

L'orchestre
permanent

Orchestres 2020

Document
Stratégique

ÉDITION 2012

ASSOCIATION FRANÇAISE DES ORCHESTRES



L'orchestre permanent

Stratégie

Orchestres 2020 !

Sont membres de l'Association Française des Orchestres (AFO) et approuvent le présent document :

ORCHESTRES PERMANENTS

Orchestre de **Picardie** / Orchestre national de **Lille** / Orchestre National de **Lorraine** / Orchestre Philharmonique Royal de **Liège** / Orchestre Philharmonique de **Strasbourg** / Orchestre Philharmonique du **Luxembourg** / Orchestre Symphonique de **Mulhouse** / Orchestre symphonique et lyrique de **Nancy** / Orchestre **Dijon Bourgogne** / Ensemble **Intercontemporain** / Orchestre de chambre de **Paris** / Orchestre de **Paris** / Orchestre National de **France** / Orchestre National d'**Ile de France** / Orchestre Philharmonique de **Radio France** / L'Ensemble de **Basse-Normandie** / Orchestre de **Bretagne** / Orchestre de l'Opéra de **Rouen Haute - Normandie** / Orchestre National des **Pays de la Loire** / Les Musiciens du Louvre - **Grenoble** / Orchestre des **Pays de Savoie** / Orchestre d'**Auvergne** / Orchestre Lyrique de Région **Avignon Provence** / Orchestre National de **Lyon** / Orchestre National de **Montpellier Languedoc Roussillon** / Orchestre Philharmonique de **Monte-Carlo** / Orchestre Philharmonique de **Nice** / Orchestre Régional de **Cannes Provence-Alpes-Côte d'Azur** / Orchestre de chambre de **Toulouse** / Orchestre National **Bordeaux-Aquitaine** / Orchestre National du **Capitole de Toulouse** / Opéra de **Toulon Provence Méditerranée**

ORCHESTRES ASSOCIÉS

Orchestre des **Lauréats du Conservatoire** - CNSMDP / Orchestre Français des **Jeunes** / Orchestre de **Besançon-Montbéliard Franche Comté** / Orchestre des Jeunes de la **Méditerranée** / Orchestre Symphonique **Saint-Etienne Loire** / Orchestre de **Pau - Pays de Béarn** / Orchestre **Poitou-Charentes** / Orchestre Symphonique Région **Centre-Tours** / Orchestre de **Limoges et du Limousin**

Sommaire

SYNTHÈSE - P. 6

INTRODUCTION - P. 9

ENRICHIR LES POLITIQUES PARTENARIALES - P. 10

1 - Partenariats avec les autres acteurs culturels

- A - Les lieux de diffusion
- B - Les conservatoires
- C - Les ensembles non permanents
- D - Les collectivités locales
- E - Les médias

2 - Partenariats entre orchestres

- A - La création
- B - La programmation
- C - L'action culturelle
- D - La technique
- E - Les musiciens

3 - Partenariats avec les artistes : directeurs musicaux et musiciens d'orchestres

- A - Les directeurs musicaux et les jeunes chefs
- B - Les musiciens

RENFORCER L'INSCRIPTION DE L'ORCHESTRE AU CŒUR DE LA CITÉ - P. 16

1 - Les relations entre les élus et les orchestres

2 - La musique et le système éducatif

3 - Les actions éducatives et culturelles

4 - Les salles de concerts

ANTICIPER LES ÉVOLUTIONS TECHNOLOGIQUES - P. 20

- 1 - Les enjeux de l'utilisation des nouvelles technologies par le secteur de la musique vivante
- 2 - La création d'un contenu adapté
- 3 - L'aspect juridique

S'IMPOSER À L'INTERNATIONAL - P. 22

- 1 - Les tournées
- 2 - La formation et la mobilité des artistes

DÉVELOPPER ET ACCOMPAGNER LA CARRIÈRE DES MUSICIENS - P. 24

1 - La formation

- A - La formation initiale
- B - La formation continue

2 - La carrière

- A - Le contrat de travail
- B - La santé du musicien
- C - La fin de carrière et la reconversion

CONCLUSION - P. 28

Synthèse

Attentifs aux enjeux contemporains et acteurs-clés de la vie musicale, les orchestres ont dessiné ensemble le cadre indispensable au développement de leurs ambitions citoyennes : ils défendent un projet national pour la musique.

