

Étude sur les ensembles musicaux indépendants

Novembre 2023

Je tenais à exprimer tous mes remerciements à Lidia Rozhnovskaia, étudiante en Master Politiques Publiques, spécialité Culture, à Sciences Po qui m'a aidé à analyser les budgets des ensembles et à Jean-Paul Cluzel pour sa relecture bienveillante

Étude sur les ensembles musicaux indépendants

Novembre 2023

Table des Matières

Introduction	p. 1
1. Une situation en apparence satisfaisante jusqu'en 2022	p. 3
1.1. Estimation du nombre d'ensembles musicaux indépendants	p. 3
1.2. Évolution du modèle économique d'un échantillon de 28 ensembles entre 2019 et 2022 et prévisions 2023	p. 6
a) Période 2019/2022	p. 8
b) Prévisions 2023	p. 9
1.3. Évolution du modèle économique par catégories d'ensembles	p. 11
1.3.1. Ensembles « émergents »	p. 11
1.3.2. Ensembles en phase de structuration	p. 13
1.3.3. Ensembles relativement jeunes mais reconnus au niveau national et international	p. 15
1.3.4. Ensembles reconnus mais plus anciens	p. 16
2. Les facteurs d'inquiétude	p. 18
2.1. Des incertitudes nouvelles pèsent sur la diffusion	p. 19
2.1.1. L'inflation modifie les conditions économiques de la diffusion	p. 19
2.1.2. Les risques pesant sur la diffusion en France	p. 20
a) Analyse par réseaux : scènes pluridisciplinaires et scènes nationales	p. 22
b) Analyse par réseaux : les opéras et les salles de concert rattachées à des orchestres permanents	p. 23
c) Analyse par réseaux : les festivals	p. 24
d) Place des « autoproductions »	p. 25
2.1.3. Les risques pesant sur la diffusion	

à l'international	p. 25
2.2. Des aides publiques moins bien adaptées à la situation nouvelle	p. 28
2.2.1. L'équilibre des ensembles dépend désormais des aides du CNM et des crédits d'impôt	p. 29
a) Les aides du Centre National de la Musique	p. 29
b) Crédit d'impôt pour le spectacle vivant musical (CISV) et Crédit d'impôt en faveur de la production phonographique (CIPP)	p. 30
2.2.2. Les aides du Ministère pourraient être mieux adaptées aux spécificités des ensembles	p. 31
a) Soutenir l'émergence des jeunes ensembles	p. 31
b) Soutenir la structuration des ensembles	p. 32
c) Fluidifier le tissu des ensembles reconnus et des ensembles les plus anciens.	p. 31
2.3. La persistance des problématiques anciennes	p. 33
2.3.1. L'inquiétude face à la « succession du fondateur »	p. 33
2.3.2. Les ensembles intermittents sont concernés par l'intermittence	p. 35
a) Personnels artistes et techniciens	p. 35
b) Personnels administratifs	p. 35
3. Les actions à engager.	p. 37
3.1. Relancer une dynamique de diffusion des ensembles Indépendants	p. 37
3.1.1. Mieux ouvrir le réseau des opéras et auditoriums	p. 37
3.1.2. Élargir l'accès aux scènes nationales	p. 37
3.1.3. Identifier et aider les lieux structurants	p. 38
3.1.4. Favoriser l'émergence d'un tissu territorial de diffuseurs hors lieux spécifiquement musicaux	p. 39
3.1.5. Relancer une dynamique positive avec les festivals	p. 39
3.1.6. Aider la diffusion des ensembles indépendants à l'international	p. 39
3.2. Le dispositif actuel des aides doit être conforté	p. 40

3.2.1. Redynamiser le dispositif des aides déconcentrées au spectacle vivant	p. 40
3.2.2 Accompagner la maturité et permettre aux ensembles concernés d'accompagner l'émergence	p. 41
3.2.3. Simplification administrative, sécurisation et adaptation de la philosophie des aides	p. 42
3.2.4. Réduire l'empreinte carbone des tournées	p. 43
3.2.5. Mieux mettre en valeur la complémentarité des aides de l'État, du CNM et des crédits d'impôts	p.43
3.3. Renforcer la direction et la gestion des ensembles et mieux les ouvrir aux coopérations	p. 43
3.3.1. Épauler l'entrepreneur-artiste	p.44
3.3.2. Conforter le capital humain dans les ensembles et favoriser la circulation des personnes	p. 44
3.3.3. Favoriser les coopérations entre ensembles et les appuis extérieurs	p. 45

Liste des annexes :

Annexe 1 Listes des données budgétaires analysées et listes des entretiens effectués

Annexe 2 Préconisations

Annexe 3 Évaluation de la diffusion en France et à l'étranger : liste des saisons analysées

Annexe 4 Critères recueillis pour une procédure d'accompagnement des ensembles en phase de questionnement

Annexe 5 Contribution FEVIS Rapport sur les indépendants -

Annexe 6 SNAM CGT : contribution à la mission relative aux ensembles musicaux indépendants

Annexe 7 SNAM CGT : Témoignages d'artistes musiciens, musiciennes et artistes lyriques syndiqués et non syndiqués des ensembles spécialisés

Annexe 8 Liste des tableaux figurant dans l'étude

Étude sur les ensembles musicaux indépendants

Novembre 2023

Nicolas Droin

Le 8 Aout 2023, la Direction générale de la création artistique a bien voulu me confier une mission sur les ensembles musicaux indépendants.

La lettre de mission indiquait :

En 2021, le ministère de la Culture a aménagé le dispositif des aides déconcentrées au spectacle vivant pour mieux accompagner les équipes artistiques dans leurs rythmes de création et a augmenté significativement son soutien. Malgré ces évolutions, les modèles économiques des ensembles musicaux restent fragilisés. Les crises successives ont réduit les possibilités de diffusion de leurs projets, accru la concurrence internationale. Ces problématiques sont renforcées par des pratiques de coproduction encore à construire. Afin de mieux appréhender ces difficultés, il est nécessaire de disposer d'éléments de compréhension supplémentaires. A cet effet, je vous demande donc de réaliser une cartographie permettant de mieux comparer l'évolution des modèles économiques des ensembles depuis la crise sanitaire. Je souhaite aussi que vous travailliez sur les stratégies internationales qu'ils déploient et sur leur cycle de vie: émergence, accession au rayonnement national et international et fin des projets artistiques et culturels.

Dans ce cadre, vous vous attacherez à réaliser un état des lieux des forces en présence. Pour cela, vous tiendrez compte de la grande diversité des esthétiques musicales représentées et de leurs spécificités en termes de cycle de production et de diffusion.

Du fait du temps limité imparti, il a été convenu de séparer l'étude des ensembles de musique de type écrit (dite savante, de répertoire ou de création), objet du présent rapport, d'une distincte, qui porterait sur les esthétiques du jazz, de la musique actuelle, des musiques du monde et de la chanson. Pour la suite du rapport, les termes secteur musical ou ensembles doivent être compris dans ce contexte limité.

De même, des sujets essentiels comme le projet artistique des ensembles, leur implication dans les actions culturelles ou de transmission, leurs projets numériques ou leurs démarches de développement durable ne sont pas abordés.

Enfin, la question centrale de l'emploi et des conditions de travail ne sera traitée que de manière indirecte via le prisme insuffisant de l'économie des ensembles.

Pour « *réaliser une cartographie ...et comparer l'évolution des modèles économiques des ensembles depuis la crise sanitaire* » et essayer d'appréhender de la manière la plus objective possible l'ensemble des questions soulevées par le Ministère, le rapporteur a suivi une double approche : d'une part, analyser les comptes de 28 ensembles qui ont bien voulu les lui communiquer, d'autre part mener 80 entretiens avec des personnalités, des organisations professionnelles, des administrations et d'autres nombreux ensembles qui n'avaient pas pu communiquer leurs comptes. La liste des ensembles, organismes et personnalités interrogés figure en annexe n° 1.

Les analyses qui suivent s'efforcent donc de croiser les enseignements des données chiffrées avec le contenu des entretiens, dont le rapporteur reconnaît avoir du mal à mettre en relief la richesse. Il remercie profondément tous ses interlocuteurs pour le temps qu'ils lui ont accordé.

* *

*

Il ressort de cette double approche que si la situation financière des ensembles musicaux indépendants était encore globalement saine au sortir de la crise de la COVID en 2022, grâce au soutien massif des pouvoirs publics pendant la crise et au retour satisfaisant du public à sa sortie, les perspectives 2023 et plus encore l'avenir suscitent de vives inquiétudes.

La raison essentielle de ce retournement est la baisse du nombre de concerts qui s'est amorcée en 2023 et qui pourrait s'aggraver en 2024. La raison principale en est l'inflation qui pèse à la fois sur les capacités de production des ensembles et tout autant sur les possibilités des salles de les accueillir ou de co-produire..

En mode mineur, les ensembles s'inquiètent des incertitudes qui pèsent sur la pérennité de deux aides devenues durant cette période indispensables à leur équilibre financier, celles du Centre national de la Musique et les deux crédits d'impôt : crédit d'impôt pour la production d'œuvres phonographiques (CIPP) et du crédit d'impôt pour la production de spectacles vivants (CISV).

Enfin, cette période a aussi exacerbé des fragilités déjà présentes dans la structurations des ensembles aussi bien en termes budgétaires qu'administratifs.

D'autres facteurs sont bien sûr apparus. Ils seront détaillés dans le rapport.

Le rapport aborde donc successivement :

1. Le constat d'une situation en apparence satisfaisante jusqu'en 2022.

2. Les facteurs d'inquiétude.
3. Les évolutions à envisager.

1. Une situation en apparence satisfaisante jusqu'en 2022.

Les 28 ensembles étudiés forment 20% des 148 membres de la FEVIS (chiffre 2018). Leurs CA cumulés 2019 est de plus de 29,5 M€, soit 41% du chiffre d'affaires total des ensembles de la FEVIS en 2018 (71 M€). Cette étude est donc représentative avec une probable surreprésentation des ensembles les plus importants. Nous nous efforcerons de neutraliser ce point en analysant les ensembles par catégorie et en recoupant nos observations avec d'autres sources quand cela est possible

1.1. Estimation du nombre d'ensembles musicaux indépendants.

Avant d'analyser la situation économique et financière des 28 ensembles, il convient d'avoir une idée approximative du nombre d'ensembles indépendants qui entrent dans le champs des préoccupations du Ministère (1). On a également essayé de les classer par esthétiques, avec toutes les précautions que ces choix imposent (2) , ainsi qu'au regard de leur ancienneté (3).

Les ensembles indépendants sont des ensembles de droit privé créés à l'initiative d'un ou plusieurs artistes. Ils constituent une troisième voie dans le paysage de la musique dite savante, au côté des orchestres permanents et des maisons d'opéras. Ils couvrent des esthétiques très larges depuis la musique médiévale jusqu'à la création la plus contemporaine.

Autre particularité, dans leur très grande majorité, ces ensembles emploient leurs artistes sous le régime de l'intermittence du spectacle, ce qui constitue une caractéristique essentielle de leur modèle économique. D'ailleurs, si ces ensembles existent aussi à l'étranger, leur nombre et leur vitalité particulièrement prononcés en France sont très probablement à mettre au crédit de ce régime.

1) Le nombre total de ces ensembles est difficile à évaluer. Néanmoins, on peut l'estimer à partir de deux approches distinctes :

- le décompte des membres de la Fédération des Ensembles Vocaux et Instrumentaux Spécialisés (FEVIS¹, principale fédération du secteur), soit 192 ensembles en 2023 . Néanmoins l'un des critères d'adhésion à la FEVIS étant la permanence d'une administration, on peut considérer que certains ensembles émergents ne peuvent y adhérer encore ;

¹ Fédération des Ensembles Vocaux et Instrumentaux Spécialisés

- la Direction générale de la Création artistique (DGCA) soutenait 207 ensembles en 2022 .

De nombreux ensembles, en particulier « émergents », n'étant pas soutenus par la DGCA/Ministère de la Culture (voir chapitre sur l'émergence), le nombre total est nécessairement supérieur à ces deux décomptes et on peut donc tenter d'estimer à un chiffre très approximatif de 250 à 300 le nombre d'ensembles musicaux indépendants ayant une activité régulière en France.

2) La DGCA établit des listes à partir des esthétiques jugées principales des ensembles aidés .

Tableau n° 1
Répartition des ensembles soutenus par la DGCA en fonction des esthétiques

Répartition par Esthétique	2019		2022	evolution
Musique ancienne (médiévale et baroque)	69	37%	60	-13%
Musique de répertoire classique et romantique	28	15%	35	25%
Musique contemporaine du XXè et du XXIème siècle	91	48%	112	23%
Total général	188		207	

Par essence, cette répartition ne tient pas compte des ensembles ayant un répertoire couvrant plusieurs genres, ce qui est fréquent dans les chœurs par exemple ou pour certains orchestres baroques abordant aussi le répertoire classique.

3) Effectifs selon l'ancienneté des ensembles.

Les ensembles musicaux indépendants ont été créés pour les plus anciens dans les années 60 et 70 (création de l'ensemble *Ars Nova* en 1963 par Marius Constant, de *2e2m* par le compositeur Paul Mefano en 1975, du chœur de la *Chapelle Royale* par Philippe Herreweghe en 1977 et des *Arts Florissants* par William Christie en 1979 par exemple). Ils ont apporté un renouveau fondateur à la vie musicale française, européenne et internationale. Depuis lors, chaque année connaît un flux constant de création et, pour les besoins de la présente étude, les ensembles indépendants peuvent sans doute être classés dans l'une ou l'autre des catégories suivantes :

- « L'émergence », caractérisée par la création et la production des premiers concerts par un ou plusieurs musiciens ;
- La « structuration », caractérisée par le besoin d'embaucher une première personne au niveau de l'administration ;

la « reconnaissance nationale et internationale », caractérisé par une forte croissance de l'activité ;

- La « maturité » avec un plateau de l'activité ;

- Et, dans certains cas, une période de « questionnement » avec, dans le cadre de l'éventuel départ ou retrait de l'artiste fondateur, l'interrogation du projet initial et de la continuation de l'activité.

1) Par essence, les ensembles en phase d'émergence sont difficiles à étudier comme souvent. Ils n'apparaissent pas dans les différents dispositifs d'accompagnement.

Une approche peut être tentée à travers les ensembles aidés au premier échelon des « aides déconcentrées au spectacle vivant » (ADSV), l'Aide au projet .

Au niveau national, l'aide au projet soutient :

- 56 ensembles en 2019,
soit 30 % de l'ensemble des ensembles aidées en 2019 ;
- 46 ensembles en 2022,
soit 23,5 % de l'ensemble des ensembles aidées en 2019 .

Néanmoins, la création d'un ensemble par un ou plusieurs artistes étant suivie d'une éventuelle première demande d'aide dans un délai très variable, le décompte des ensembles aidés dans ce dispositif est une approximation grossière pour identifier le nombre de ces ensembles. De plus, cette aide peut intervenir à d'autres étapes de la vie d'un ensemble et les interlocuteurs insistent sur le fait que son obtention même semble difficile pour les ensembles nouvellement constitués.

A ce titre, une approche complémentaire peut être faite par les listes des ensembles aidés par des mécènes proches de l'émergence comme la *Fondation Orange*, la *Caisse des Dépôts* ou la *Fondation Société Générale*.

Par exemple, 30% des ensembles soutenus en 2022 par la *Caisse des Dépôts* ne font pas encore l'objet d'une aide de la DGCA/Ministère de la Culture. Ce chiffre monte à 55% en 2023, ce qui pourrait être un signe de la difficulté croissante d'obtention de l'Aide au projet.

2) La phase de structuration d'un ensemble correspond au moment où l'enchaînement continu des projets amène une continuité dans l'activité et la nécessité de créer un premier emploi permanent administratif. En termes d'aide de la DGCA/Ministère de la Culture, cela correspondait avant 2022 à l'*aide à la structuration*, soit :

- 49 ensembles en 2019
- 50 en 2020
- 60 en 2021

La réforme des *aides déconcentrées au spectacle vivant* (ADSV) de mars 2022 a fait basculer cette catégorie dans les *conventionnements* et, principalement, ceux portant sur une durée de 2 ans, soit 55 ensembles en 2022.

