures supplémentaires : rationalisation de l'organisation des parcs de matériel via une mutualisation des équipes.

Orientations budgétaires pour 2026 : les prévisions budgétaires 2026 intègrent les évolutions salariales liées au déroulement des carrières des agents et des modifications d'organigramme. Une volonté affichée de la direction est de continuer les efforts réalisés depuis quelques années pour maîtriser la masse salariale de l'établissement : Non-renouvellement des fins de contrat lorsque l'activité le permet, non-remplacement, lorsque cela est possible des agents en arrêt maladie, travail sur l'adaptabilité et l'organisation des équipes.

- **Ecritures d'ordre**

Les écritures d'ordre sont les écritures d'amortissements des acquisitions immobilisées et des subventions ayant servi à leur acquisition.

Les amortissements liés aux immobilisations sont constatés par une écriture de charges de fonctionnement, contrebalancée pour le même montant d'une écriture de produit en section d'investissement.

Cependant, un déséquilibre peut être généré si les investissements sont effectués sur fonds propres, sans obtention de subventions d'investissement. Dans ce cas, l'effet se constate sur la section de fonctionnement.

Orientation budgétaire pour 2026 : Plusieurs mesures ont été appliquées dans le but de réduire l'impact sur la section de fonctionnement, à commencer par la limitation de l'investissement sur fonds propres d'Arsud. Les effets comptables sur la section de fonctionnement continueront de se réduire en 2026, certains amortissements importants arrivant à terme.

2.1.4 Dette

Orientation budgétaire pour 2026 : Arsud n'a actuellement aucune dette et projette de poursuivre cette politique pour 2026.

2.2 Investissement

Un plan pluriannuel d'investissement prévisionnel a été produit en 2024 et présenté à la Région Sud.

Il prévoit plusieurs grands types d'investissement : les investissements obligatoires de sécurité, les investissements pour la transition écologique, le rachat progressif du parc de containers, l'aménagement du site de Bouc-Bel-Air en vue de la location des locaux, l'aménagement ou entretien des sites d'Arsud (siège à Bouc-Bel-Air et agences à Sisteron et Saint-Laurent-du-Var), la téléphonie et le matériel informatique, les sites internet, la rénovation des façades et le renouvellement du matériel de spectacle proposé à la location.

La proposition de plan pluriannuel d'investissement d'Arsud correspond à un budget indicatif estimé compris entre 500 000€ et 530 000€ par an. Cependant, la réalisation des dépenses d'investissement est conditionnée par le montant des subventions réellement votées par les financeurs.

Considérant les contraintes budgétaires, le budget initial a été revu sensiblement à la baisse. En effet, le montant investi par Arsud en 2025 est de 154.6K€.

Ce montant comprend :

- Les travaux sur le site de Bouc-Bel-Air : 72.7K€
- L'achat de matériel de spectacle : 54.5€
- L'achat de mobilier et équipements visioconférence des salles : 18.8 K€
- L'achat de téléphonie, et logiciels informatiques et de cybersécurité : 5.3 K€
- Achats de containers pour l'évolution du fonctionnement du parc de containers : 3.3K€

Orientation budgétaire pour 2026 : Le montant de l'investissement sera basé sur le plan pluriannuel d'investissement, en tenant compte de la réalité des montants des subventions votées. La priorité pour l'année 2026 sera l'investissement dans la rénovation des façades des bâtiments du site de Bouc-Bel-Air (estimée à 300k€) ainsi que des opérations d'investissements générant des ressources propres (achat de matériel de spectacle) et des investissements en faveur de la réduction de consommation d'énergie (transition énergétique).

3 Activité

En 2026, Arsud poursuit et renforce ses actions autour des transitions, de la formation professionnelle et du soutien aux acteurs du secteur professionnel.

Les missions et actions principales d'Arsud sont définies dans le présent rapport qui n'est ni exhaustif ni limitatif. Arsud pourra, dans le courant de l'année, engager des actions culturelles nouvelles en lien avec ses financeurs, si les projets sont votés par son conseil d'administration.