Enrichir les politiques partenariales

Les orchestres font partie d'un réseau dense et complexe qui constitue un système solidaire. Ils affichent leur volonté de développer les partenariats avec les autres acteurs culturels – lieux de diffusion, conservatoires, ensembles non permanents, collectivités locales et médias – et de renforcer les collaborations entre orchestres ainsi qu'avec les musiciens et les directeurs musicaux.

Renforcer l'inscription de l'orchestre au cœur de la Cité

Cet objectif est central dans les activités et les projets des orchestres. Sa concrétisation impose une mise en cohérence des politiques nationales et locales de la musique. Elle conduit à renforcer la place de la musique dans l'enseignement général, comme un instrument d'ouverture au monde. Les actions éducatives et culturelles de toute nature, pleinement assumées par les orchestres et leurs musiciens, doivent faire l'objet d'une reconnaissance accrue et être dotées de moyens proportionnels à leur importance.

Anticiper les évolutions technologiques

Les technologies numériques représentent pour les orchestres une magnifique opportunité de rayonnement de la musique vivante. Les orchestres entendent développer leur usage. Ils s'engagent à inventer des modèles novateurs – utilisation appropriée des technologies, utilisation accrue de l'image – et à débattre avec leurs partenaires des cadres juridiques et économiques adaptés.

S'imposer à l'international

C'est au service d'une mobilité accrue des œuvres et des artistes que les orchestres, malgré une forte concurrence, explorent de nouvelles formes de projets internationaux, fondées sur des échanges approfondis entre les cultures et les artistes.

Développer et accompagner la carrière des musiciens

La permanence de l'emploi artistique est l'un des atouts des orchestres membres de l'AFO. Ce point incontournable n'empêche pas d'ouvrir le débat sur les modalités de sa mise en œuvre, à travers les sujets de la formation professionnelle et de la carrière des musiciens.

Introduction

Un document stratégique

Les orchestres membres de l'Association Française des Orchestres (AFO) ont engagé une réflexion approfondie sur les orientations stratégiques de la profession à l'horizon 2020. Ce travail des directeurs et administrateurs a été partagé avec les présidents et élus en charge des formations françaises.

De ces réunions de concertation est issu un document stratégique fixant les orientations principales de la profession pour les années à venir.

Ce texte compte nourrir le débat politique au niveau national comme au plan local. Il propose un discours commun à tous, sans pour autant effacer les particularités propres à chacun.

Ce faisant, il réaffirme le poids des orchestres en tant que groupe professionnel solidaire et il confirme leur rôle citoyen.

Les valeurs partagées par les orchestres

Inventifs, dynamiques, solidaires, les orchestres, dans toute leur diversité territoriale, revendiquent la richesse de leur rôle au service de la musique et des publics, qui justifie la source publique de leur financement.

L'art et la culture, la musique et les musiciens, contribuent à construire et préserver une société libre, quels que soient l'époque et le contexte général.

Dans ce cadre, les orchestres affirment partager des valeurs fondamentales :

- la citoyenneté est fondée sur le partage d'une culture, d'une sensibilité et d'une histoire commune, sur le respect de soi et de l'autre dans l'expérience de l'émotion artistique.
- la confrontation à l'œuvre d'art, qu'elle soit patrimoniale ou de création, est un acte de liberté, d'aspiration au bonheur et à l'intelligence, d'épanouissement personnel et collectif.
- la mise à disposition d'une offre musicale abondante et diversifiée à un très large public est l'expression d'un engagement constant dans les politiques culturelles.

Cinq objectifs structurent ce document :

- Enrichir les politiques partenariales
- Renforcer l'inscription de l'orchestre au cœur de la Cité
- Anticiper les évolutions technologiques
- S'imposer à l'international
- Développer et accompagner la carrière des musiciens

Enrichir les politiques partenariales

Les orchestres font partie d'un réseau institutionnel dense et complexe. Conservatoires, orchestres, salles, festivals, en constituent les piliers. La musique existe grâce aux artistes, permanents et intermittents, grâce à un répertoire ouvert, allant des œuvres patrimoniales à la création et dans une grande diversité stylistique, grâce à des pôles lyriques et symphoniques et à une diffusion territoriale particulièrement active.

Cette situation représente un véritable atout que les orchestres entendent préserver et développer, notamment en faisant rayonner la musique à travers des partenariats multiples : la cause de la musique dépasse les intérêts particuliers de ses acteurs.

1. Les partenariats des orchestres avec les autres acteurs culturels

A- Les lieux de diffusion

Les politiques de diffusion ne peuvent s'accroître sans désir partagé entre leurs différents acteurs.