3) On peut estimer qu'il faut 10 à 20 ans pour qu'un ensemble soit reconnu au niveau national et international, et cette fourchette servira donc de critère. Ces ensembles se caractérisent par l'augmentation continue de leur diffusion au niveau national et international. On notera que certains ensembles font le choix de se concentrer sur un territoire et de ne pas développer de stratégie nationale ou internationale.

4) Les ensembles reconnus mais les plus anciens, qu'on pourrait dire en situation de maturité, souvent établis dans leur environnement local, connaissent le plus souvent un plateau du volume de leurs activités. L'Étude FEVIS de 2018 indique que 26 ensembles (sur 137 ayant répondu) avaient plus de 31 ans, soit 19% de l'enquête de 2018. Ces ensembles ont plus de plus de 36 ans en 2023.

Il peut arriver que dans ce groupe, certains ensembles s'interrogent sur la continuation d'un projet initial, ce que l'on peut appeler le « questionnement ». Si les causes peuvent en être diverses, elles sont déclenchées le plus souvent par le retrait de l'artiste fondateur après de nombreuses années d'activités.

Sur les 26 ensembles déjà cités de l'étude FEVIS, cinq ont fait l'objet de changement de directeur artistique ou d'une fusion avec d'autres ensembles à la connaissance du rapporteur. On ne peut donc exclure qu'une vingtaine d'ensembles puissent être dans ce questionnement dans les années à venir.

Le rapporteur n'a pas cru opportun de faire une analyse financière spécifique à cette catégorie, qui est donc comprise dans celle des ensembles murs.

1.2. Évolution du modèle économique d'un échantillon de 28 ensembles entre 2019 et 2022, et prévisions 2023.

Pour essayer de quantifier l'évolution du modèle économique des ensembles musicaux et de préciser le contenu économique de la « cartographie » qui lui a été demandée, le rapporteur a demandé aux ensembles qu'il a interrogés de lui fournir les comptes dans la présentation simplifiée qu'ils adressent aux DRAC dans le cadre des demandes de subventions. 28 ensembles ont bien voulu accéder à sa demande avec des données budgétaires complètes couvrant les exercices 2019, 2022 et 2023 sur les 36 avec qui il s'est entretenu. Compte tenu de sa composition², cet échantillon peut être considéré comme assez représentatif.

² Voir liste en annexe n°1

Le rapporteur a ensuite agrégé les comptes des 28 répondants et a également constitué quatre agrégats en fonction des quatre catégories qui viennent d'être définies.

Il faut prendre ces agrégats avec beaucoup de prudence. On peut toutefois noter que si les moyennes peuvent être affectées par un seul ensemble aux données atypiques, le rapporteur n'a pas relevé de cas individuels qui infirmeraient les tendances qui ressortent des agrégats.

Les prévisions 2023 doivent être prises avec encore plus de précautions comme on le détaillera plus bas. En effet, les ensembles sont tenus de présenter des budgets à l'équilibre pour leurs demandes de subventions, une des sources des données recueillies. Dans le contexte économique contraint actuel, cette obligation a pu notamment conduire certains ensembles à exagérer leurs prévisions de recettes. Ceci peut faire craindre que le fléchissement de l'activité, qui apparaît dans les tableaux ci-après pour 2023, puisse être plus grave dans la réalité.

1) Voici le premier agrégat portant sur l'échantillon des 28 ensembles.

Tableau n°2³
Évolution du modèle économique des 28 ensembles sur la période 20/19/2022
et prévisions 2023

(28 ensembles)	Tous les ensembles, toutes années de création confondues									
	Total, 2019	Total, 2022	Total, 2023	Ratio, 2019	Ratio, 2022	Ratio, 2023	Évolution de 2019 à 22	Évolution de 2022 à 23	Moyenne, 2022	Moyenne, 2023
Achat Service Total	6 457 683	8 115 851	9 237 467	22%	21%	26%	26%	14%	289 852	329 910
dont Autres services extérieurs, total	4 555 380	5 831 998	6 689 126	15%	15%	19%	28%	15%	208 286	238 897
dont Voyages et déplacements	2 166 853	2 649 458	3 518 625	7%	7%	10%	22%	33%	94 624	125 665
Impôts, taxes et versements assimilés	393 333	281 925	247 177				-28%	-12%	10 069	8 828
Charges de personnel, total	18 561 106	23 534 165	23 106 473	58%	53%	56%	27%	-2%	840 506	825 231
dont Rémunérations brutes	12 086 071	13 784 110	13 590 409				14%	-1%	492 290	485 372
dont Charges sociales	5 038 414	6 401 344	6 616 888				27%	3%	228 619	236 317
Autres charges et effets comptables	5 557 224	9 182 996	6 425 386							
TOTAL CHARGES	29 532 725	37 766 226	36 117 327				28%	-4%	1 348 794	1 289 905
Activités (vente de produits, marchandises, prestation)	17 211 237	21 110 292	18 855 508	58%	58%	54%	23%	-11%	753 939	673 411
Subventions, total	8 510 728	11 741 111	10 905 970	29%	32%	31%	38%	-7%	419 325	389 499
dont Ministère de la Culture	4 679 255	5 363 761	5 580 472	16%	15%	16%	15%	4%	191 563	199 303
dont Ville ou Commune ou Métropole	515 386	580 808	1 019 525	2%	2%	3%	13%	76%	20 743	36 412
dont Département	298 624	316 923	364 090	1%	1%	1%	6%	15%	11 319	13 003
dont Région	1 748 530	1 929 233	1 802 000	6%	5%	5%	10%	-7%	68 901	64 357
dont Sociétés civiles	716 341	527 488	575 835	2%	1%	2%	-26%	9%	18 839	20 566
dont IF	84 624	64 988	35 000	0%	0%	0%	-23%	-46%	2 321	1 250
dont Autres aides publiques	280 794	468 852	189 915	1%	1%	1%	67%	-59%	16 745	6 783
dont CNM	0	1 586 715	620 346	0%	4%	2%	#DIV/0!	-61%	56 668	22 155
dont FONPEPS	228 831	430 084	290 927	1%	1%	1%	88%	-32%	15 360	10 390
dont Subventions fléchées	74 492	277 787	374 398	0%	1%	1%	273%	35%	9 921	13 371
Mécénat, total	2 186 570	2 441 967	4 014 799	7%	7%	12%	12%	64%	87 213	143 386
Autre produits et effets comptables	1 253 831	1 542 087	1 101 721							
TOTAL PRODUITS	29 278 515	36 640 985	34 824 536				25%	-5%	1 308 607	1 243 733
RESULTAT COURANT AVANT IMPÔTS	-254 210	-1 125 241	-1 292 791				343%	15%	-40 187	-46 171
Impôts sur les bénéfices et assimilés, total	-1 204 639	-2 629 093	-1 987 118	-4%	-7%	-6%	118%	-24%	-93 896	-70 969
RESULTAT NET COMPTABLE ESTIME	950 429	1 503 852	694 327					-54%	53 709	24 797

³ Pour des raisons de lisibilité, le rapporteur a pris le parti d'agréger certaines charges, produits, et diverses écritures comptables dans *Autres Charges* et *Autres produits*. De la même façon, il n'a pas tenu compte des produits exceptionnels. Enfin, la nature même des Crédits d'Impôt implique qu'on les retrouve dans la ligne Impôts mais noté en négatif car s'agissant du remboursement d'une charge. Ils n'apparaissent donc pas en comptabilité dans le total des produits ce que nous avons respecté. Il est conseillé de lire les tableaux du présent rapport dans la version électronique du document qui permet de les agrandir.

a) Si l'on s'en tient à la période 2019/2022, on constate que la crise a été plus qu'effacée avec une nette croissance de l'activité, mesurée par le produit des concerts et autres activités artistiques, qui passe de 17,2 à 21,1 M€. Une détérioration du résultat comptable avant crédit d'impôt, dû à une croissance encore plus forte des charges apparaît, mais elle est compensée par une amélioration du résultat après impôt qui passe de + 0,961 à + 1,536 M€. La forte reprise de l'activité et le soutien global de l'État ont donc porté leurs fruits sur cette période qui précède l'année en cours.

Si l'on regarde **plus en détail** :

Les charges ont crû de 28% entre 2019 et 2022, portées par les dépenses de personnel. La structure des documents fournis par les ensembles ne permet malheureusement pas de distinguer les charges de personnel proprement artistique des autres. Toutefois des entretiens et de l'expérience personnelle du rapporteur, il ressort que les 4,9 M€ d'augmentation doivent porter principalement sur l'emploi artistique.

Dans cette période, les charges de voyages et déplacement (soit principalement les frais logistiques de tournées) ont progressé de 22%, ce qui est cohérent avec le redémarrage d'une activité de tournée encore handicapée par la crise sanitaire.

Sur la même période, la progression du chiffre d'affaires, toutes catégories de recettes confondues, a été importante, à 25%, portée par les recettes d'activités, principalement par la vente des concerts qui augmente de 23%. Si l'on ajoute les ressources de mécénat, l'ensemble des ressources propres ont représenté 66% des produits en 2022

La hausse supérieure des charges a pu être compensée par celle des subventions (38%), comprenant les aides du CNM (Centre National de la Musique), et plus encore par la très forte hausse du crédit d'impôt CISO.

Conformément à la volonté des pouvoirs publics, les aides du Ministère ont été très sensiblement augmentées par rapport à leur niveau pré-COVID, avec une augmentation de 15% pour les ensembles étudiés. Cette augmentation reste inférieure à la dynamique des charges.

Deuxième contributeur en volume, les aides des régions ont augmenté, mais plus faiblement de 10%, suivies en volume, mais pas en progression, par celles de villes à 13% et celles des départements à 6%.

On constate en revanche une forte baisse des aides des sociétés civiles de -26% (*Spedidam, Adam, Sacem*), ainsi que celles de l'Institut *Français (IF)* de -23%.

Le CNM, absent en 2019, représente plus 4,3% des ressources des ensembles indépendants en 2022 avec un volume de plus de 1,586 M€ en 2022 (chiffre prévu en forte diminution pour 2023, voir plus loin), devenant ainsi le troisième contributeur public après la DGCA/Ministère de la Culture et les régions (1,929 M€) et devant les communes et intercommunalités (0,580 M€) et les départements (0,316M€).

Pour les 28 ensembles étudiés, l'ensemble de ces augmentations de recettes ne compensent pas les charges, et l'équilibre général des budgets avant impôts devient déficitaire avec un déficit moyen de 37 k€.

Mais le déficit comptable avant impôt est plus que compensé pour ces mêmes ensembles par les différents *crédits d'impôts* qui font plus que doubler entre 2019 et 2022 (+118%), pour atteindre un montant de 2,619 M€ en 2022 , avec un montant moyen de 93 k€ par ensemble.

Le mécénat a atteint le chiffre remarquable de 2,441M€, soit hors activités, la deuxième source de ressources après les subventions de la DGCA/Ministère de la Culture. Ce chiffre montre combien la musique savante attire le mécénat et combien il importe de préserver cette ressource.

Les différents « bras armés » de l'État, subventions du Ministère de la Culture (5,363 M€), CMN (1,586 M€) et le Ministère des Finances avec 2,629 M€ de crédits d'impôt ont ainsi contribué en 2022 à 9,579 M€ de flux de ressources , soit l'équivalent de 26,1% des ressources propres .

On peut en conclure qu'en dépit de la part remarquable (64%) des ressources propres dans le financement des ensembles indépendants, ceux-ci ne pourraient exister sans les financements de l'État.

b) Si l'on analyse les prévisions pour 2023, force est de constater une nette dégradation de la situation financière des 28 ensembles de l'échantillon, sous l'effet combiné d'un affaissement de l'activité et d'une forte hausse de l'ensemble des charges. Le résultat après impôt reste positif, mais inférieur à celui de 2019 avec un crédit d'impôt qui reste élevé, mais en nette diminution par rapport à 2022.

Si l'on se rappelle que les prévisions d'activités de 2023 sont sujettes à caution⁴, on comprend l'inquiétude des milieux professionnels.

⁴ Outre le fait que les budgets doivent être présentés aux DRAC en équilibre, les subventions, les demandes d'aides auprès des sociétés civiles ou du CMN apparaissent avec les montants demandés ou estimés mais pas nécessairement accordés .

Dans le détail :

L'année 2023 semble être une année de retournement de tendance, avec une baisse de l'ordre de 4% de l'activité par rapport à 2022. Le total des produits, hors crédits d'impôt, prévu en 2023 serait en retrait de -5% à 34,824 M€ par rapport à 2022.

Les recettes d'activités des concerts seraient en baisse sensible de -11%. Les subventions et les autres aides baisseraient dans une moindre mesure de -7%.

Dans le détail, l'effort du Ministère de la Culture au niveau des subventions continue à apparaître dans les comptes (+ 4%) tandis que les aides des régions baissent, elles, de 7%.

L'augmentation apparente des aides des villes (76%) et des départements (15%) correspond à une aide exceptionnelle d'un territoire en faveur de l'un des 28 ensembles étudiés, mais ne correspond pas à la tendance générale d'une augmentation bien moindre (+4% pour les villes et +1% pour les départements une fois cet ensemble exclu).

De même, les sociétés civiles connaîtraient un rebond de 9% tout en restant nettement en retrait par rapport au niveau de 2019.

La baisse la plus significative attendue est celle des aides du CNM qui passent de 1,586M€ à 0,620M€, soit de 61%. Ce chiffre, qui ressort des réponses des 28 ensembles étudiés, reste néanmoins sujet à caution du fait des délais de confirmation de ces aides.

On notera une progression prévisionnelle du mécénat de +64% mais qui peut être un effet de l'obligation d'équilibre des comptes et de l'activité nouvelle précédemment évoquée. Les crédits d'impôts sont attendus en forte baisse de 24%, baisse qui reste à être confirmée du fait des très longs délais de traitement.

Côté charges, il ressort une obligation des 28 ensembles étudiés de maîtriser leurs dépenses, qui baissent de plus de 1,5M€ de 37,781M€ à 36,117M€.

Cette baisse se retrouve au niveau du montant total des salaires chargés, en léger recul de -2% , très probable conséquence de la baisse de la diffusion. Les frais de voyages, pourtant relativement proportionnels au nombre de journées travaillées et donc à la masse salariale, augmentent eux de 33%. Dans les entretiens, il est souligné que cette augmentation semble provenir de l'inflation forte constatée dans ce secteur mais aussi d'un transfert plus fréquent de ces charges par les diffuseurs vers les ensembles par les diffuseurs dans le cadre de négociation de cachet en « all-in ».

Cet effort sur leurs charges permet aux 28 ensembles étudiés de contenir leur déficit courant avant impôts au niveau à peu près stable de -1,292M€, tandis que le résultat

bénéficiaire après crédit d'impôt baisserait sensiblement de 1,503M€ en 2022 à 0,694M€ en 2023.

Il est rappelé que cette étude porte sur 28 ensembles hétérogènes et qu'elle doit être prise avec beaucoup de circonspection, même si elle reste sans doute significative. Il est apparu souhaitable d'affiner selon les catégories déjà proposées, de l'émergence » à la « maturité ». S'agissant d'analyser les ensembles dans leur cycle de vie, le rapporteur a considéré que le critère le plus cohérent, bien qu'encore très imparfait, de répartition des ensembles dans les différentes catégories devait être la date de création de ceux-ci (sauf dans le cas des ensembles émergents cf. point 1.3.1) .

1.3. Évolution du modèle économique par catégories d'ensembles sur la période 2019/2022 et prévisions 2023 pour l'échantillon des 28 ensembles.