3.1 Accompagnements des professionnels

- **Accompagnement**

Reconduction et déploiement des actions d'accompagnement dans le but de soutenir les opérateurs culturels dans leur stratégie de structuration et de développement, d'accompagner les collectivités dans l'analyse de leurs politiques culturelles et de consolider des partenariats structurants avec des lieux et équipements du territoire.

- **Fabrique de Formation**

La Fabrique de Formation en 2026 viendra consolider le développement de l'offre pédagogique initié en 2025 avec une quarantaine de modules de formations professionnelles proposée au catalogue et une offre axée sur les enjeux et les nouvelles compétences liés à la transition écologique et numérique.

- **Rencontres professionnelles**

Conçues en partenariat avec des lieux et festivals régionaux, ainsi qu'avec des organismes nationaux des filières créatives et des collectivités publiques, ces rencontres professionnelles abordent des thématiques de développement du secteur du spectacle vivant et de la culture. Elles favorisent les échanges entre professionnels, la structuration des réseaux et le partage de pratiques. Ces temps de travail collaboratifs et prospectifs peuvent prendre la forme d'ateliers dédiés à l'innovation et aux transitions, animés par des experts et des intervenants qualifiés.

En phase avec les mutations actuelles du secteur, ces rencontres pourront réunir des professionnels de la région (directeurs de lieux, festivals, équipes artistiques, producteurs, partenaires institutionnels) dans le cadre de séances de travail en intelligence collective, visant à concevoir et prototyper des solutions nouvelles et opérationnelles répondant aux besoins de la filière (transition numérique, environnementale, entrepreneuriale...).

- **Compétences Conseils**

Le service Compétences Conseils aide les acteurs culturels à sécuriser et renforcer leur structuration sur les thèmes suivants :

- ✓ Expert-comptable Conseil
- ✓ Avocat Conseil
- ✓ Communication Conseil
- ✓ Gestion Conseil
- ✓ Transition Ecologique Conseil...

- **COREPS**

À la demande des services de l'État et de la Région, Arsud coordonne le COREPS de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur, espace de dialogue et de concertation entre les services de l'État, les collectivités territoriales, les partenaires sociaux et les organismes professionnels de la région. Arsud est chargé de créer un site internet dédié au COREPS.

- **Zéro Déchet Culturel**

En 2026, Arsud poursuit la démarche *Zéro Déchet* à travers une structuration en trois axes opérationnels : la finalisation de l'étude régionale et de ses préconisations, le prototypage de projets ou d'initiatives pilotes, et le lancement d'un appel à projets *Zéro Déchet culturel* à destination des artistes, créateurs et producteurs de contenus. Cette approche vise à accompagner la transition des pratiques professionnelles et à favoriser l'émergence de projets coopératifs et structurants pour le secteur culturel.

- **Aide à la Diffusion « Mieux Produire, Mieux Diffuser ».**

Dans le cadre du plan national Mieux Produire, Mieux Diffuser, la DRAC Provence-Alpes-Côte d'Azur et la Région Sud ont missionné Arsud pour expérimenter un programme de soutien à la diffusion des compagnies régionales. Lancé en 2025, ce dispositif expérimental a donné lieu à un comité d'attribution ayant retenu 30 diffuseurs et 40 compagnies, pour un total de 86 représentations accompagnées en 2026 sur l'ensemble des territoires régionaux.

Une évaluation du programme sera conduite afin d'analyser les effets du dispositif et d'en apprécier les impacts en matière de diffusion, de visibilité des œuvres et d'accès des publics.

3.2 Conception et production d'actions artistiques

Ces actions comprennent :

- La production et la réalisation d'événements destinés à mettre en valeur la création et l'action culturelle en région, y compris la création et la production d'expositions,
- La co-production d'œuvres avec d'autres opérateurs régionaux dans le cadre de fonds de coproduction et/ou le cas échéant leur diffusion,
- L'organisation de la présence d'Arsud et de la Région Sud Provence-Alpes-Côte d'Azur durant des grands salons, rencontres ou festivals sur le territoire national : location et/ou aménagement d'un espace dédié, accueil des artistes et professionnels, organisation de rendez-vous, conférences, tables rondes, événements...