De même, la question du nombre et de la qualité des salles disponibles à l'accueil de la musique classique est essentielle.

Propositions

- L'AFO s'engage à des échanges accrus avec le ministère de la Culture (DGCA) au plan national comme avec le SYNDEAC et le Syndicat national des scènes publiques (SNSP) notamment afin de faciliter l'accueil des concerts en diffusion au sein des réseaux existants, y compris par le moyen d'une évolution des cahiers des charges de chacune des parties.
- L'AFO engagera des actions conjointes avec les salles de diffusion pour l'élaboration d'un « plan acoustique musique savante », permettant d'améliorer l'accueil des orchestres et donc leur perception par le public.

B - Les conservatoires

Les conservatoires s'adressent aux futurs professionnels comme aux amateurs.

Dans le premier cas, une formation à la réalité de l'orchestre dans toutes ses composantes est nécessaire, même si l'orchestre n'est que l'une des perspectives professionnelles possibles.

Dans le deuxième cas, il est incontestable que les amateurs constituent à terme une force puissante en faveur du développement de la musique savante et de ses interprètes, comme cela est le cas en Grande-Bretagne par exemple.

Propositions

- Localement, les orchestres s'engagent à accroître leurs partenariats avec les établissements d'enseignement, en accueillant par exemple de jeunes élèves en voie de professionnalisation au sein de l'orchestre pendant des périodes de stages musicaux, comme au sein de l'équipe de gestion¹.
- Localement, les orchestres s'engagent à élaborer avec les écoles de musique et les conservatoires des projets destinés à renforcer la présence des amateurs dans des projets communs, dans le plein respect de l'exercice professionnel des interprètes.
- L'AFO s'engage à ouvrir une concertation avec le ministère de la Culture, tutelle des établissements d'enseignement ; elle propose de débattre avec les Conservatoires nationaux supérieurs de musique (CNSM) de Paris et Lyon de l'offre de formation existante ou à créer, pour répondre aux besoins de la façon la plus adaptée et notamment pallier les difficultés de recrutement constatées dans certains pupitres.
- Les problématiques de santé seront intégrées à la réflexion avec les établissements d'enseignement, dans la perspective de réduire les pathologies récurrentes dans l'exercice de la profession.
- Parallèlement, la rédaction d'un code de bonne conduite fixant les ambitions et les limites de ces partenariats sera envisagée, en relation avec les partenaires sociaux et le ministère de la Culture et de la Communication.

C - Les ensembles non permanents

Le travail commun au sein de la plateforme de coordination *Accord Majeur*² est un signe fort du partage d'objectifs communs entre formations non permanentes et permanentes et d'une convergence croissante des points de vue. Il est aussi le fruit d'un accroissement du nombre de projets communs dans les dernières années.

¹ Le « cahier des missions et des charges pour le réseau national des orchestres en région » prévoit de favoriser l'accueil de jeunes musiciens au sein de l'orchestre (stages pour les étudiants, notamment ceux qui préparent le Diplôme National Supérieur Professionnel (DNSP), contrats de professionnalisation, formation en alternance, etc.) et leur insertion dans la vie professionnelle.

Propositions

- Les orchestres permanents s'engagent à réfléchir à des productions croisées, sur des répertoires artistiquement et stylistiquement complémentaires.

D - Les collectivités locales

Un grand nombre de collectivités locales soutient les orchestres. Afin de garantir une meilleure compréhension réciproque, il importe de travailler à toujours renforcer le dialogue entre les collectivités locales (élus et administrations territoriales) et les orchestres, au profit de projets partenariaux. Doivent également être pris en compte les territoires dépourvus d'orchestres.

Propositions

- L'expertise de l'AFO est au service des collectivités locales qui en font la demande.
- L'AFO s'engage également à proposer, conjointement aux orchestres, des projets de diffusion sur des territoires non dotés d'orchestres, en diffusion extra régionale.

E - Les médias

Le contexte est celui d'une diminution de la place de la culture dans les médias généralistes, au prétexte que n'intéressant pas le lecteur ou l'auditeur, elle ne favorisera pas leur développement.