1. 3.1. Ensembles « émergents ⁵»

Voir tableau n°3 page suivante

Quatre ensembles ont été étudiés. Ces ensembles émergents se caractérisent par :

- une forte prépondérance des charges de personnel dans leurs coûts : 88% en prévisions 2022 vs 54% en moyenne ;

- la prépondérance des ressources propres qui devraient représenter 84% de leurs ressources en 2022 ;

- leur dépendance économique très forte à leur niveau d'activité ; les recettes d'activité (concert etc.) représentant 74% des ressources

- l'absence des aides de la DGCA/Ministère de la Culture ou des collectivités territoriales, conséquence du critère choisi.

- l'importance du mécénat qui représente 10% de leurs recettes en 2022.

- l'utilisation très tôt du crédit d'impôt qui représente déjà 3% des ressources en 2022 devenant l'unique aide de l'État

⁵ Dans cette catégorie, du fait de grandes difficultés d'obtention de données, le rapporteur y a regroupé des ensembles pas ou très peu soutenus par l'État ou les collectivités et ce sans tenir compte des dates de création ou de taille. Le rapporteur considère qu'une telle approche apporte un éclairage pertinent malgré un biais certain. Les ensembles retenus dans cette catégorie sont : Le Consort, Consuelo, Marguerite Louise et Répète un peu pour voir

Tableau n°3
Modèle économique en 2022 des ensembles émergents

(4 ensembles)	Ensembles Emergents						
	Total, 2022	Ratio, 2022	Total, 2023	Ratio, 2023	Ratio général	Évolution de 2022 à 23	Moyenne, 2023
Achats et services, total	184 309	13%	563 990	31%	21%	206%	140 998
dont Autres services extérieurs, total	95 132	7%	308 740	17%	15%	225%	77 185
dont Voyages et déplacements	81 786	6%	107 050	6%	7%	31%	26 763
Impôts, taxes et versements assimilés	0		0				0
Charges de personnel, total	1 230 520	85%	1 251 062	68%	53%	2%	312 766
dont Rémunérations brutes	820 347		823 041			0%	205 760
dont Charges sociales	410 173		428 021			4%	107 005
<i>Autres charges et effets comptables</i>	31 141		25 832				
TOTAL CHARGES	1 445 970		1 840 884			27%	460 221
Activités (vente de produits, marchandises, presta. de serv	1 050 729	74%	1 102 714	67%	58%	5%	275 679
Subventions, total	187 181	13%	150 100	9%	32%	-20%	37 525
dont Ministère de la Culture	0	0%	15 000	1%	15%		3 750
dont Ville ou Commune ou Métropole	600	0%	5 600	0%	2%	833%	1 400
dont Département	0	0%	8 000	0%	1%		2 000
dont Région	0	0%	15 000	1%	5%		3 750
dont Sociétés civiles	22 800	2%	49 000	3%	1%	115%	12 250
dont IF	0	0%	0	0%	0%		0
dont Autres aides publiques	0	0%	0	0%	1%		0
dont CNM	52 000	4%	15 000	1%	4%	-71%	3 750
dont FONPEPS	111 781	8%	32 500	2%	1%	-71%	8 125
dont Subventions fléchées	0	0%	0	0%	1%		0
Mécénat, total	142 500	10%	384 000	23%	7%	169%	96 000
<i>Autre produits et effets comptables</i>	35 200		28 070				
TOTAL PRODUITS	1 415 610		1 654 884			17%	413 721
RESULTAT COURANT AVANT IMPÔTS	-30 360	-2%	-186 000	-11%			-46 500
Impôts sur les bénéfices et assimilés, total	-39 800	-3%	-77 000	-5%	-7%	93%	-19 250
RESULTAT NET COMPTABLE ESTIME	-52 000		-109 000				-27 250

A travers les entretiens, les ensembles émergents expliquent se retourner très tôt vers les grandes fondations mécènes réputées pour leur soutien à l'émergence, comme la *Fondation Orange*, la *Caisse des Dépôts* ou la *Fondation Société Générale* et évoquent la voie d'une fiscalisation accélérée de leurs structures pour prétendre aux crédits d'impôts.

Certains intervenants s'inquiètent enfin de la faible différenciation de nombreux ensembles émergents. Celle-ci engendrerait une très forte concurrence entre ensembles. On souligne aussi un risque de dumping social : certains ensembles émergents pouvant parfois passer outre les minimas conventionnels pour obtenir les concerts indispensables à leur survie.

De ce fait, le risque d'abandon dans cette phase est important. Il est significatif que trois ans plus tard, des 56 ensembles aidés par la DGCA/Ministère de la Culture en 2019, 38 sont sortis du dispositif des aides du Ministère et ne sont plus aidés par lui, soit 68%. Seuls 12 ont pu passer en conventionnement (21%), et 6 restent dans au stade de l'aide au projet (11%).

1.3.2 Ensembles en phases de structuration ⁶

Tableau n° 4
Évolution du modèle économique des ensembles en phase de structuration
entre 2019 et 2022 et perspectives 2023

(4 ensembles)	Ensembles en période de structuration, année de création 2015-2019									
	Total, 2019	Total, 2022	Total, 2023	Ratio, 2022	Ratio général	Ratio, 2023	Évolution de 2019 à 22	Évolution de 2022 à 23	Moyenne, 2022	Moyenne, 2023
Achats et services, total	151 830	424 996	610 760	25%	21%	26%	180%	44%	106 249	152 690
dont Autres services extérieurs, total	114 925	334 723	514 572	19%	15%	22%	191%	54%	83 681	128 643
dont Voyages et déplacements	82 977	184 421	312 591	11%	7%	13%	122%	69%	46 105	78 148
Impôts, taxes et versements assimilés	6 448	18 909	20 170				193%	7%	4 727	5 043
Charges de personnel, total	529 978	1 281 178	1 740 311	74%	53%	73%	142%	36%	320 295	435 078
dont Rémunérations brutes	355 320	772 414	1 162 495				117%	51%	193 104	290 624
dont Charges sociales	174 658	474 736	523 204				172%	10%	118 684	130 801
Autres charges et effets comptables	102 376	34 158	57 659							
TOTAL CHARGES	790 632	1 725 213	2 374 288				118%	38%	431 303	593 572
Activités (vente de produits, marchandises, prestations de	444 160	805 225	1 472 710	48%	58%	67%	81%	83%	201 306	368 178
Subventions, total	136 880	526 703	482 485	31%	32%	22%	285%	-8%	131 676	120 621
dont Ministère de la Culture	20 000	115 000	137 000	7%	15%	6%	475%	19%	28 750	34 250
dont Ville ou Commune ou Métropole	0	4 918	6 500	0%	2%	0%	#DIV/0!	32%	1 230	1 625
dont Département	15 000	34 090	40 090	2%	1%	2%	127%	18%	8 523	10 023
dont Région	40 080	68 000	63 000	4%	5%	3%	70%	-7%	17 000	15 750
dont Sociétés civiles	16 300	52 714	61 500	3%	1%	3%	223%	17%	13 179	15 375
dont IF	0	0	0	0%	0%	0%	#DIV/0!		0	0
dont Autres aides publiques	23 000	30 163	35 000	2%	1%	2%	31%	16%	7 541	8 750
dont CNM	0	133 885	28 953	8%	4%	1%	#DIV/0!	-78%	33 471	7 238
dont FONPEPS	31 800	87 932	110 442	5%	1%	5%	177%	26%	21 983	27 611
dont Subventions fléchées	0	10 000	0	1%	1%	0%	#DIV/0!	-100%	2 500	0
Mécénat, total	119 300	220 000	207 021	13%	7%	9%	84%	-6%	55 000	51 755
Autre produits et effets comptables	82 907	118 351	30 000							
TOTAL PRODUITS	792 547	1 680 278	2 192 216				112%	30%	420 070	548 054
RESULTAT COURANT AVANT IMPÔTS	1 915	-44 935	-182 072	-3%		-8%		305%	-11 234	-45 518
Impôts sur les bénéfices et assimilés, total	-87 000	-209 000	-172 192	-12%	-7%	-8%	140%	-18%	-52 250	-43 048
RESULTAT NET COMPTABLE ESTIME	88 915	164 065	-9 880					-106%	41 016	-2 470

Le rapporteur a pu avoir accès aux comptes de 4 ensembles seulement en phase de structuration et, là aussi, il faut donc prendre avec prudence les conclusions que l'on peut tirer des chiffres.

Si l'on se réfère au tableau n°4, les quatre ensembles étudiés avaient en 2022 un chiffre d'affaires moyen d'environ 420 k€.

Par rapport à 2019, les ensembles en phase de structuration ont doublé leurs activités en 2022 et espèrent l'augmenter d'un tiers encore en 2023 si leurs prévisions sont respectées.

Leur chiffre d'affaires total est passé de 0,792 M€ à 2,192 M€ et leurs seules recettes d'activités (concerts etc.) devraient même avoir augmenté de 231% pour passer de 0,444 à 1 472 M€ entre 2019 et 2023.

La part des recettes d'activités dans le total de leurs ressources devrait passer de 48% à 67% sur la période 2019/ 2023 et, comme leurs recettes de mécénat ont elles aussi été dynamiques, la part des ressources propres (concerts + mécénat) augmentera encore de 61 à 77%.

⁶ Créés entre 2015 et 2018, les ensembles retenus dans cette catégorie sont : Les Epopées, Il Caravaggio, Irini et la Tempête

Ces ensembles sont donc fortement dépendants de la dynamique de leur activité. Ils éprouvent ainsi un sentiment de fragilité particulière en dépit de leur réussite.

Plus en détail :

Pour ces ensembles, les charges de personnel sont très sensiblement supérieures à la moyenne : 74 % vs 54%, avec une tendance à la croissance sur la période puisqu'elles n'étaient que de 67% en 2019.

En termes de ressources, si le taux de subvention est égal à la moyenne, une plus faible présence de la DGCA/Ministère de la Culture est contrebalancée par celle du CMN. Le taux de mécénat à 13% est presque le double de la moyenne.

Enfin, on notera le recours important de ces ensembles aux crédits d'impôts qui se situent à près de 12% des ressources, soit 73% de plus que la moyenne des ensembles.

On note que si leurs prévisions sont exactes, ces ensembles continueront leur forte croissance en 2023 avec une prévision d'augmentation de leurs recettes d'activité de 83% très supérieure à celles de leurs charges totales. Néanmoins, les recettes, d'origine publique et, en particulier les aides du CNM, semblant ne pas suivre les autres évolutions de ressources et des charges, le résultat après impôt (et donc avant crédits d'impôt) des quatre ensembles étudiés s'est dégradée sur la période, passant de +164 à -10k€.

Au-delà de ces chiffres et de l'échantillon, nos interlocuteurs se plaignent d'être insuffisamment accompagnés par la DGCA/Ministère de la Culture dans leur développement dans un contexte ressenti comme très délicat.

1.3.3 Ensembles relativement jeunes mais reconnus au niveau national et international⁷

Tableau n°5
Évolution du modèle économique des ensembles reconnus
sur la période 2019/2022 et prévisions 2023

(7 ensembles)	Ensembles en période de reconnaissance nationale et internationale, année de création entre 2000 et 2015									
	Total, 2019	Total, 2022	Total, 2023	Ratio, 2022	Ratio général	Ratio, 2023	Évolution de 2019 à 22	Évolution de 2022 à 23	Moyenne, 2022	Moyenne, 2023
Achat Service Total	2 251 799	3 323 679	3 871 968	23%	21%	29%	48%	16%	474 811	553 138
dont Autres services extérieurs, total	1 637 548	2 640 038	2 977 144	19%	15%	22%	61%	13%	377 148	425 306
dont Voyages et déplacements	585 510	872 644	1 589 356	6%	7%	12%	49%	82%	124 663	227 051
Impôts, taxes et versements assimilés	59 801	94 511	76 942				58%	-19%	13 502	10 992
Charges de personnel, total	8 419 800	9 184 119	9 234 099	65%	53%	68%	9%	1%	1 312 017	1 319 157
dont Rémunérations brutes	5 550 114	4 660 335	4 952 853				-16%	6%	665 762	707 550
dont Charges sociales	2 107 715	1 759 602	2 267 125				-17%	29%	251 372	323 875
Autres charges et effets comptables	1 175 327	4 328 791	2 373 572							
TOTAL CHARGES	11 144 756	14 166 918	13 542 460				27%	-4%	2 023 845	1 934 637
Activités (vente de produits, marchandises, prestations de)	7 994 859	9 579 411	8 030 494	69%	58%	60%	20%	-16%	1 368 487	1 147 213
Subventions, total	1 850 879	3 566 738	3 555 493	26%	32%	27%	93%	0%	509 534	507 928
dont Ministère de la Culture	1 053 290	1 365 242	1 668 529	10%	15%	13%	30%	22%	195 035	238 361
dont Ville ou Commune ou Métropole	70 500	119 000	528 718	1%	2%	4%	69%	344%	17 000	75 531
dont Département	143 001	124 500	148 000	1%	1%	1%	-13%	19%	17 786	21 143
dont Région	179 000	322 000	332 000	2%	5%	2%	80%	3%	46 000	47 429
dont Sociétés civiles	244 879	125 630	130 629	1%	1%	1%	-49%	4%	17 947	18 661
dont IF	20 000	47 000	18 000	0%	0%	0%	135%	-62%	6 714	2 571
dont Autres aides publiques	24 697	250 703	30 000	2%	1%	0%	915%	-88%	35 815	4 286
dont CNM	0	860 441	326 613	6%	4%	2%	#DIV/0!	-62%	122 920	46 659
dont FONPEPS	195 962	101 212	67 411	1%	1%	1%	-48%	-33%	14 459	9 630
dont Subventions fléchées	2 000	57 099	217 524	0%	1%	2%	2755%	281%	8 157	31 075
Mécénat, total	678 670	551 901	1 552 249	4%	7%	12%	-19%	181%	78 843	221 750
Autre produits et effets comptables	214 372	392 659	250 291							
TOTAL PRODUITS	10 821 230	13 896 798	13 300 458				28%	-4%	1 985 257	1 900 065
RESULTAT COURANT AVANT IMPÔTS	-323 526	-270 120	-242 002	-2%		-2%		-10%	-38 589	-34 572
Impôts sur les bénéfices et assimilés, total	-671 511	-1 147 579	-652 344	-8%	-7%	-5%	71%	-43%	-163 940	-93 192
RESULTAT NET COMPTABLE ESTIME	347 985	877 459	410 342					-53%	125 351	58 620

Les 7 ensembles étudiés créés entre 2000 et 2015 que nous avons regroupés, de manière sans doute approximative, ont connu sur la période 2019/2022 une croissance de leurs produits d'activité de 28% légèrement supérieure à la moyenne de 25% qui prend en compte les ensembles les plus jeunes. C'est dire la vitalité conservée de ces ensembles français parvenus à la reconnaissance nationale et internationale.

Mais en même temps, au plan économique, ces ensembles se caractérisent par une importance des subventions (23% en 2022 et 27% en prévisions 2023) qui restent inférieures à la moyenne, (32% en 2022). Cette différence vaut aussi pour les seules aides du Ministère de la Culture (10 et 13%).

Nos interlocuteurs estiment leur situation préoccupante, ce que les chiffres ne démentent pas complètement.

En effet, ces ensembles anticipent une stagnation de leurs produits d'activité. Le chiffre de -16% figurant au tableau résulte de la variation d'activité prévue d'un seul

⁷ Créés entre 2000 et 2015, les ensembles retenus dans ce groupe sont : Variance, Correspondances, Multilatérales, Cercle de l'Harmonie, Aedes, Les Siècles, Pygmalion

ensemble. Une stagnation de l'activité pour les ensembles phares de la scène musicale classique indépendante n'en est pas moins préoccupante.

Dans le détail :

Les subventions, en stagnation sur le tableau en 2023, sont en fait en baisse de 13%, hors le cas particulier de l'ensemble déjà cité. La baisse anticipée des aides du CNM compense la hausse très significative des aides de la DGCA/Ministère de la Culture de 22% en 2023. La hausse de 248% des subventions en provenance des communes et intercommunalités résulte elle aussi d'un effort spécifique des collectivités concernées pour venir entièrement du cas particulier.