Les actions qui pourraient être développées en 2026 comprennent :

- **Tournée Mosaïque**

La tournée Mosaïque est un programme original de diffusion de spectacles issus de la création régionale, fondé sur le principe de la solidarité territoriale entre les collectivités et les communes de la Région Sud Provence-Alpes-Côte d'Azur.

Théâtre, danse, musique, arts de la rue, le public bénéficie d'un accès gratuit à des spectacles répartis sur tout le territoire régional.

Arsud produit et réalise cette opération initiée par la Région Sud Provence-Alpes-Côte d'Azur.

- **Opéras au Sud**

En 2026, dans le cadre du programme « Mieux Produire, Mieux Diffuser », une aide à la diffusion est prolongée pour soutenir l'exploitation du spectacle « La petite sirène » en région.

- **Scènes de Bistrots**

L'opération « Scènes de Bistrots » se poursuit, dans le cadre des programmes de la Région destinés à garantir la diversité des activités et l'attractivité des zones rurales. Mise en œuvre par Arsud en lien avec différents partenaires dont la Fédération Nationale des Bistrots de Pays, cette opération transforme chaque année plus d'une vingtaine de Bistrots de Pays du territoire en scènes de spectacle.

- **Trop Puissant**

Cette opération, développée avec les services de la Région Sud Provence-Alpes-Côte d'Azur en partenariat avec des lieux de spectacle emblématiques du territoire, propose auprès des lycéens et apprentis de la région, une tournée régionale de prévention des risques auditifs. En 2026, cette action abordera également les questions de consentement et de VHSS.

- **Orchestres dans les lycées**

Un dispositif associant des ateliers de pratique artistique en amont, des répétitions commentées, un concert de restitution et la participation active des élèves. Mis en œuvre en partenariat avec l'ONAP et l'ensemble Télémaque, Arsud coorganise le concert de restitution avec des salles de spectacle et des orchestres, dans une démarche ouverte à tous les publics.

Durant l'année 2026, une réflexion sera menée par Arsud afin de faire converger l'ensemble de ces actions autour d'une thématique transversale : « Culture et Jeunesse ».

- **FRAOP (Fonds Régional d'Acquisition d'Œuvres Provençales)**

Arsud est propriétaire de la collection du FRAOP réunissant 138 œuvres de peintres provençaux. Unique en France et né d'une volonté de la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur, le FRAOP a pour objectif de valoriser un fonds d'œuvres faisant référence à la Provence. En 2025, Arsud a mené un constat d'état sur l'ensemble du fonds. Certaines œuvres vont nécessiter un travail de restauration.

Dès 2026, des expositions en partenariat avec des lieux d'expositions et musées régionaux vont être réalisés.

3.3 Assistance technique aux acteurs

Cette assistance est proposée par le biais de conseil ou de soutien logistique, en particulier :

- L'animation des parcs régionaux de matériel
- La gestion d'infrastructures d'accueil pour les artistes
- La proposition de lieux de stockage
- L'information des collectivités et des responsables culturels grâce à des publications techniques ou des actions de sensibilisation à l'utilisation de ces matériels techniques

3.1 Recueil, analyse et mise à disposition de ressources

- **Portail numérique**

En 2026 Arsud continuera de développer son portail numérique, espace commun de réunion de l'ensemble des sites internet d'Arsud.

- **Communication**

Arsud développe des actions de communication prospective au service de sa mission tout en restant le relais de communication des opérations portées par la Région Sud.

- **Espace Ressources**

De nouveaux développements seront appliqués afin d'intégrer cet espace ressources dans le site web d'Arsud et de proposer un accès plus direct aux usagers.

Orientation budgétaire pour 2026 : En anticipant une stabilisation de ses coûts de fonctionnement, une baisse du montant des amortissements et une baisse des coûts salariaux, Arsud pourrait envisager un budget d'activité en augmentation par rapport à l'année 2025. Cependant, les incertitudes concernant les produits, en particulier les financements publics (DRAC) et le montant des ressources propres dans un contexte changeant, pousseront à la prudence lors de l'élaboration du budget primitif 2026.