Propositions

- Concernant les télévisions de service public, l'AFO s'engage à exercer une pression constructive, en complicité avec *Accord Majeur*² et en associant davantage les parlementaires. L'AFO entend plaider avec insistance pour un accroissement significatif de la place de la musique dans la programmation de France Télévisions, autrement que « la nuit et l'été³ ».
- Concernant les radios de service public, l'AFO s'engage d'une part à plaider un rééquilibrage des présences respectives des formations parisiennes et des formations régionales à l'antenne, d'autre part à favoriser auprès des antennes généralistes une meilleure citation des manifestations musicales produites par les orchestres.
- L'AFO s'engage à promouvoir les partenariats entre les orchestres et les médias de toutes formes, comme entre les artistes et les journalistes spécialisés (de moins en moins nombreux et de plus en plus fragilisés eux-mêmes), dans l'objectif de maintenir et développer la place de la musique dans les médias. Cette action vise tous types de médias, y compris l'audiovisuel et Internet.

² *Accord Majeur* est la plateforme de coordination au service des musiques de patrimoine et de création. Elle associe l'AFO, la CPDO, la FEVIS, France Festivals, Futurs composés, le PROFEDIM, le REMA, la ROF, le SYNOLYR. Ensemble, ces organisations regroupent plus de 300 structures de création et de production dans le domaine de la musique vivante.

www.accordmajeur.net

³ In Catherine Clément « la nuit et l'été », rapport au ministre de la culture, décembre 2002

2. Les partenariats entre orchestres

Les orchestres entendent développer entre eux des partenariats équilibrés, lorsque leurs missions sont compatibles. Ils concernent principalement cinq domaines d'application :

A - La création

Propositions

- Co-commandes d'œuvres.
- Accueils de compositeurs en résidences croisées, sans diminution du nombre global de compositeurs invités.
- Co-commandes d'œuvres destinées au jeune public.

B - La programmation

Propositions

- Co-organisation, à l'échelle régionale, de programmes trop lourds pour une seule formation.
- Co-invitation de chœurs.

C - L'action culturelle

Propositions

- Co-élaboration de « programmes de sensibilisation à la musique ».
- Partage de livrets pédagogiques.
- Recensement par l'AFO des œuvres dédiées au jeune public et mise à disposition de ce catalogue à tous ses membres, avec mention du ou des créateur(s) et/ou des orchestre(s) commanditaire(s), du lieu de création et des coproducteurs éventuels, de l'éditeur, de l'instrumentarium.

D - La technique

Propositions

- Mise en partage de parc instrumental, notamment dans les percussions.
- Elaboration d'une base de données commune pour les matériels d'orchestre propriété de chacun et mise en partage.

E - Les musiciens

Propositions

- Un accroissement de la mobilité des musiciens entre orchestres, dans le cadre de la formation continue, pourrait faire l'objet d'une réflexion commune aux orchestres et aux partenaires sociaux.

3 - Les partenariats avec les artistes : directeurs musicaux et musiciens d'orchestres partenaires des projets de leur institution

A - Les directeurs musicaux et les jeunes chefs

La place des directeurs musicaux est centrale. Leur rôle dans le développement de l'orchestre est indissociable de celui des directeurs généraux ou administrateurs avec lesquels ils agissent très majoritairement en tandem de direction, et leur implication dans le projet d'entreprise est indispensable.

Concernant les jeunes chefs, il est nécessaire que leurs compétences musicales soient complétées d'une connaissance approfondie des enjeux de politique culturelle auxquels ils seront inévitablement confrontés dans le cas où ils accèdent à un poste de direction.

Propositions

- Les directeurs musicaux seront réunis par l'AFO pour que s'installe un débat ouvert sur ces questions techniques. Ils seront par ailleurs étroitement associés à la réflexion politique.

B - Les musiciens *

Leur implication accrue dans la vie de l'orchestre apparaît de plus en plus nécessaire et opportune. Au plan local, les modalités de consultation des musiciens et le cas échéant d'une association aux décisions se sont considérablement développées et institutionnalisées. Les enrichir encore suppose un élargissement de la formation des musiciens à des thèmes non musicaux, facilitant ainsi à la fois leur intégration sur le marché du travail et la qualité de leur information.

Propositions

- Au plan national, AFO et SYNOLYR peuvent engager la discussion avec les principaux syndicats de musiciens, SNAM, FO et CFTD et réfléchir à des actions concertées.

* Le thème de la « carrière des musiciens » est développé spécifiquement dans la partie 5.



© Frédéric Desmesure



© Nicolas Joubard



© Audrey Mompot

Renforcer l'inscription de l'orchestre au cœur de la cité

La musique fait partie de l'environnement quotidien des habitants. Elle peut être appréciée par tous, pourvu qu'elle y soit « visible ». Elle doit donc trouver une place institutionnelle mais aussi personnelle dans la vie des gens.