Hors l'ensemble précité, le mécénat reste en hausse de 81%.

Les charges totales baissent de 14,166 à 13,542 M€, c'est à dire moins que l'activité. A noter que les charges de voyage et d'hôtel continuent d'augmenter à +82%, augmentation provenant exclusivement de l'ensemble précédemment évoqué.

Au total, toujours hors ce cas particulier, le résultat courant moyen des six ensembles en voie de reconnaissance nationale et internationale devrait être en nette dégradation en 2023 sous l'effet combiné de la baisse de l'activité et de celle des subventions hors la DGCA/Ministère de la Culture, baisse de -28 990 k€ à - 40 334€. La dégradation financière après crédits d'impôts devrait être encore plus accentuée, le résultat global des six ensembles chutant de 92 k€ à -5,3 k€ entre 2022 et 2023.

1.3.4. Ensembles reconnus mais plus anciens⁸.

L'activité des treize ensembles étudiés, créés avant 2000, mesurée en termes de produits d'activité, a bien résisté en termes financiers aux effets de la crise sanitaire en 2022, mais les perspectives d'activité 2023 sont moins encourageantes.

Ces ensembles présentent une grande sensibilité économique de ces orchestres aux subventions publiques et au mécénat.

Le trait économique essentiel de ce groupe est en effet la part élevée des subventions publiques dans le total des ressources, 38% en 2022 (stable en 2023) à comparer aux 26 et 27% des ensembles de même réputation mais plus jeunes.

⁸ Créés avant 2000, les ensembles retenus pour ce groupe sont : les Cris de Paris, Le Poème harmonique, Cairn, les Talens lyriques, Court-circuit, Accentus, 2E2M, Quatuor Debussy, Concert Spirituel, TM+, Spirito, Orchestre des Champs-Élysées, Ars Nova.

Tableau n° 6
Évolution du modèle économique des ensembles les plus anciens entre 2019
et 2022 et prévisions 2023.

(13 ensembles)	Ensembles matures, année de création avant 2000									
	Total, 2019	Total, 2022	Total, 2023	Ratio, 2022	Ratio général	Ratio, 2023	Évolution de 2019 à	Évolution de 2022 à	Moyenne, 2022	Moyenne, 2023
Achat Service Total	4 054 054	4 129 027	4 126 549	20%	21%	23%	2%	0%	317 617	317 427
dont Autres services extérieurs, total	2 802 907	2 735 185	2 856 570	14%	15%	16%	-2%	4%	210 399	219 736
dont Voyages et déplacements	1 498 366	1 505 607	1 499 628	7%	7%	8%	0%	0%	115 816	115 356
Impôts, taxes et versements assimilés	327 084	168 505	150 065				-48%	-11%	12 962	11 543
Charges de personnel, total	9 611 328	11 696 823	10 685 001	58%	53%	59%	22%	-9%	899 756	821 923
dont Rémunérations brutes	6 180 637	7 436 664	6 521 353				20%	-12%	572 051	501 643
dont Charges sociales	2 756 041	3 709 658	3 333 205				35%	-10%	285 358	256 400
Autres charges et effets comptables	4 279 521	4 775 326	3 923 923							
TOTAL CHARGES	17 597 337	20 219 180	18 055 095				15%	-11%	1 555 322	1 388 853
Activités (vente de produits, marchandises, prestation)	8 772 218	9 577 927	8 124 590	49%	58%	47%	9%	-15%	736 764	624 968
Subventions, total	6 522 969	7 403 513	6 640 292	38%	32%	38%	13%	-10%	569 501	510 792
dont Ministère de la Culture	3 605 965	3 851 019	3 706 343	20%	15%	21%	7%	-4%	296 232	285 103
dont Ville ou Commune ou Métropole	444 886	446 290	468 707	2%	2%	3%	0%	5%	34 330	36 054
dont Département	140 623	158 333	160 000	1%	1%	1%	13%	1%	12 179	12 308
dont Région	1 529 450	1 531 233	1 392 000	8%	5%	8%	0%	-9%	117 787	107 077
dont Sociétés civiles	455 162	319 868	328 706	2%	1%	2%	-30%	3%	24 605	25 285
dont IF	64 624	17 988	17 000	0%	0%	0%	-72%	-5%	1 384	1 308
dont Autres aides publiques	233 097	187 986	124 915	1%	1%	1%	-19%	-34%	14 460	9 609
dont CNM	0	540 389	249 780	3%	4%	1%	#DIV/0!	-54%	41 568	19 214
dont FONPEPS	1 069	129 159	80 574	1%	1%	0%	11982%	-38%	9 935	6 198
dont Subventions fléchées	72 492	180 688	113 874	1%	1%	1%	149%	-37%	13 899	8 760
Mécénat, total	1 388 600	1 503 566	1 817 529	8%	7%	10%	8%	21%	115 659	139 810
Autre produits et effets comptables	956 552	995 877	793 360							
TOTAL PRODUITS	17 664 738	19 440 323	17 377 378				10%	-2%	1 358 826	1 336 721
RESULTAT COURANT AVANT IMPÔTS	67 401	-778 857	-677 717	-4%		-4%		-1105%	5 185	-52 132
Impôts sur les bénéfices et assimilés, total	-446 128	-1 232 714	-1 080 582	-6%	-7%	-6%	176%	142%	-34 318	-83 122
RESULTAT NET COMPTABLE ESTIME	513 529	453 857	402 865					-22%	39 502	30 990

Sur la période 2019-2022, cette catégorie a connu la hausse la plus faible, soit 10% sur les produits en général et 9% sur les cessions de concert. En 2023, ces produits liés à la diffusion devraient connaître une baisse de 15%.

En revanche, le mécénat, qui représentait déjà 8% des ressources totales en 2022, devrait passer à 10% en 2023.

Pour maîtriser leur situation financière, ces ensembles, qui avaient accru les dépenses de personnel de 22% entre 2019 et 2022, prévoient une baisse de 9% en 2023.

2. Les facteurs d'inquiétude

Avec une augmentation de plus de 20%⁹ de leurs produits d'activités entre 2019 et 2022, les ensembles indépendants sont sortis de la crise sanitaire de la COVID dans une bonne dynamique. « L'hécatombe » prédite n'a pas eu lieu grâce à la forte mobilisation de l'État et des collectivités territoriales. L'impact du report des dates prévues sur les saisons précédentes et l'effet des aides budgétaires, directement fléchées sur la diffusion ou accumulées sur les années précédentes, se font encore sentir jusqu'à la fin 2022

Les ensembles ont ainsi pu retrouver dès 2022 une situation financière et un niveau d'activité dans l'ensemble satisfaisants. Il s'agit bien sûr d'agrégats portant sur un échantillon limité et certaines organisations professionnelles feront valoir que ce bilan est optimiste. Il est trop tôt encore pour porter une évaluation définitive sur 2023 quand bien même les chiffres relevés laissent prévoir une inflexion préoccupante de l'activité.

Les entretiens du rapporteur ont confirmé qu'une forte inquiétude régnait toutefois dans le milieu des ensembles indépendants. Il va s'efforcer de faire une analyse détaillée.

Sa conclusion provisoire, appuyée par les études chiffrées qu'il a menées et ses entretiens, est effectivement, que le risque majeur devient celui d'une baisse du nombre de concerts diffusé tant en France qu'à l'étranger, la « diffusion » subissant un effet de ciseau lié à l'inflation actuelle. En effet, le coût de la production d'un projet et sa diffusion en tournées s'est accru sous l'effet de l'inflation dans des proportions importantes, encore difficiles à chiffrer. Par ailleurs, les lieux susceptibles d'accueillir les concerts voient leurs coûts fixes augmenter et n'ont plus les « marges artistiques » suffisantes » pour payer l'accueil des concerts, quelle que soit la forme juridique du contrat entre l'ensemble et le lieu. (1^{ère} sous-partie). La coproduction se raréfie, la diffusion devient de plus en plus déficitaire, et la couverture des coûts de production et d'administration se pose de plus en plus.

Les évolutions récentes des aides publiques sont mal adaptées pour répondre à ces difficultés.

Certaines aides, sont du type aides à l'activité et donc liées au nombre de projets diffusés. Elles ont vu leurs seuils d'éligibilité relevés au sortir de la crise de la COVID ce que le rapporteur considère comme contracyclique car ne tenant pas compte de la crise inflationniste actuelle. La baisse de la diffusion entraîne avec elle celle de ces aides avec une non-linéarité accrue par ce relèvement des seuils. Des ensembles, voire des esthétiques, se trouvent brutalement exclues de leurs applications.

⁹ 25% exactement pour les « produits d'activités » sur l'ensemble des 28 ensembles étudiés (tableau n°2),

D'autres deviennent moins bien adaptées au financement des coûts fixes des ensembles, financement dont la nécessité croît avec la possible diminution des ressources d'activité (2^{ème} sous-partie) .

Enfin, un ensemble de difficultés préexistant est aggravé par la période actuelle et les évolutions des ensembles (3^{ème} sous-partie)

2.1. Des incertitudes nouvelles pèsent sur la diffusion.

2.1.1. L'inflation modifie les conditions économiques de la diffusion

Les chiffres prévisionnels obtenus sur l'exercice 2023 doivent être pris avec précaution du fait des travers évoqués précédemment. Néanmoins, ils indiquent nettement un retournement de tendance très probablement sous-estimé dans les chiffres reçus.

La question se pose pour la saison 2023/2024 en cours. Nous n'avons pas pu obtenir de chiffres suffisamment complets et précis, mais toutes les interviews indiquent une baisse de la diffusion prononcée dans certains types de lieux, scènes nationales, théâtres de villes, auditoriums et opéras, tandis que les festivals semblent résister mieux.

Au niveau économique, une forte pression serait exercée par les salles sur les cachets, les frais annexes (remboursement des hébergement etc...), alors que les frais d'hôtel et de voyage ont sont en forte hausse. Elle s'étend aussi sur les effectifs des programmes. Les responsables décrivent en outre un contexte général d'aversion à la prise de risques artistiques.

S'agissant du modèle économique des ensembles indépendants eux-mêmes, l'inflation touche moins la production des projets que leur diffusion.

Du fait de leurs structures permanentes généralement légères, les ensembles indépendants sont relativement peu touchés par l'inflation sur leurs charges fixes comparativement à d'autres acteurs du spectacle vivant

Ainsi, le total des *Achat et services extérieures* n'augmentent que de 26% pour les 28 ensembles étudiés à comparer au 28 % d'augmentation pour l'ensemble des charges entre 2019 et 2022. Néanmoins, et particulièrement après 2022, l'inflation se porte sur un point essentiel de leur modèle économique basé sur des tournées : les frais de *voyages et déplacements* en augmentation de 33% en valeur absolue et de 3 % en pourcentage du total des charges, dans notre échantillon (tableau n°2).

Le secteur des ensembles indépendants se caractérise par un haut taux de recettes de ventes de concert et assimilés supérieur à 50%. Ce chiffre est la traduction d'une capacité à générer une couverture assez forte des frais de production par les ventes de concert et les coproductions. Bien sûr, ce schéma est à moduler suivant les esthétiques et les genres musicaux (à titre d'exemple, il est traditionnellement très haut dans le lyrique par exemple et moindre dans la musique contemporaine).

N'ayant pas pu avoir accès aux données budgétaires de production des 28 ensembles, le rapporteur a voulu faire une estimation de l'évolution de la couverture des coûts de production par les recettes afférentes entre 2019, 2022 et 2023. En partant des conclusions de l'étude FEVIS de 2018, il a fait l'hypothèse que, sur le total des charges de personnel, 72% représentaient le coût des masses artistiques. Il a également fait l'hypothèse que la totalité des frais de déplacement pouvait être imputée aux frais de production artistique. On aboutit aux estimations suivantes à partir des données chiffrées des 28 ensembles :

Tableau n°7
Couverture des coûts de production par les ressources propres

	2019	2022	2023
Estimation couts de production	15 530 849	19 594 057	20 155 286
Recettes d'activités	17 211 237	21 110 292	18 855 508
Marge	1 680 388	1 516 235	-1 299 778
Differentiel en % des charges	5,69%	4,01%	-3,60%

Ces chiffres très approximatifs doivent être analysés en tendance. Ils tendent à montrer que les ressources propres tirées de la diffusion et du mécénat ont couvert les frais artistiques jusqu'en 2022, mais que la situation s'est progressivement dégradée pour aboutir à un solde négatif en 2023.

Les entretiens confirment ce constat en soulignant la conjugaison de la forte hausse des coûts logistique (cf. ci-dessus l'inflation des coûts de voyages et déplacement) avec une baisse des cachets offerts par les diffuseurs (voir infra).

2.1.2. Les risques pesant sur la diffusion en France

Nos interlocuteurs estiment que la diffusion des ensembles indépendants sort profondément affectée de la période 2019-2023.

Pour approfondir cette question, le rapporteur a demandé, à un deuxième échantillon de 26 ensembles, distinct du premier mais dans lequel on retrouve cependant beaucoup des mêmes ensembles, de lui donner des indications sur l'évolution du nombre de leurs concerts sur une période plus longue, allant de la saison 2018/2019 à l'année 2023 . Ces résultats sont détaillés en annexe n°2.

Tableau n° 8
Analyse des saisons 2018/2019 et 2022/23

Type d'ensemble	Tous les ensembles, toutes années de création confondues						
	Total, 2018/2019	Total, 2022/2023	Moyenne, 2018/2019	Moyenne, 2022/2023	Évolution	Ratio, 2018/2019	Ratio, 2022/2023
Total Concerts et représentations	911	998	38,0	39,9	5,2%		
Concerts et représentations en France	727	824	30,3	33,0	8,8%	79,8%	82,6%
dont Représentations d'opéra	155	140	6,5	5,6	-13,3%	17,0%	14,0%
Concerts et représentations à l'étranger	184	174	7,7	7,0	-9,2%	20,2%	17,4%

Si là aussi, les biais sont nombreux, le rapporteur considère que l'augmentation de 5,2% des concerts, nettement inférieure à l'augmentation des ventes de concerts sur

la même période, prend déjà en compte un retournement de tendance présent sur 2023.

De plus, les différentes esthétiques n'ont pas connu le même parcours, ni en France, ni à l'étranger. Le répertoire lyrique produit avec les ensembles indépendants est en baisse de 13%. De même, la musique contemporaine semble en grande difficulté de diffusion avec une stagnation du nombre de concert en France et une baisse forte à l'étranger.

Tableau n°9
Analyse des saisons 2018/2019 et 2022/23 par esthétique

Evolution total concert	2018/2019	2022/2023	Évolution
Musique contemporaine	176	177	0,6%
Musique classique	735	821	11,7%

Une analyse permet de relever les faits suivants.

Comme on l'a vu, l'inflation a un impact certain sur les coûts de production, mais ses effets portent plus durement sur la diffusion.

Les lieux, scènes nationales, théâtres de villes, scènes conventionnées ou opéras sont touchés en première ligne par l'inflation générale et particulièrement par celle des coûts énergétiques. De manière plus indirecte, les lieux sont aussi fortement impactés par les augmentations générales de salaires via les négociations annuelles obligatoires sur les salaires, qui ont abouti à des hausses très significatives en 2022 et 2023. Cet accroissement de leurs charges fixes ne trouve qu'une faible réponse dans leurs recettes pérennes, en stagnation voire en diminution, avec dans nombre de collectivités territoriales un durcissement des subventions.

Par un effet de ciseaux, la marge artistique des lieux et leur capacité à inviter des compagnies extérieures sont donc lourdement impactées.

En entretien, la plupart des salles indiquent une baisse de l'ordre de 20 à 30% de leur capacité financière à inviter des ensembles extérieurs. On notera que cette érosion de la marge artistique des lieux était antérieure à la période étudiée mais que la crise actuelle a fortement accéléré la dégradation, laissant peu de temps au secteur pour s'adapter.

Dans ce contexte, les salles, et dans une moindre mesure les festivals (voir ci-dessous), tendent à agir sur plusieurs leviers de leurs programmations :

- La diminution du nombre de dates proposées aux ensembles extérieurs, avec un recours plus important aux forces artistiques permanentes quand elles en disposent.
- Une aversion pour le « risque artistique » qui impacte fortement les esthétiques

les plus fragiles, telles la musique contemporaine ou la musique chorale, ou les ensembles les moins connus comme les ensembles émergents ; même si les chiffres recueillis pour la saison 2022/2023 ne le montrent pas vraiment dans l'échantillon.

- La pression très forte exercée sur les cachets avec la généralisation des cachets en dessous du coût marginal complet du concert. La prise en charge des frais annexes aux concerts (voyages et hôtels), habituellement couverts par l'organisateur, est de plus en plus transférée avec peu ou pas de contreparties aux compagnies.

En conséquence, on assiste à une baisse des effectifs dans la programmation des ensembles indépendants et un développement des petites formes qui peuvent entrer en contradiction avec les projets artistiques initiaux.

Plus en détail :

a) Analyse par réseaux : scènes pluridisciplinaires et scènes nationales

Dans beaucoup d'entretiens est apparue la crainte de voir s'effriter peu à peu la place des ensembles indépendants dans la programmation des scènes nationales et des scènes conventionnées.

Les scènes nationales et autres lieux pluridisciplinaires formaient, en 2018, 17% des débouchés des ensembles indépendants (Etude Fevis 2019).

Néanmoins comme le montre le rapport de Marthe Lemut dans son étude de la musique dans les scènes nationales (« *État des lieux-recensement de la musique dans les scènes nationales 2022*» <https://www.scenes-nationales.fr/ressources>), il reste de nombreuses incompréhensions entre les programmeurs du réseau des scènes nationales et les ensembles.

Certains ensembles indépendants parviennent à y développer des fidélités, par exemple le quatuor Debussy et les Cris de Paris. Ils y développent une offre souvent pluridisciplinaire, intégrant étroitement la dimension spectacle à la musique. La continuité de cette présence permet aussi à ces ensembles d'instaurer un dialogue créatif très en amont avec les salles partenaires.

Ce lent travail de (re)connaissance mutuelle a pu être souvent épaulé par l'Onda (Office national de diffusion artistique) dans la cadre de la musique contemporaine ou par des organismes régionaux comme l'Odia (Office de diffusion et d'information artistique de Normandie), l'Oara (Office Artistique de la Région Nouvelle-Aquitaine) ou SVB (Spectacle vivant en Bretagne).

Beaucoup d'interlocuteurs ont évoqué la moindre présence de « personnes-relais » pour les ensembles indépendants dans les scènes nationales.

Les scènes nationales de La Rochelle, Orléans ou Poitiers, et dans une moindre mesure du Havre, qui sont toutes orientées musique ou bénéficient d'un équipement musical spécifique, avaient joué un rôle structurant dans leurs environnements respectifs jusqu'à récemment. L'étude Fevis 2018 les notait comme principales scènes nationales pour la diffusion des ensembles intermittents.

Mais certains de mes interlocuteurs se sont plaints que les habitudes, en termes de musiques savantes, ou même la simple présence d'un public appréciant la musique savante, ne soient plus suffisamment prises en compte lors des recrutements sur ces scènes ou d'autres. Le rapporteur proposera plus loin de mieux prendre en compte ces problématiques lors du choix des directeurs et directrices.

b) Analyse par réseaux : les opéras et les salles de concert rattachées à des orchestres permanents

Selon l'étude Fevis de 2019, les opéras, auditoriums et autres salles labellisées « musique » formaient en 2018 près du quart (23,5%) des débouchés des ensembles indépendants.

Ces salles jouent un rôle important dans l'organisation des tournées des ensembles indépendants car ayant souvent une capacité de coproduction.

Malheureusement, comme évoqué précédemment, les opéras et les auditoriums ont vu l'érosion de leur marge artistique brutalement accélérée depuis 2022. Cette situation est encore renforcée dans le cas de salles rattachées à des forces artistiques permanentes. En effet, l'impact des augmentations de salaires se combine à l'alourdissement de la facture énergétique. La pression du recours à la force artistique permanente liée au lieu en est d'autant plus forte encore. Beaucoup d'interlocuteurs appartenant à des ensembles même locaux ont fait part d'un sentiment d'exclusion au regard de salles dont ils devraient être les plus proches.

La baisse de l'activité lyrique des ensembles indépendants entre 2019 et 2022 (cf. annexe 2) atteste de ce fait.

Certaines salles sont toutefois ressenties comme gardant une capacité d'accueil satisfaisante : la Philharmonie de Paris, le Théâtre de Caen, les opéras de Compiègne et Lille, l'Opéra-Comique ou encore Château de Versailles Spectacles, entre autres.

Or, nombre de ces salles traversent actuellement des difficultés locales ou font l'objet de questionnements spécifiques qui contribuent à inquiéter le secteur.

Ainsi, le Théâtre de Caen, acteur très important de nombres de coproductions, indique voir son modèle économique mis en difficulté par le rapprochement des deux orchestres normands.

De même, la nouvelle direction de l'Opéra-Comique souhaite s'éloigner du répertoire baroque pour mieux se recentrer sur le genre éponyme, ce qui pourrait l'amener à préférer des orchestres permanents aux ensembles baroques.

Beaucoup s'inquiètent du départ de Caroline Sonrier de l'Opéra de Lille, car elle avait fait de ce lieu un partenaire régulier des productions indépendantes.

Enfin Château de Versailles Spectacles, après avoir créé ex nihilo une des saisons les plus en vue dans le domaine baroque et classique, suscite des interrogations avec le lancement d'une phalange « maison », l'Orchestre de l'Opéra Royal. Cet ensemble nouvellement créé par cette filiale de l'EPA du château de Versailles devait au départ accompagner la programmation de l'Opéra Royal pour lui donner plus de souplesse dans les dates. Le fait qu'elle ambitionne de tourner en France comme à l'étranger l'a fait de plus en plus apparaître comme un redoutable concurrent des ensembles indépendants, qui craignent la force de frappe d'un nom universellement connu et d'une résidence prestigieuse.

c) Analyse par réseaux : les festivals

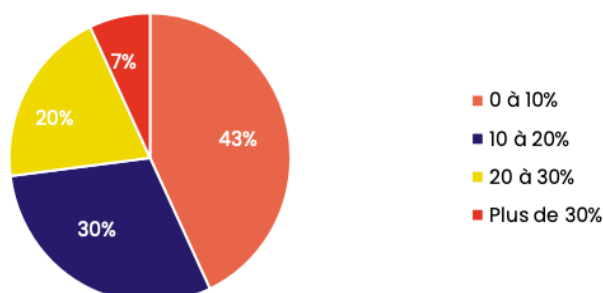
Dans ce paysage, les festivals sont l'autre grand partenaire des ensembles indépendants avec 23,5 % des concerts proposés, et pourraient dépasser bientôt les opéras. Ils sont touchés dans une moindre mesure par la crise inflationniste actuelle du fait que leurs structures sont plus légères.

Toutefois, selon une étude « flash » effectuée par *France Festivals* dans le cadre de la présente étude, les perspectives 2024 seraient négatives.

Malgré le retour du public, les festivals membres de France Festivals ont en effet cumulé un résultat négatif en 2023 de 1,4 M€, ce qui devrait les obliger à réduire leurs budgets 2024.

**Tableau n°10 :
Sondage auprès des festivals sur l'évolution de leur budget en 2024**

Réductions des budgets artistiques des
festivals en 2024



De nombreuses interrogations se font entendre sur le devenir du *Fonds Festivals* dont beaucoup d'interlocuteurs estiment que les aides n'auraient pas été réparties équitablement.

d) Place des « autoproductions »

En 2018 selon l'étude de la FEVIS, l'autoproduction des ensembles indépendants se serait élevée à 7% des concerts, chiffre probablement sous-estimé si on analyse finement les 12% de concerts dans les établissements et partenaires publics comprenant les lieux patrimoniaux, où les cachets peuvent d'ailleurs être très faibles.

Cette proportion peut s'avérer nettement plus élevée dans certaines esthétiques « déboutées » des réseaux de diffusion traditionnels comme la musique contemporaine. Certains ensembles contemporains, qui ont demandé l'anonymat au rapporteur, ont indiqué même s'approcher de la moitié de leurs concerts en autoproduction.

Cette réalité est ancienne et nombre de festivals, baroques en particulier, restent ou ont été associés dès leur création à des ensembles. On peut citer le festival de Saintes avec la *Chapelle Royale* ou le festival de Thiré avec les *Arts Florissants*.

De nombreux jeunes ensembles poursuivent cette démarche comme le festival *Pulsation* lancé en 2020 par l'ensemble Pygmalion ou « *Les Epopées au cœur de l'Yonne* ».

Répond aussi à ce modèle économique, le festival *ensemble(s)* qui a fêté sa quatrième édition au Théâtre de l'Échangeur de Bagnolet porté par ses ensembles fondateurs *2e2m*, *Cairn*, *Court-circuit*, *Multilatérale* et *Sillages*.

Pour de nombreux ensembles interrogés, il s'agit d'une volonté d'ancrage local dans des environnements disposant de peu d'équipements culturels ou de diffusion mais aussi de répondre au sentiment de fermeture des réseaux de diffuseur.

Si les ensembles n'ont pas vocation à se substituer aux réseaux établis, le rapporteur considère que le soutien à ce type d'initiative doit être envisagé au cas par cas comme un moyen d'action dans des territoires ou sur des esthétiques spécifiques.

2.1.3. Les risques pesant sur la diffusion à l'international.

Dans son étude de 2018, la FEVIS avait estimé que l'activité internationale représentait 17% du nombre des concerts proposés par ses ensembles.

Le rapporteur a cherché à analyser comment avait évolué la diffusion à l'international depuis cette étude, à partir de son échantillon de 26 ensembles (annexe n°2 et supra 2.1.2 p. 20) . Dans notre échantillon, les concerts à l'étranger ont diminué globalement de 9,2% avec des différences notables selon les catégories, comme détaillé ci-après .

**Tableau n°11 :
Analyse part de l'étranger dans la diffusion des ensembles**

	Saison 22/23: Ratio Etranger / Total	Evolution 19/22
Tous les ensembles, toutes années de création confondues	17,4%	-9,2%
Ensembles en période de structuration, année de création après 2015	14,9%	171,4%
Ensembles en période de reconnaissance, année de création entre 2000 et 2015	13,0%	48,7%
Ensembles matures, année de création avant 2000	24,5%	-21,0%

Cette activité à l'étranger doit être soulignée à plusieurs titres.

Si l'on s'en tient à l'échantillon étudié, avec plus de 17% de leur diffusion à l'étranger, le secteur des ensembles indépendants confirme sa forte reconnaissance internationale. Si le total des concerts à l'étranger est en baisse de 9% entre 2019 et 2022 pour la totalité de l'échantillon, les ensembles les plus jeunes, en voie de structuration ou déjà reconnus, développent leur présence à l'international de façon spectaculaire avec respectivement +171 et +48%. Ce chiffre est en soi un résultat remarquable dans un contexte post covid qui a fortement perturbé les voyages internationaux.

**Tableau n° 12 :
Analyse de la diffusion des ensembles en structuration**

Type d'ensemble	Ensembles en période de structuration, année de création après 2015						
Indicateur	Total, 2018/2019	Total, 2022/2023	Moyenne, 2018/2019	Moyenne, 2022/2023	Évolution	Ratio, 2018/2019	Ratio, 2022/2023
Total Concerts et représentations	47	126	11,8	31,5	168,1%		
Concerts et représentations en France	40	107	10,0	26,8	167,5%	85,1%	84,9%
dont Représentations d'opéra	0	0	0,0	0,0			
Concerts et représentations à l'étranger	7	19	1,8	4,8	171,4%	14,9%	15,1%

Des témoignages de tourneurs étrangers soulignent l'avantage compétitif qu'ont pu avoir les ensembles français qui ont continué à être soutenus durant la crise de la COVID, ce qui fut moins le cas des ensembles anglais, allemands ou néerlandais.

Il faut aussi noter que cette démarche à l'international intervient très tôt dans la vie des ensembles. Par exemple, les ensembles en voie de structuration, créés après 2015, soit quelques années seulement avant la crise sanitaire, ont déjà une moyenne de 5 concerts annuels à l'étranger, soit 14% de leur diffusion.

Par ailleurs, les succès à l'international ne bénéficient pas à toutes les esthétiques. La situation est délicate pour les esthétiques qui ont le plus de difficultés aussi en France, comme la musique contemporaine dont la diffusion à l'étranger est en recul de 30% sur la période 2019/2022.

**Tableau n° 13 :
Analyse de la diffusion à l'étranger suivant les esthétiques**

Evolution total concert	2018/2019	2022/2023	Évolution
Musique contemporaine	176	177	0,6%
Musique classique	735	821	11,7%

Enfin, de manière plus globale, le flux financier que génère la diffusion à l'étranger est un élément très important pour l'équilibre des ensembles et, par-delà, pour l'emploi et pour l'équilibre du système social musical en France. Pour les 28 ensembles ayant donné leurs budgets, cet apport peut être estimé à 17,4% des recettes de concerts (voir tableau n° 2. p 7), soit 3 670k€

En regard, on peut estimer à 1 400 k€ au grand maximum les aides à l'exportation¹⁰. Si ce calcul est exact on peut donc estimer un rapport d'au moins un à trois le ratio entre les aides reçues et les produits de l'activité à l'étranger.

Il apparaît donc très clairement qu'il y a un effet multiplicateur particulièrement important entre une intervention de l'État français dans le cadre de ce type d'aides et le flux financier généré en retour et perçu en France.

La diffusion à l'étranger reste fragile, même pour les ensembles qui y ont le plus de succès. D'une part, les agents spécialisés signalent que, depuis 2022, ils rencontrent de grandes difficultés à négocier des cachets suffisants pour couvrir les fais des tournées, car, comme en France, les salles étrangères ont vu leur économie très

¹⁰ Le montant total des aides dites à l'exportation (Institut Français, Aides à l'export du CMN et la part du crédit d'impôt couvrant une diffusion à l'étranger) pour les 28 ensembles peut en effet être estimé de manière très approximative comme suit.

Selon les prévisions de l'Institut Français, celui-ci a aidé en 2023 30 projets pour un montant total de 296 k€, soit une moyenne de 9,8 k€ par projet

Les apport du CMN pour les aides au développement international (source infra par 2.2.1 p. 30) ont représenté de leur côté, entre 2021 et 2023, 1680 k€ pour 117 ensembles, soit une moyenne de 14,3k€ par ensemble. .

En additionnant ces deux chiffres et en les multipliant pour les 28 ensembles, on obtient un chiffre estimatif et sans doute excessif de 675 k€ pour le total des aides du CNM et de l'institut Français .

Pour le CISV, nous estimons l'aide reçue à ce titre fondée à 20% de la facturation étrangère, par rapport au taux d'aide qui est de 30% pour tenir compte des temps de création et de répétitions en France , soit 734 k€.

Le total de ces deux chiffres aboutit à un montant proche des 1 400k€ précités

affectée par la hausse de certains coûts liés à l'inflation, d'ailleurs plus gravement qu'en France car les autres pays n'ont pas bénéficié des mêmes « boucliers ».

Enfin, certains interlocuteurs soulignent que les ensembles étrangers semblent vouloir regagner le terrain perdu durant la crise de la COVID et relancent une concurrence y compris dans les grandes salles françaises.

2.2. Des aides publiques moins bien adaptées à la situation nouvelle

Il serait injuste de reprocher à la DGCA/Ministère de la Culture de ne pas avoir augmenté ses aides, qui ont augmenté globalement, hors aides du Centre National de la Musique (CNM) et crédits d'impôt, de 19% entre 2019 et 2023. L'effort de la DGCA/Ministère de la Culture, hors COVID, est donc considérable.