Cette place accrue passe par un partage des enjeux culturels avec les élus locaux, des projets événementiels et des programmes éducatifs et culturels multiples et généralisés vers des publics diversifiés.

L'objectif de renforcer l'inscription de l'orchestre au cœur de la Cité peut engager les orchestres et l'AFO à développer des projets en relation avec les amateurs, qu'il s'agisse d'associations de mélomanes, ou d'ensembles instrumentaux ou vocaux ; l'organisation par l'AFO d'événements de communication comme la manifestation *Orchestres en fête !* ou comme des colloques à l'échelle nationale et européenne peut également contribuer à la réalisation de cet objectif.

1 - Les relations entre les élus et les orchestres

Nombreuses sont les collectivités locales qui soutiennent les orchestres, à titre principal ou complémentaire. Cependant, dans de nombreux cas, ces choix politiques seraient confortés par une meilleure mise en cohérence des différentes initiatives nationales et locales dans le domaine de la musique savante.

Propositions

- L'AFO s'engage à systématiser des rencontres avec la Fédération nationale des collectivités territoriales pour la culture (FNCC) et d'autres associations d'élus, de collectivités locales et de fonctionnaires territoriaux, dans le but d'une meilleure compréhension mutuelle et d'un essor global des politiques musicales.

2 - La musique et le système éducatif

Les professionnels savent qu'apprivoiser l'écoute de la musique est du même ressort qu'aiguiser son regard à l'image, et permet d'approcher la musique avec une sensibilité accrue. Une plus grande place dévolue à la culture dans l'enseignement général est pour l'enfant la garantie d'une plus grande ouverture d'esprit, d'une plus grande créativité dans tous les domaines.

La « pédagogie de l'orchestre » a des particularités, comme celles de l'apprentissage des relations sociales au sein d'un groupe comme métaphore de la société. Au-delà de la stricte question musicale, la citoyenneté s'apprend aussi grâce à la musique au travers des valeurs d'écoute réciproque, de travail collectif et de création commune. L'œuvre musicale n'existe que si les individualités s'unissent.

Cette pédagogie peut être proposée aux enseignants généralistes eux-mêmes qui sauront en saisir tout l'intérêt.

Propositions

- L'AFO s'engage à développer un dialogue approfondi et équilibré avec l'Education nationale sur le sujet de la place de la musique dans l'enseignement général, avec l'objectif de parvenir à un cahier des charges négocié avec le ministère de l'Education nationale.
- L'AFO sera particulièrement attentive à la place de la musique dans les cursus de formation des enseignants eux-mêmes.
- Les orchestres poursuivront le développement des relations institutionnelles avec les établissements d'enseignement généraliste, directement ou via les rectorats, et en application du cahier des charges précité.

3 - Les actions éducatives et culturelles

La richesse et la diversité des actions éducatives et culturelles initiées et conduites par les orchestres sont exemplaires dans le secteur culturel, principalement grâce à la contribution des artistes-musiciens permanents eux-mêmes. Ces actions multiples sont exemplaires d'une citoyenneté assumée des institutions orchestrales. Elles imposent néanmoins, concernant les musiciens, de situer les rôles respectifs du musicien et du médiateur.

Propositions

- Les orchestres demandent que les actions éducatives et culturelles, pleinement reconnues, fassent l'objet d'un soutien et d'un financement spécifique, qui ne soit plus confondu avec les budgets artistiques, à la fois de la part de l'Etat, des ministères de la Culture et de l'Education nationale, des collectivités locales et des établissements dépendants de l'Education nationale.

- Ils s'engagent à poursuivre leurs efforts de sensibilisation du public, dans et en dehors du cadre scolaire, dans le cadre des établissements d'enseignement spécialisé, dans le cadre familial. Ils développeront aussi les partenariats avec les associations de quartier, les programmes d'action sociale, les éducateurs spécialisés, etc.
- L'AFO continuera à en être témoin au plan national.

4 - Les salles de concerts

Les orchestres rappellent que le symbole de la salle de concerts et son architecture sont déterminants pour la perception de la musique dans l'espace urbain, tout comme ses qualités sonores : la France reste sous-équipée en salles disponibles et adaptées à la musique acoustique.