Tableau n° 14
Évolution des différentes aides sur la période 2019/2023

	Montant moyen 2023	Évolution de 2019 à 2022	Évolution de 2019 à 2023
Subventions, total avec Crédits Impôts	513 222	48%	33%
dont Ministère de la Culture	191 563	15%	19%
dont Crédits Impôts	93 896	118%	65%
dont Région	68 901	10%	3%
dont CNM	56 668		
dont Ville ou Commune ou Métropole	20 743	13%	98%
dont Sociétés civiles	18 839	-26%	-20%
dont Autres aides publiques	16 745	67%	-32%
dont FONPEPS	15 360	88%	27%
dont Département	11 319	6%	22%
dont Subventions fléchées	9 921	273%	403%
dont IF	2 321	-177%	-59%

Mais deux facteurs imprévus viennent faire planer une incertitude sur l'adéquation des aides publiques. D'une part, le CNM dont les aides ont pris une place importante dans le dispositif public depuis leur création en 2020, voient aujourd'hui son propre financement devenir incertain. D'autre part, le double effet du relèvement des seuils, avec la baisse éventuelle de la diffusion, se répercute fortement sur la possibilité d'y accéder.

Autre élément essentiel du dispositif, le crédit d'impôt est lui aussi remis en cause car ce mécanisme est lié au nombre de projets présentés et au nombre de lieux dans lesquels ils sont diffusés. Un cercle « vicieux » pourrait prendre la place de mécanismes vertueux.

2.2.1. L'équilibre des ensembles dépend désormais des aides du CNM et des crédits d'impôt.

On a vu précédemment sur l'échantillon des 28 ensembles étudiés que leur équilibre financier dépendait désormais des aides du CNM et des crédits d'impôt. De fait, ils couvrent aujourd'hui une partie importante des charges, ce qui est l'objectif du législateur.

Tableau n° 15
Couverture des charges par les aides du CNM et les crédits d'impôt

	2019	2022	2023
Ratio CNM + CI en % charges	4,08%	11,17%	7,22%

a) Les aides du Centre National de la Musique (CNM)

De la création concomitante à la crise de la COVID, le Centre National de la Musique est devenu à compter de 2020 un partenaire essentiel des ensembles indépendants, plus particulièrement par ses d'aide à la création, la production, la diffusion, la production phonographique et au développement international.

Les crédits qu'il a attribués avaient atteint en 2022 1,586 M€, soit 4 % des ressources totales (et 14% du total des subventions publiques reçues) pour les 28 ensembles étudiés, pour descendre dans les prévisions 2023 à 0,620 M€ (respectivement 2% et 5,6%, voir tableau n°2, p. 7). Cette baisse considérable est durement ressentie par tous les interlocuteurs.

Plusieurs programmes méritent un examen attentif :

- l'Aide à la création, production, diffusion

Selon le CNM, entre mai 2021 et août 2023, les ensembles indépendants, dans et hors échantillon, ont bénéficié de 5M€ d'aide sur le programme d'aide à la création, production et diffusion, pour un total de 187 aides attribués.

Cette consommation a été confortée par l'allègement des critères de nombre de dates pendant la période covid, pour revenir de 3 à 5 dates minimum, toujours en vigueur.

- Aide à la production phonographique – musique classique et contemporaine

Entre 2021 et 2023, 233 dossiers ont été soutenus sur le programme « Aide à la Production Phonographique Musique Classique et Contemporaine ». Parmi ces dossiers, 84 concernent des ensembles indépendants, soit 36% pour un montant de 1 214 231 €.

Néanmoins de nouveaux critères d'éligibilité ont été mis en place en 2023 concernant la taille du catalogue, le volume d'investissement dans la production phonographique ou la proportion du chiffre d'affaires venant de la production phonographique. Les interlocuteurs estiment que ces critères limitent l'accès des ensembles indépendants au programme d'aide à la production phonographique de musique classique et contemporaine

- Aide au développement international – musiques classiques

Les ensembles indépendants sont les principaux bénéficiaires du programme « Aide aux projets de développement international - musiques classiques », programme par ailleurs assez peu sollicité par les ensembles permanents.

Entre 2021 et aout 2023, 117 ensembles (un même ensemble pouvant faire une demande chaque année) ont ainsi reçu 1 690 268 €.

Au-delà de l'importance des relations développées avec le CNM, de nombreux acteurs soulignent la difficulté à faire comprendre les particularités du secteur dans certaines commissions.

Ainsi, le fait d'être subventionné ou de ne pas être assujéti à la taxe sur les spectacles a été souvent mis en avant dans le passé pour rejeter certains dossiers. Ces statuts restent des sujets d'incompréhension dans les commissions d'expert.

Les interlocuteurs mettent également en avant les difficultés soulevées par l'évolution récente des critères de l'aide à la production phonographique. Ils estiment que les nouveaux critères méconnaissent les modèles de production souvent portés par les ensembles et la faible rentabilité immédiate spécifiques à la musique classique et contemporaine.

Un autre sujet pour la diffusion des ensemble français à l'international, reste toutefois la restriction du programme « aide à la création, production, diffusion » aux seuls pays francophones. Cette restriction, parfaitement compréhensible pour la « chanson française », s'applique mal aux ensembles de musique savante.

Mais, encore une fois, c'est le volume des aides attribuées par le CNM qui préoccupe les ensembles musicaux indépendants. L'adoption des propositions du Sénateur Julien Barjeton est donc très attendue.

b) Crédit d'impôt pour le spectacle vivant musical (CISV) et Crédit d'impôt en faveur de la production phonographique (CIPP).

La question se pose essentiellement pour le CISV. Le CISV ouvre droit, par projet, à un « crédit » correspondant à une fraction de certaines dépenses de « création et d'exploitation pour toutes les représentations » et pour les dépenses liées à la « numérisation de tout ou partie du spectacle ». Le « crédit » est versé à l'ensemble, indépendamment du fait qu'il devrait ou non payer l'impôt sur les sociétés. Ainsi, un

ensemble dont le résultat comptable est déficitaire peut recevoir le « crédit » et son résultat après impôt devenir ainsi bénéficiaire. Il s'agit toutefois d'une aide à projet et non d'une aide à l'entreprise.

Une question majeure sur l'accessibilité du CISV se pose aujourd'hui avec la baisse possible du nombre de concerts. Pour que le CISV lui soit accordé, un projet doit donner lieu à au moins quatre représentations dans trois lieux différents. La profession craint donc que la baisse de la diffusion n'entraîne une diminution importante du nombre de projets susceptibles d'être aidés.

Comme l'on s'en souvient (supra tableaux n° 2,3,4,5 et 6), toutes les catégories d'ensembles étaient globalement déficitaires avant impôt. Il s'agit donc d'un enjeu vital pour la plupart des ensembles.

La profession se souvient aussi que durant la COVID, les seuils exigibles avaient été abaissés à deux représentations dans deux lieux différents.

La pérennisation et l'accès au CISV est aujourd'hui, avec la baisse des aides du CVNM, la préoccupation majeure de la profession.

2.2.2. Les aides du Ministère pourraient être mieux adaptées aux spécificités des ensembles.

a) Soutenir l'émergence des jeunes ensembles

La crainte était forte que la crise de la COVID ne mène à une « génération blanche ». Il semble néanmoins que certains ensembles, certes peu nombreux, aient pu non seulement émerger mais aussi passer rapidement à un stade de structuration .

C'est le cas d'ensembles comme *Les Épopées*, créé par Stéphane Fuget en 2018, ou *Il Caravaggio*, créé par Camille Delaforge en 2020, pour n'en citer que deux. Ces réussites doivent être mises au bénéfice des aides publiques très importantes versées en cette période (et aussi aux politiques volontaristes de certains ensembles et de leurs partenaires en termes de captations discographiques et audiovisuelles).

Les aides de la DGCA/Ministère de la Culture aux ensembles émergents dans le cadre de l'aide aux projets restent d'un montant limité, 10 675 € par projet en 2019, 10 434 € en 2022.

Toutefois, on constate que les différentes esthétiques n'ont pas bénéficié de la même dynamique de soutien entre 2019 et 2022.

Sur cette période, le nombre d'ensembles de musique contemporaine aidés dans le cadre de l'aide au projet est resté stable, 28 ensembles, avec des montants totaux d'aide en progression de 266 k€ par an à 316 k€.

En revanche, le nombre d'ensembles de musique classique, au sens large du terme, de la musique médiévale aux œuvres de l'époque romantique, a baissé en nombre, de 27 à 17, avec une baisse des montants totaux alloués de 332 k€ à 164 k€.

Cette évolution donne le sentiment à cette esthétique d'être moins aidée dans sa phase émergente, probablement au prétexte qu'elle trouverait plus facilement son public.

Ce constat est relayé par plusieurs membres de comités d'experts de la DRAC qui évoquent le chiffre de dizaines de dossiers refusés contre très peu effectivement accordées. De même, certaines DRAC disent appliquer une règle implicite de stabilité dans le nombre d'ensembles aidés : toute entrée d'un ensemble émergent devant être précédée par la sortie d'un autre ensemble.

b) Soutenir la structuration des ensembles

On a vu (supra par. 1.3.2 p.13) que les ensembles en phase de structuration sont fortement dépendants de la dynamique de leur activité. Ils éprouvent ainsi un sentiment de fragilité particulière en dépit de leur réussite.

Dans ce contexte ressenti comme délicat, ils se plaignent d'être insuffisamment accompagnés par la DGCA/Ministère de la Culture dans leur structuration et en particulier dans leurs frais administratifs .

De fait, la moyenne des conventions de 2 ans en 2022 s'établit à 36 282 €. Ce montant doit être mis en regard du coût annuel chargé d'un salarié au smic, soit environ 22 000 euros. L'ensemble des interlocuteurs soulignent donc que cette aide suffit à peine à embaucher un premier salarié, qui doit de plus être un profil junior encore peu qualifié et acceptant des conditions salariales minimales (voir infra analyse sociale).

On verra infra que ces ensembles pourraient par ailleurs bénéficier du développement « d'incubateurs » les aidant en matière d'administration, qui pourraient bénéficier de l'appui du Ministère.

c) Fluidifier le tissu des ensembles reconnus et des ensembles les plus anciens.

Pour les suivre de manière spécifique les ensembles les plus reconnus et les plus anciens, la DGCA/Ministère de la Culture avait lancé en 2016 un conventionnement spécifique de 4 ans directement rattaché à la DGCA à destination des « compagnies à rayonnement national et international » (CERNI). Au nombre de 30 dans le secteur musical, elles étaient à 40% dans la musique contemporaine, et 60% dans la musique ancienne, baroque, classique et romantique. Depuis, ces compagnies sont revenues dans le programme général d'aides déconcentrées de l'État, souvent en conventionnement de 4 ans.

Le risque de malthusianisme d'un tel label a été souligné par certains tandis que d'autres estiment que les DRAC ne peuvent pas prendre en compte le rayonnement national et international de ce type d'ensembles, ce qui est bien sûr très contestable.

Mais la question essentielle qui se pose au sein des ensembles est celle des montants, ressentis comme inégaux, des aides qu'ils perçoivent de la DGCA/Ministère de la Culture, et parfois encore plus des collectivités territoriales.

Le niveau des subventions que perçoivent les ensembles reconnus les plus jeunes est relativement faible. Elles couvrent à peine leurs frais fixes. Ces ensembles sont donc souvent contraints de développer leurs ressources en poussant leur activité (sont concernés ceux qui ont le plus de succès auprès du public) à un niveau qui n'est pas toujours raisonnable au regard de leurs capacités administratives et qui les rends très vulnérables à toute difficulté de diffusion.

Beaucoup d'interlocuteurs réclament donc un réexamen des aides aux ensembles les plus reconnus qui fasse la part moins belle à l'ancienneté.

2.3. La persistance des problématiques anciennes

Une inquiétude commence à sourdre parmi les ensembles les plus anciens (point 2.3.1). Les ensembles « intermittents » n'échappent pas aux questions sociales (point 2.3.2).

2.3.1. L'inquiétude face à la « succession du fondateur »

La nature même des ensembles créés à l'initiative d'un ou de plusieurs artistes amène un questionnement sur leur pérennité, avec la possibilité ou la perspective du départ possible de l'artiste fondateur pour quelque raison que ce soit.

Cette question se pose donc très naturellement pour de nombreux ensembles, particulièrement dans les esthétiques contemporaines et baroques. Les fondateurs ont créé ces ensembles dans les années 70 et 80 et ils ont joué un rôle authentiquement révolutionnaire dans la redécouverte de pans entiers du répertoire et la mise en œuvre d'approches musicales « historiquement informées ». Le concept même d'ensembles intermittents qui est l'objet du présent rapport n'existerait pas sans eux. L'avenir des ensembles, s'il n'est pas organisé par le fondateur, suscite donc de légitimes inquiétudes.

De nombreux exemples existent et illustrent la variété des approches entre transmission externe, transmission interne, fusion ou arrêt des activités.

De nombreux ensembles contemporains comme *2e2m*, *Ars nova*, mais aussi tout récemment le chœur *Spirito*, ont expérimenté la transmission d'un ensemble indépendant à un autre directeur artistique étranger à la structure. Les aspects de renom de l'ensemble, du maintien de l'emploi des artistes présents dans le projet ainsi que l'implantation territoriale ont été des arguments importants pour expliquer ces transmissions avec maintien de l'ensemble.

Une approche différente est menée de longue date aux *Arts Florissants* où, voulant préparer sa succession, William Christie a proposé dès 2007 à Paul Agnew de devenir directeur associé. Une raison de cette décision se trouve probablement dans l'éventail très large des activités menées par la structure et maintenant hébergées dans la fondation *les Arts Florissants* : l'académie du *Jardin des Voix*, le festival « *dans les Jardins de William Christie* », lieu de d'accueil et création artistique à Thiré, les partenariats de très haut niveau, dont la *Juilliard School* de New York. Leur forte intrication associée au renom international des « Arts flo' » peut expliquer la volonté de pérennisation de toute la palette des actions conçues par le fondateur.

Une autre forme de transmission est actuellement expérimentée par l'ensemble baroque le *Banquet Céleste*. En effet, son créateur Damien Guillon souhaite se mettre en retrait pour promouvoir un collectif d'artistes présents depuis la création. Cette démarche fait l'objet d'un suivi attentif des collectivités locales et de l'État.

Elle illustre le fait qu'une phase de ré-interrogation d'un projet artistique initial peut se dérouler très tôt dans la vie d'un ensemble .

Enfin, une autre démarche est la fusion d'ensembles, permettant le rapprochement d'une équipe jeune, en phase de croissance mais souvent en faiblesse d'ancrage local, avec une équipe plus mature.

Cette démarche a été illustrée dès 2014 par la fusion des *Chœurs et solistes de Lyon-Bernard Tétu* avec le chœur *Britten* dirigé par Nicole Corti pour créer le chœur *Spirito*. La proximité des deux ensembles, lyonnais, et l'emploi de mêmes artistes intermittents ont été mis en avant à l'époque pour justifier cette fusion.

Un autre exemple de fusion est celle des *Ambassadeurs*, dirigé par Alexis Kossenko avec *La Grande Écurie et La Chambre du Roy*, par Jean-Claude Malgoire,

La Grande Écurie et La Chambre du Roy, a été fondée en 1966 par Jean-Claude Malgoire. En résidence à Roubaix, ce dernier ensemble devenu orphelin en 2018 par la décès de son fondateur a fait le choix de se rapprocher des *Ambassadeurs*, résidant en Nouvelle Aquitaine. Cette fusion semble remarquable dans la prise en compte de nombreuses dimensions dont celle du maintien de l'emploi des intermittents réguliers de la *Grande Écurie*.

Enfin, certains ensembles ont décidé d'arrêter leurs activités soit de manière volontaire, soit malheureusement le plus souvent, sous la contrainte d'une baisse d'activité et/ou de la perte de soutien des collectivités.