Propositions

- L'AFO appelle donc les pouvoirs publics à élaborer un plan national auditoriums, qui confirmerait ainsi le signe fort envoyé par l'État et la Ville de Paris dans le financement de la Philharmonie de Paris. Ce plan doit comprendre le financement d'aménagements acoustiques pour les salles à vocation poly-artistique (priviliégiant actuellement la voix parlée à la musique instrumentale acoustique), la réhabilitation des salles existantes et la construction d'équipements neufs.





Anticiper les évolutions technologiques

1 - Les enjeux de l'utilisation des nouvelles technologies par le secteur de la musique vivante

Les orchestres (et l'ensemble du spectacle vivant) sont attentifs à l'évolution très rapide des outils technologiques. Ils entendent anticiper ces mutations et s'en saisir. L'usage des technologies numériques pose de nombreuses questions parmi lesquelles :

- Comment les utiliser au service de la musique vivante et sans la dénaturer ?
- Comment simplifier la gestion des droits des artistes et des producteurs ?
- Comment agir dans le cadre d'une économie complexe et peu favorable pour l'heure aux artistes et aux producteurs du secteur non commercial ?
- Comment servir de manière égale les institutions dotées de la plus grande notoriété et les autres, au service de la plus large diffusion musicale vers le public ?

2 - La création d'un contenu adapté

Il n'est guère possible aujourd'hui de distinguer médias audiovisuels et « nouvelles technologies » : la convergence numérique fait de la télévision d'aujourd'hui celle d'un libre choix de l'auditeur plus proche de l'usage d'internet que de celui des chaînes hertziennes. Il faut également accepter que le concert de musique vivante n'ait pas grand-chose à voir avec les « produits » que la télévision attend : « d'un côté un art dont le temps, la concentration, le silence sont les pierres angulaires, de l'autre un média pour qui la vitesse, l'éparpillement, l'agitation sont les clés du succès⁴. »

⁴ Nathalie Kraft in RUE89 à propos de la soirée télévision des Victoires de la musique classique 2011.

Propositions

- Les orchestres s'engagent à réfléchir à la création d'objets audiovisuels spécifiques, comme par exemple, des fictions de concerts filmées⁵, ou des documentaires courts destinés à la sensibilisation des publics enfants comme adultes.
- Concernant les musiciens, ce sujet impose de contribuer à élargir leur formation initiale aux thématiques qu'ouvre la problématique audiovisuelle. Nombre d'entre elles sont en lien direct avec leur activité en concert. Par exemple :
 - Intégrer dans la formation initiale des disciplines comme l'expression orale, le comportement scénique, c'est-à-dire apprendre à être pleinement acteur du spectacle visuel que constitue un concert symphonique.
 - Comprendre les exigences techniques d'un tournage.
 - Faire avec les contraintes de l'économie réelle de l'audiovisuel aujourd'hui.

3 - Les aspects juridiques et économiques

Concernant l'ensemble des champs de l'audiovisuel et du numérique, dans les domaines publics et privés, des discussions doivent s'ouvrir avec les partenaires sociaux et économiques afin de se positionner clairement dans les débats juridiques sur l'offre numérique.

Propositions

Les points suivants sont à aborder :

- Relations des orchestres aux sociétés de perception et de redistribution.
- Analyse du marché et perspectives économiques.
- Développement d'une offre légale des orchestres.

⁵ Sur l'exemple du film réalisé par Clouzot avec Karajan autour de la 5^{ème} symphonie de Beethoven montrant 8 cors au lieu de 2 pour donner un effet-masse à l'image.

S'imposer à l'international

1 - Les tournées

Même si les échanges interrégionaux ont été facilités par les financements européens, les tournées classiques sont de plus en plus difficiles à financer et donc se raréfient.

Dans un secteur où la concurrence est dure, les orchestres ont la capacité d'inventer de nouveaux modèles, fondés sur les échanges et la mobilité. Initié par l'Orchestre de Picardie, le réseau ONE en est actuellement le seul exemple à l'échelle européenne⁶.

Propositions

- Un projet de ce type peut être mis en œuvre par un orchestre qui inventera le concept, trouvera des partenaires et animera son développement.
- Il est aussi possible qu'un tel projet soit conçu par l'AFO au service de ses membres, afin de mutualiser les moyens à mettre en œuvre (personnel, temps, financement) pour sa concrétisation. Ainsi, pourrait-on par exemple impliquer l'AFO et/ou le Forum européen des Orchestres en tant que réseau dans la création d'un projet « symphoONE »⁷.