C'est le cas des *Dissonances*, orchestre de réputation internationale spécialisé dans l'interprétations des grandes œuvres du répertoire symphonique sans chef d'orchestre, qui, sans lien direct avec des collectivités locales, a été profondément déstabilisé par la fin entre 2019 et 2020 de ses deux résidences à l'*Opéra de Dijon* et au *Volcan* du Havre. Son fondateur David Grimal souhaite dorénavant se concentrer sur une autre facette de son projet, *Lumières d'Europe*, sessions multidisciplinaires mêlant artistes internationalement reconnus et talents émergents.

Compte tenu de la difficulté de ces questions, de nombreux interlocuteurs regrettent que leur traitement soit réalisé à l'échelon local sans aucune procédure clairement définie. Ils estiment que cette absence amène une hétérogénéité des approches, et une insécurité de la démarche de transition avec des risques de traitements discrétionnaires.

Il est certain que le Ministère risque de devoir se pencher sur des situations délicates dans les prochaines années.

2.3.2. Les ensembles intermittents sont concernés par l'intermittence.

Si l'objet de cette étude ne porte pas sur l'emploi des musiciens intermittents des ensembles, bien que ce soit le recours aux intermittents du spectacle qui soit à l'origine de l'appellation souvent donnée aux ensembles indépendants « *d'ensembles intermittents* », il n'est pas possible de ne pas traiter dans le présent rapport les conséquences des évolutions économiques actuelles sur cette forme de travail, essentielle à « l'exception culturelle française ».

a) Personnels artistes et techniciens.

L'impact immédiat porte sur le volume d'emplois, qui évolue proportionnellement à la diffusion des ensembles, et aux périodes de répétition, sous pression du fait des contraintes économiques. Si la baisse de l'activité prévue en 2023 devait se poursuivre, il faut donc s'attendre à une baisse de l'emploi des musiciens intermittents et des techniciens et le climat social pourrait devenir très tendu dans un contexte de renégociations des annexes 8 et 10 de la Convention UNEDIC.

De plus, on assiste souvent à une dégradation des conditions sociales. Non, seulement la stagnation des salaires ne permet pas de suivre l'inflation, mais la dureté des négociations avec les salles pousse parfois certains ensembles à proposer de baisser les cachets pour parvenir à « rentrer dans les budgets ».

Mes interlocuteurs ont également insisté sur la question du coût de l'hébergement des artistes intermittents à Paris.

La dégradation de la couverture des frais annexes d'hébergement et de voyage à Paris qu'impose les diffuseurs locaux, gros pourvoyeurs d'emplois, en dépit de la cherté des hébergements, rend difficile l'employabilité d'intermittents non parisiens ou devenus non parisiens. Pourtant, la précarité du statut d'intermittent du spectacle rend difficile, pour beaucoup d'artistes et de techniciens, de se loger à Paris, si bien qu'ils doivent s'installer en région. La crise de la COVID ayant accéléré les départs vers la « province », de nombreux ensembles sont en difficultés avec leurs intermittents réguliers, dont les remboursements de frais d'hébergement s'avèrent insuffisants dans la capitale.

Les ensembles ont alors le choix de ne plus employer ces artistes et ces techniciens et privilégier à leur place des Parisiens ou de ne pas couvrir suffisamment les frais

des intermittents venus des régions, entraînant dans les deux cas de très grandes tensions.

b) Personnels administratifs

L'emploi du personnel administratif des ensembles intermittents mérite aussi une attention particulière.

Dans un contexte de stagnation des subventions, les ensembles indépendants et particulièrement les plus jeunes, structurellement moins aidés par la DGCA/Ministère de la Culture et les collectivités, ne peuvent exister que par une recherche constante d'aides non pérennes. Il s'agit aussi bien des demandes auprès d'organismes comme les OGC (*Spedidam, Adami, Sacem*) , *FONPEPS*, du *CNM* que l'utilisation poussée des mécanismes de type crédit impôts (Spectacle Vivant ou Phonographique). Ces recherches sont effectuées par le personnel administratif permanent des ensembles.

Ainsi, chaque personne employée, souvent junior pour les plus jeunes ensembles, doit en moyenne arriver à générer par an 190 k€ de ventes de concert ou d'obtention d'aides non pérennes (source étude FEVIS 2018).

Tableau n° 16
Effectifs administratifs en fonction de l'ancienneté des ensembles

	Nb d'ens.	%age	Moyenne ETP Admin	Budget Moyen	Subvention moyenne	Total recettes propres et aides non pérennes	idem par etp
Ensembles Inf. à 9 ans	24	20,3%	1,8	442 121 €	97 724 €	344 397 €	187 172 €
Ensembles de 10 à 20 ans	48	40,7%	1,8	504 949 €	128 964 €	375 985 €	208 393 €
Ensembles de 21 à 30 ans	27	22,9%	3,6	784 811 €	425 594 €	359 216 €	100 727 €
Ensembles de 31 ans et plus	19	16,1%	3,8	939 781 €	301 523 €	638 258 €	167 625 €

Cette recherche constante de ressources entraine une charge de travail très forte pour les équipes administratives et une insécurité constante dans l'établissement des budgets (voir aussi supra 2.2.2.c), p 31)

Ces conditions d'emploi administratif dégradées sont un point de faiblesse majeur du secteur qui peine à attirer les nouveaux talents, comme d'autres genres du spectacle vivant à l'économie tout aussi tout aussi précaire.

Ces questions qui préoccupent les équipes administratives des ensembles feront l'objet de propositions dans la suite du rapport.

3. Les actions à engager.

C'est la baisse éventuelle du nombre de concerts produits en France et à l'étranger qui constitue la menace la plus immédiate pesant sur les ensembles musicaux indépendants et qui serait le principal facteur de dégradation de leur situation financière. La priorité doit donc être de relancer la dynamique de diffusion des ensembles indépendants (1^{ère} sous-partie) . Dans ce contexte, le dispositif de soutien des pouvoirs publics a moins besoin de nouvelles aides que d'être conforté (2^{ème} sous-partie)). Enfin, pour mieux faire face aux évolutions en cours, les ensembles doivent se renforcer en interne et s'ouvrir aux coopérations (3^{ème} sous-partie).

3.1. Relancer une dynamique de diffusion des ensembles indépendants.

Il est proposé d'agir dans plusieurs directions : opéras et auditoriums, scènes nationales, lieux structurants, diffuseurs locaux, festivals, et bien sûr à l'international.

3.1.1. Mieux ouvrir le réseau des opéras et auditoriums

Un réseau des salles spécialisées musique existent à travers les auditoriums mais aussi dans les salles d'opéras avec les concerts symphoniques de leurs saisons qui pourraient être valorisés. Ce réseau doit redevenir le débouché principal des ensembles indépendants. L'État doit initier une réflexion avec les collectivités territoriales pour que des aides nouvelles puissent être explicitement fléchées dans ces établissements sur l'accueil des compagnies extérieures.

De même, une aide du Ministère aux réseaux de diffuseurs pourrait être créée. Ces réseaux doivent regrouper des salles qui s'engagent à coopérer pour des tournées d'ensembles indépendants. Celle-ci pourrait couvrir :

- Le coût d'un animateur de réseau, poste à temps partiel qui pourrait être proposé à une personnalité du monde musical local ou national, tel un directeur de festival ou un administrateur d'un ensemble indépendant. Un exemple réussi de ce type d'organisation est la « co[opéra]tive », qui regroupent les scènes nationales de Quimper, Dunkerque, Besançon, le Théâtre impérial de Compiègne, l'Opéra de Rennes et l'Atelier lyrique de Tourcoing dans un collectif de production faisant vivre et rayonner des productions d'opéra dans tout le pays
- Une aide à la coproduction ou au préachat, les lieux s'engageant à proposer un minimum de trois dates dans une période courte,
- Une attention particulière pourra être portée à la mise en place de transports à faible impact carbone entre les salles, en privilégiant le train par exemple.

3.1.2. Élargir l'accès aux Scènes nationales

Les interlocuteurs ont proposé de systématiser en marge du Festival d'Avignon les « plateaux ouverts », déjà lancés par la FEVIS. Ces rencontres permettent de mettre en contact artistes musiciens et programmeurs des scènes nationales. Elles

pourraient permettre une meilleure compréhension des attentes réciproques en termes de projets artistiques. Toutefois si le calendrier des rencontres d'Avignon est déjà trop chargé, il devrait être envisagé d'organiser ces rencontres dans le cadre de chaque région.

La conception de projets musicaux qui soient mieux adaptés aux salles pluridisciplinaires doit se retrouver dans les formations d'artistes-entrepreneurs proposées dans les conservatoires et dans la création d'incubateurs spécialisés sur ces sujets avec le soutien de compagnies expérimentées sur ces problématiques.

De même, pour élargir la diffusion de la musique contemporaine, on pourrait envisager des ensembles de musique contemporaine « *en résidence* », sur le modèle du dispositif de "*compositeur associé dans les scènes pluridisciplinaires*" lancé par la DGCA en association avec la SACEM. . Cette « *résidence* » en salle pluridisciplinaire serait soutenue dès lors que la salle s'associerait à deux autres lieux. La résidence favoriserait en outre une compréhension partagée des enjeux de la musique contemporaine dans ces salles.

Par ailleurs, l'État doit identifier les scènes nationales ayant une forte composante musicale du fait d'un historique de programmation ancien ou d'un équipement spécifique. Cette dimension doit explicitement être soulignée dans les appels à candidature.

De même, l'État doit encourager la création de poste à temps partiel de conseillers musicaux dans les scènes nationales (postes qui peuvent être mutualisés avec les animateurs de réseau précédemment évoqué supra 3.1.1).

3.1.3. Identifier et aider les lieux structurants.

Certains lieux déjà évoqués (supra par 2.1.2. b, p.23.) tels le Théâtre de Caen et l'Opéra de Lille, ou certains festivals comme Beaune ou Ambronay, ont une action structurante sur le territoire régional, national et international.

L'État doit prendre acte de cette réalité forte dans un suivi particulier de leurs ressources.

Par ailleurs, une action déterminée doit être mise en place pour recréer des acteurs structurants dans des domaines où ils sont en voie de disparition comme la musique contemporaine.

Enfin, les plus grands lieux lyriques français tels l'Opéra national de Paris et le Festival d'Aix en Provence, acteurs nationaux qui ont bénéficié d'une mise à niveau de leurs subventions, devraient prendre des engagements fermes quant à l'emploi d'ensembles indépendants français. Les interlocuteurs constatent en effet avec regret que ces lieux prestigieux, qui disposent de moyens importants, font trop souvent appel à des ensembles étrangers sans nécessités artistiques évidentes.

3.1.4. Favoriser l'émergence d'un tissu territorial de diffuseurs hors lieux spécifiquement musicaux

Certains réseaux de diffusion locaux pourraient faire l'objet d'une politique spécifique.

Nous pensons par exemple aux musées, aux médiathèques ou à tout autres installations municipales dotées d'auditoriums, trop peu exploités à ce jour pour des projets de musique savante.

Un simple répertoire des équipements permettrait déjà de faciliter la mise en relation des acteurs, afin d'encourager un réseau de diffusion de proximité pour les publics. Ces réseaux pourraient être épaulés dans le cadre d'une aide à la diffusion déléguée : aide apportée à un opérateur non professionnel (comme une collectivité ou une association locale) par un autre acteur professionnel régional (théâtre municipal, scènes conventionnées ou nationales, festivals en particulier) ayant des compétences d'ordre technique, de billetterie ou de communication.

3.1.5. Relancer une dynamique positive avec les festivals

Les festivals continuent à montrer une grande résilience face à la situation économique actuelle. Par essence, ils sont actifs sur les sujets de la décentralisation culturelle jusque dans les territoires ruraux, dans le domaine des droits culturels, en particulier par la participation des bénévoles, et ils participent à la mutualisation des équipements locaux, culturels ou patrimoniaux.

Dans le cadre d'une pérennisation souhaitable du Fonds Festival, on pourrait mieux prendre en compte les invitations faites aux ensembles indépendants.

L'intégration plus forte des festivals dans l'écosystème culturel doit être soutenue. Cela doit se traduire par une collaboration renforcée avec les scènes pluridisciplinaires locales via des postes de conseiller musical (supra 3.3.1) ou dans des rôles d'incubateurs de jeunes ensembles (infra 3.3.3).

De plus, la démarche (très ancienne) de création de festival par les ensembles indépendant doit être soutenue, et particulièrement dans les territoires dotés de peu d'équipements culturels ou pour des esthétiques connaissant de grandes difficultés d'accès aux réseaux de diffusion, tout en respectant des critères d'ouverture sur une diversité d'ensembles.

3.1.6. Aider la diffusion des ensembles indépendants à l'international

Les aides de l'Institut Français ont beaucoup baissé en Europe, alors que les pays européens sont la continuité de notre paysage musical et que ces pays sont les territoires où se forment très tôt les notoriétés internationales. Ces baisses devraient être inversée si possible.

Les programmes de mentorat et de rencontres, invitations de programmeurs dans des lieux structurants en France et inversement déplacements de directeurs artistiques et d'administrateurs dans de grands événements à l'étranger, sont un moyen efficace et relativement peu coûteux d'aider la prise en compte de la dimension internationale très tôt dans la vie des ensembles. Ces programmes peuvent être développés encore avec l'institut Français principalement.

De même, dans le champ des aides du CNM, il faudrait ouvrir les programmes Création-Production- Diffusion du CNM aux pays non francophones (supra par. 2.2.1.a p.27) et positionner plus clairement encore les aides à l'export vers une aide à la constitution d'une stratégie long terme (incluant les aspects de marketing numériques et Réseaux sociaux).

3.2. Le dispositif actuel des aides doit être conforté.

Ce rapport propose bien ça et là de créer quelques nouvelles aides, notamment pour favoriser l'accueil des ensembles indépendants dans les lieux (supra 3.1.1, 3.1.3 et 3.1.4). Mais il s'agirait de dispositifs modestes à coût budgétaire volontairement limité.

Le dispositif actuel n'a pas vraiment besoin de nouvelles aides. Mais il a besoin d'être conforté. **Quatre directions sont essentielles selon le rapporteur :**

- **Retrouver un niveau suffisant pour les aides du CNM** et pour cela sécuriser leur financement : les propositions du Sénateur Bargeton sur la contribution des opérateurs des plateformes musicales en ligne ont une grande logique. Les professionnels ont regretté qu'elles ne soient pas reprises dans la version initiale du PLF que le gouvernement a présenté.
- **Pérenniser les Crédits d'Impôts CISV et CIPP au-delà de fin 2024**
- **Jouer pleinement des capacités contracycliques de ces aides** en assouplissant leurs seuils de déclenchement dans l'hypothèse où le fléchissement de la diffusion s'accentuerait . Il s'agit de ne pas pénaliser deux fois les ensembles qui perdraient alors leurs recettes de spectacles et le bénéfice du CISV sur leurs projets éligibles.
- **Mieux mettre en valeur la complémentarité des aides de la DGCA/Ministère de la Culture, du CNM et des crédits d'impôts**

Un ensemble d'ajustements dans les aides et les procédures serait utile :

3.2.1. Redynamiser le dispositif des aides déconcentrées au spectacle vivant

Souvent première étape de l'ADSV, aide déconcentrée au spectacle vivant de la DGCA/Ministère de la Culture, l'aide au projet doit être repensée pour privilégier les

structures faisant l'objet d'un accompagnement de type incubateur (infra par. 3.3.3 page 44).

Il faut aussi mieux suivre la structuration et la croissance des ensembles.

Les niveaux d'aide au conventionnement ne permettent pas de suivre les besoins en charges fixes des ensembles. Ils doivent être revalorisés pour une meilleure adéquation (supra par. 2,2,2,c. p.28).

3.2.2 Accompagner la maturité et permettre aux ensembles concernés d'accompagner l'émergence.

Tout en gardant une évaluation décentralisée, la composante nationale et internationale des structures en phase de croissance nationale et internationale ainsi qu'en phase de maturité doit mieux prise en compte.

De même, il doit être proposé aux structures plus anciennes et expérimentées de s'investir dans l'aide à l'émergence par le lancement d'incubateurs intégrés à leurs structures. Cette démarche doit faire l'objet d'un suivi et d'un soutien spécifique.