2 - La formation et la mobilité des artistes

Concernant les musiciens, formation initiale et formation continue sont les instruments de la mobilité des artistes entre orchestres et à l'échelle européenne. Il s'agit également de favoriser une meilleure connaissance du marché du travail selon les pupitres, en France comme à l'étranger et principalement en Europe.

Propositions

- Une bonne connaissance des modalités de formation dans les différents pays et de leurs conséquences en termes de qualité des pupitres et d'adaptabilité à l'emploi est nécessaire.
- Dans cet objectif, une étude est à conduire, en partenariat avec les CNSM, la Fédération européenne des conservatoires et l'Association européenne des orchestres de jeunes.

⁶ Créé en 2003 à l'initiative de l'Orchestre de Picardie, « An Orchestra Network for Europe » (ONE) regroupe à ce jour six orchestres autour de projets d'échanges et de collaboration à l'échelle de l'Union européenne – www.orchestranetwork.eu.

⁷ Sous réserve de l'accord du réseau ONE



Développer et accompagner la carrière des musiciens

Les activités des orchestres membres de l'AFO reposent sur la permanence de l'emploi artistique, que les orchestres défendent, tout en réfléchissant aux évolutions nécessaires de certaines modalités de son fonctionnement, en reflet des transformations du rôle de l'orchestre dans la société contemporaine. Deux préoccupations essentielles sont exposées ici :

- Assurer la formation la plus adaptée au métier d'orchestre
- Garantir le plus haut niveau de qualité, corollaire de la permanence des emplois artistiques

L'AFO et le SYNOLYR affichent conjointement leur intention d'un dialogue constant avec les partenaires sociaux sur le thème général de l'évolution du métier de musicien d'orchestre, indissociable des questions de la formation initiale et continue.

1 - La formation

Formation initiale et formation continue sont les instruments :

- d'une meilleure intégration des jeunes musiciens dans l'orchestre
- de la mobilité des artistes entre orchestres et à l'échelle européenne
- de l'ouverture – vitale – à d'autres perspectives professionnelles et à la société civile
- de l'acquisition d'une meilleure compréhension des projets culturels
- de la reconversion lorsqu'elle s'avère nécessaire.

A - La formation initiale

La formation initiale est déterminante pour revaloriser le métier de musicien d'orchestre. Il s'agit de servir une meilleure intégration des jeunes au sein des orchestres ainsi que l'ouverture des instrumentistes à l'ensemble du monde du spectacle au sein duquel ils seraient appelés à exercer professionnellement. Dans la pratique, elle suppose un élargissement des disciplines qui peut avoir plusieurs illustrations.

Propositions

- Consacrer un plus grand nombre d'heures aux pratiques collectives.
- Favoriser une meilleure connaissance du marché du travail.
- Intégrer des disciplines complémentaires comme l'expression orale et le comportement scénique.
- Faire connaître les modalités de fonctionnement de l'orchestre, dont son organisation interne et les aspects institutionnels de la vie culturelle.
- Mettre en valeur les sphères possibles d'implication individuelle au sein du collectif.
- Former aux interventions dans le domaine éducatif et culturel quelles que soient les spécificités des publics concernés.
- Les réflexions dans ce domaine doivent être étendues aux jeunes chefs d'orchestres.
- Enfin, la formation des directeurs ou administrateurs d'orchestres est tout aussi essentielle. Face à un marché du travail réduit en France, une formation spécifique à l'échelle européenne aurait du sens.

B - La formation continue

Le sujet est complexe dans sa mise en œuvre. Mais les enjeux sont essentiels et peuvent constituer un atout de développement fondamental dans la qualité des orchestres.

Il s'agit de pouvoir proposer aux musiciens du secteur privé et à ceux du secteur public un accès égal aux formations et d'en assurer le financement.

Il s'agit également de parvenir à concilier les emplois du temps collectifs et individuels.

Enfin, les contraintes des dispositifs légaux relatifs à la « formation tout au long de la vie » peuvent devenir des atouts, en permettant de garantir le maintien de la plus haute compétence musicale, à tous les stades de la carrière du musicien.

Propositions

- Un véritable programme de formation continue, élaboré en concertation avec les musiciens, peut transformer les attitudes, sur la base des mêmes disciplines que celles évoquées pour la formation initiale.
- Il peut aussi s'agir ici d'une réponse de la profession à la question particulièrement difficile de « l'emploi des seniors », qu'il s'agisse des obligations en faveur des salariés âgés pour les orchestres sous statut privé ou des dispositifs similaires en négociation dans la fonction publique territoriale.

2 - La carrière

La longue carrière des musiciens, souvent au sein de la même institution, soulève de nombreuses questions, partagées pour la plupart par les musiciens et leurs employeurs. Les dispositifs légaux et conventionnels donnent le cadre, mais des négociations sont souhaitables : elles devront viser à améliorer les conditions d'exercice de la profession dans le double souci de son adaptation aux transformations de l'orchestre et du respect des droits des salariés. Trois problématiques dominent :

A - Le contrat de travail

Il faut rappeler que ce sont, pour les orchestres sous statut public et pour ceux sous statut privé, des dispositifs légaux très différents qui encadrent une même profession de musicien d'orchestre. Le cadre contractuel en vigueur dans tous les orchestres permanents français date des années 1970 et du plan Landowski. Ce cadre a aujourd'hui besoin d'être adapté aux projets des orchestres des années 2000 comme aux aspirations des jeunes musiciens. Il convient par exemple de prendre en compte le développement des actions éducatives et culturelles tout comme l'essor incontournable des technologies numériques.

Propositions

- Reflet d'une réalité qui a changé, les évolutions nécessaires du cadre contractuel doivent être travaillées sans précipitation, au niveau national et en concertation avec les partenaires sociaux. Ainsi pourra être défendue la permanence de l'emploi artistique, indispensable à la permanence des institutions orchestrales elles-mêmes et donc à la réalisation de leurs missions.

B - La santé du musicien

Les principales pathologies constatées aujourd'hui, et génératrices d'arrêts de travail, sont les troubles musculo-squelettiques (TMS) et les conséquences de l'anxiété de performance.

Propositions

- Cette situation rend nécessaire un programme de prévention des risques professionnels sur le long terme.

C - La fin de carrière et la reconversion

Le déroulement de la carrière est une question cruciale : les musiciens sont exposés à la baisse de leurs capacités physiques et à une moindre résistance psychologique au travail de groupe. Le recul de l'âge légal de la retraite renforce l'importance de ce sujet.

Globalement, le thème de « la carrière du musicien » renvoie à la question suivante : Comment concilier les aspirations individuelles des musiciens avec les impératifs professionnels exprimés par les employeurs ?

Propositions

- Une reconversion adaptée pourrait par exemple permettre aux musiciens les plus âgés d'assumer un rôle de coaching des jeunes, au sein de l'orchestre ou non, ou de s'impliquer dans le domaine des actions éducatives, ou de « la transmission ».



Conclusion

Avec ce document, l'AFO a souhaité proposer les points d'appui d'un discours prospectif et volontaire de l'ensemble de la profession.

Les orchestres assument leur place au cœur d'une société qui change et leur impose des exigences nouvelles. Ils défendent dans un même temps la valeur intrinsèque de la musique dont ils sont créateurs et interprètes, et qui fonde leur action.

Résolument tournés vers l'avenir et naturellement attentifs aux attentes exprimées par les pouvoirs publics, les orchestres ont dessiné, ensemble, les axes d'une véritable politique des orchestres et ensembles instrumentaux permanents pour les années à venir, défendant ainsi une ambition nationale pour la musique.





Achevé d'imprimer en juin 2012 - Dépôt légal : Juin 2012
Impression : l'agence Modeste 72000 LE MANS - Imprimé en France
Conception graphique : Fake.fr
© Association Française des Orchestres – AFO

Tous droits de traduction, d'adaptation et de reproduction par tous procédés, réservés pour tous pays, le code de la propriété intellectuelle n'autorisant, au terme de l'article L.122-5, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective », et précisant que « toute édition d'écrits, [...] ou de toute autre production imprimée en entier ou en partie, au mépris des lois et règlements relatifs à la propriété des auteurs, est une contrefaçon » [article L.335-2].

Association Française des Orchestres

24 rue Philippe de Girard – 75010 Paris
Tél : 01 42 80 26 27 / Fax : 01 42 80 26 46
afo@france-orchestres.com / www.france-orchestres.com

Orchestres 2020

Document Stratégique

Les orchestres membres de l'Association Française des Orchestres (AFO) ont engagé une réflexion approfondie sur les orientations stratégiques de la profession à l'horizon 2020. Ce travail des directeurs et administrateurs des orchestres membres de l'AFO a été partagé avec les présidents et élus en charge des formations françaises. De ces réunions de concertation est issu un document stratégique fixant les orientations principales de la profession pour les années à venir.

ISBN : 2-9519593-6-2



AFO Éditions – Juin 2012