L'âge d'un certain nombre d'ensembles et, malheureusement le contexte difficile actuel, va très probablement augmenter le nombre d'ensembles connaissant une remise en cause profonde du projet fondateur.

Dans un contexte budgétaire contraint, il y a là l'occasion de repenser et rééquilibrer la politique nationale d'aides pour accompagner les ensembles qui s'interrogent sur leur avenir tout en aidant l'émergence de jeunes structures.

Il est proposé une procédure nationale d'analyse des ensembles les plus anciens s'interrogeant sur leur avenir. Les ensembles se lançant dans cette démarche doivent pouvoir s'appuyer sur un document non discrétionnaire. Cette procédure doit :

- mettre autour de la table les différents partenaires publiques, soutiens de l'ensemble.
- définir un planning de transmission et une composition de jury la plus ouverte possible
- énoncer une grille d'analyse de l'ensemble élargie couvrant une palette étendue de critères, allant du renom international de l'ensemble à la qualité de son administration¹¹:

Le niveau souvent relativement élevé d'aides publiques dont bénéficient ces ensembles justifie une procédure transparente qui permette d'aiguiller un choix entre transmission, fusion ou fermeture de l'ensemble. Elle doit permettre aussi d'évaluer la

¹¹ L'annexe 3 donne un ensemble de critères évoqués dans les entretiens du rapporteur

capacité d'un nouvel ensemble provenant d'une éventuelle fusion à proposer une action aussi forte, voire supérieure, à l'ensemble précédent, protégeant ainsi l'emploi.

Enfin, elle doit permettre d'identifier la nécessité de mesures d'accompagnement, notamment en termes d'aides aux équipes artistiques et administratives concernés par ces transitions.

Durant les entretiens, il a été relevé qu'il revient à la puissance publique d'évaluer en profondeur les avantages de faire cesser ou de maintenir un projet /ensemble en comparant les inconvénients d'un maintien (financements publics figés sur le projet, et donc non-mobilisables pour la consolidation de projets historiquement moins financés ou sur de nouveaux projets émergents) aux avantages de la continuité (qualité du projet musical renouvelé, d'une implantation locale et d'une équipe déjà en place).

La diffusion d'une procédure nationale sur ce sujet doit permettre d'anticiper, de fluidifier, d'assurer la consultation de tous et de ce fait de sécuriser cette phase difficile de la vie d'un ensemble

Dans le contexte actuel d'immenses difficultés des jeunes ensembles comme de ceux en phase de reconnaissance nationale et internationale, le rapporteur considère qu'il faut privilégier, pour un ensemble expérimenté dont le fondateur s'éloigne, le rapprochement avec un ensemble jeune plutôt que la transmission à un nouveau directeur artistique.

3.2.3. Simplification administrative, sécurisation et adaptation de la philosophie des aides.

L'accroissement du nombre de dispositifs d'aide a permis aux ensembles de maintenir voire accroître leurs activités au prix d'une forte pression sur les équipes administratives.

Demande ancienne, une réflexion sur une simplification et une uniformisation des dossiers aux niveaux de l'État, des différentes agences et idéalement des autres collectivités publiques doit être mise en œuvre. Cela a été fait en Normandie (dossier unique pour la région Normandie, les conseils départementaux du Calvados, de la Manche, de l'Eure, de l'Orne et de la Seine Maritime, Ville de Caen).

Cette réflexion peut aussi se porter sur une uniformisation des horizons des différents aides actuellement entre 12 et 36 mois.

Dans ce cadre, une réflexion doit être lancée sur une automatisation des transferts d'information, en particulier sociale. La crise sanitaire a montré la réactivité des éditeurs de logiciels spécialisés dans les payes intermittents et la démarche peut donc être leur être proposée.

Enfin, il faut adapter la philosophie de certaines aides qui peuvent avoir un effet opposé à la démarche de « *mieux produire, mieux diffuser* » souhaitée par la DGCA.

Dans ce cadre, s'agissant du crédit d'impôts spectacle vivant qui impose une période de création avant toute diffusion, une demande forte de la profession est la fiabilisation des critères pour le dépôt d'un dossier pour faciliter la reprise d'une production (« second » dossier) nécessitant de ce fait qu'une faible part de (re)création. Cette définition permettrait de faire vivre des projets qui continuent à rencontrer un grand succès au-delà de l'horizon actuel de 3 ans du crédit d'impôts, délai difficilement modifiable puisqu'il est lié au délai de la prescription fiscale.

Enfin, en ces temps de difficulté d'accès au découvert bancaire, une grande attention doit être portée aux délais de versement des subventions. De même, les délais parfois très longs d'instruction des dossiers de crédits d'impôt, qui peuvent prendre jusqu'à trois ans, peuvent avoir de graves conséquences sur la trésorerie des ensembles. Une garantie de l'IFCIC pourrait faciliter l'octroi de crédits relais.

Enfin, les professionnels estiment que la composition des commissions du CNM reflètent mal la spécificité de leurs esthétiques, de leurs publics et de leur économie. Ils souhaiteraient donc que le CNM réfléchisse à la manière de mieux les associer au travail de ses commissions.

3.2.4. Réduire l'empreinte carbone des tournées

Il faut aussi s'interroger sur l'empreinte carbone des tournées, inhérentes à l'activité des ensembles indépendants contrairement à celle des orchestres permanents. Pour favoriser des déplacements à faible empreinte, le Ministère et le CNM pourraient envisager une aide spécifique aux tournées utilisant les trains.

3.2.5. Mieux mettre en valeur la complémentarité des aides de la DGCA/Ministère de la Culture, du CNM et des crédits d'impôts.

Les aides de l'État répondent à des objectifs d'action culturelle. Celles du CNM et les crédits d'impôt sont d'abord économiques. Les aides de l'État sont des aides portant sur les dimensions artistiques, territoriales, structurelles et elles promeuvent la diversité et les actions culturelles. Celles du CNM et les crédits d'impôt sont des aides économiques à l'activité y compris internationales et phonographiques.

Il serait bon au moment où le Ministère s'interroge sur les moyens de pérenniser les financements du CNM qu'une réflexion soit engagée entre la DGCA et le CNM pour encore mieux articuler les deux systèmes d'aides.

3.3. Renforcer la direction et la gestion des ensembles et mieux les ouvrir aux coopérations.

Les ensembles indépendants sont structurés autour de trois axes :

- la structure artistique avec l'artiste fondateur et les artistes intermittents qui l'entourent,

- la structure juridique avec une très forte prédominance de la forme d'association de la loi de 1901
- une équipe administrative.

Cette organisation est aujourd'hui soumise à de nombreuses tensions tout au long de la vie des ensembles. Il est proposé d'agir sur trois axes pour épauler l'entrepreneur-artiste, conforter le capital humain des structures et favoriser les coopérations entre ensembles et les appuis extérieurs

3.3.1. Épauler l'entrepreneur-artiste

Au cours des études dans les conservatoires, il devrait être possible d'offrir des options de formation à la gestion des *start-ups*, devenues courantes dans l'enseignement supérieur.

Des formations pourraient être également conduites avec des étudiants en master de gestion culturelle, dont certains seront appelés à devenir administrateurs d'ensembles musicaux.

Il s'agit d'épauler l'artiste dans son positionnement artistique, à bien identifier les difficultés des ensembles émergents et la nécessaire différenciation de ceux-ci.

Il s'agit aussi, en assurant une meilleure préparation à la création d'un ensemble, de réduire le nombre d'échecs souvent dus à la méconnaissance de l'environnement.

3.3.2. Conforter le capital humain dans les ensembles et favoriser la circulation des personnes

Au niveau des artistes, une politique de ressources humaines initiée par le Ministère de la Culture devrait mieux prendre en compte les conditions salariales souvent difficiles des intermittents et construire de vrais parcours professionnels sur la durée de leur carrière. Cela doit se traduire dès les ensembles en émergence pour éviter tout dumping social jusqu'aux ensembles les plus mûrs où, pour tous, un accompagnement des artistes intermittents réguliers doit être mis en place.

Au niveau des administration des ensembles, le Ministère pourrait aussi encourager une meilleure prise en compte du capital humain que représentent les administrations des ensembles indépendants, ceci dans le contexte tendu de recrutement du secteur.

Au stade de l'émergence, il faut permettre une rencontre anticipée des étudiants en management culturel avec les étudiants en conservatoire pour un travail commun sur la définition et la création des ensembles.

Au stade de la structuration, il faut adapter le niveau des subventions pour mieux prendre en compte les besoins administratifs des ensembles. On a en effet vu qu'une des fragilités de la situation actuelle était que les ensembles dont l'activité était en

croissance soutenue souffraient d'un dimensionnement ou d'un financement insuffisant de leurs structures administratives.

Quand ces structures administratives, qui sont permanentes, ne bénéficient pas de ressources également permanentes, cela conduit les ensembles à développer leurs activités au-delà du raisonnable au regard de leurs capacités administratives et artistiques. Un ajustement du niveau des subventions, notamment celles de la DGCA/Ministère de la Culture, souvent les plus stables, serait de nature à conforter des structures administratives à bout de souffle. (supra par 2.2.2.c et 3.2.1) .

Enfin, il faut envisager que les structures administratives des ensembles mûrs, qui ont des marges de manœuvre, puissent venir aider les structures plus jeunes en fort développement d'activité. Cet appui peut se concevoir aussi en faveur des artistes intermittents, qui pourraient encore mieux circuler d'un ensemble à l'autre.

Les circulations entre responsables peuvent être aussi envisagées dans des fonctions connexes, comme la direction ou le conseil musical de lieux ou celle d'animateurs de réseaux de production.

Les personnels partagés devraient alors garder un lien fort avec leur ensemble d'origine. Ce maintien du lien avec la compagnie, dans le cadre de la prise de responsabilité d'un lieu est fréquent dans le théâtre et la danse. Dans le domaine de la musique savante, il est expérimenté pour la première fois à *l'Atelier lyrique de Tourcoing*, dont le délégué général Enrique Therain est toujours délégué général des Siècles. Il l'est aussi à *l'Opéra de Reims*, dont la direction est assurée par le collectif *Frivolités Parisiennes*, constitué de Mathieu Franot, Benjamin El Arbi, Pascal Neyron et Christophe Mirambeau.

Toujours dans ce cadre, il faut développer les actions de mentorat des administrateurs afin de les préparer à la direction des scènes nationales et particulièrement de celles ayant une programmation importante de musique savante.

Enfin dans le cas d'ensembles qui se questionnent sur leur avenir, il semble important que le Ministère prenne en compte l'avenir des personnels administratifs aussi bien qu'artistiques. Il faudrait réfléchir à mettre en place des solutions d'*outsourcing* en cas de fin d'activité.

3.3.3. Favoriser les coopérations entre ensembles et les appuis extérieurs

Pour faciliter l'administration des jeunes ensembles, l'appui de structures extérieures de type « incubateurs d'entreprises » peut être une solution dans de nombreux cas. Les « incubateurs d'ensembles musicaux » auraient des missions de mentorat, d'aide à l'émergence et à la structuration des ensembles.

Sous la forme juridique de bureaux de production, de coopératives d'artistes mais aussi de rattachement à des salles, festivals, centres culturels de rencontre ou même à des compagnies matures, les structures d'incubation pourraient offrir un maillage

local qui pourraient être complété par une offre de *coworking* artistique ou de tiers lieux.

Ces « incubateurs » pourraient offrir la palette des services suivants : aide au prototypage (test d'un projet artistique sans création de structure), aide à l'artiste pour concevoir la promotion et faciliter l'approche des diffuseurs, aide aux premiers concerts, aide juridique à la création d'une association (indispensable pour les questions de mécénat ou de CISV), « missions » sur des sujets spécifiques, prise en charges de fonctions support comme la paye et la comptabilité. Ces fonctions peuvent se prolonger par une aide au recrutement d'un premier administrateur salarié en propre à l'association, sa formation et son accompagnement avec un éventuel mentorat.

On pourrait même envisager de déléguer la direction non artistique d'un ensemble à ce type de structure d'appui.

Annexe 1

Listes des données budgétaires analysées

Ars Nova, Orchestre des Champs-Élysées, Spirito, TM+, Le concert spirituel, Quatuor Debussy, 2E2M, Accentus, Court-circuit, Les Talents Lyriques, Ensemble Cairn, Le Poème Harmonique, Les cris de Paris, Les Siècles, Aedes, Cercle de l'Harmonie, Multilatérale, Correspondances, Variance, Irini, La Tempête, Il Caravaggio, Les Épopées, Le Consort, Consuelo, Marguerite Louise, Répète un peu pour voir, Pygmalion.

Listes des entretiens effectués

Association des scènes nationales, CFDT, CGT, Fédération des Centres Culturels de Rencontre, Fevis, Fevis AURA, FO, France Festivals, Futurs composés, Grands formats, Profedim, ROF, SMC, Syndecac, Mécénat Caisse des Dépôts, Fondation Société Générale, Fondation Orange, DRAC IDF, DRAC AURA, DRAC Normandie, Institut français, Oara, Oda, SVB, IFCIC, SACEM, Cross Media Culture, coopérative Full Rhizome, la co[opéra]tive, Combo production, OR Not, mbg production, Catherine von Mutius, Enrique Rubio, Théâtre de Caen, Théâtre de Compiègne, Festival de la Chaise Dieu, CCR Ambronay, Château de Versailles spectacles

Correspondances, Les siècles, Pygmalion, le Banquet Céleste, Les cris de Paris, Le poème harmonique, Caravaggio, Musiciens du Louvre, Spirito, Orchestres des Champs-Élysées, les Épopées, Les Talents lyriques, Accentus / Insula Orchestra, Le balcon, Quatuor Debussy, Ensemble Orchestral Contemporain, 2e2m, Les Arts Florissants, La Tempête, Miroirs Étendus, Ensemble Irini, Ensemble Près de votre oreille, Ensemble Répète un peu pour voir, Variances, Ars Nova, Le concert spirituel, Le cercle de l'Harmonie, Dissonances, Cairn, Sillages, Court-circuit, Multilatérale, Chœur Aedes, Frivolités Parisiennes

Annexe 2 Liste des préconisations

1. Conforter le dispositif actuel des aides

Un signal fort : pérenniser les aides du CNM et les crédits d'impôt Spectacle Vivant

Commissions du CNM : renforcer la représentation des ensembles de musique dite savante.

Aide à la production phonographique du CNM : modifier les critères liés à la taille du catalogue, le volume d'investissement et la proportion du chiffre d'affaires venant de la production phonographique.

Activité à l'international ; adapter les aides du CNM :

- Ouverture de l'aide Création-Production-Diffusion aux pays non francophones
- Mieux prendre en compte les investissements dans le numérique et les réseaux sociaux pour la diffusion à l'international

Crédit d'impôt Spectacle Vivant : adapter pour faciliter la reprise des spectacles déjà produits

Ensembles en phase de structuration : adapter les aides de l'État pour mieux les épauler dans leur développement.

Ensembles en questionnement : accompagnement et, le cas échéant, mesures en faveur de fusions éventuelles.

2. Dynamiser la diffusion des ensembles indépendants

Diffusion dans les auditoriums, les opéras, les festivals et les lieux structurants : mise en place par l'État et les collectivités territoriales de financements fléchés sur l'aide à l'accueil des compagnies.

Création de réseaux de diffusion et résidences : mise en place de réseaux de salles, de partenariats avec les lieux non musicaux et les autres acteurs professionnels et, pour les ensembles de musique contemporaine, des résidences.

Incubateurs d'émergence : mettre en place des sortes « d'incubateurs » pour les ensembles en émergence dans des lieux et des festivals, mais aussi avec des bureaux de production ou en mettant à profit l'expérience et les réseaux d'ensembles plus mûrs.

Institut Français : accroître encore les mises en relation à l'international

Mise en place de conseillers musicaux dans les salles pluridisciplinaires

3. Renforcer la capacité de gestion et les ressources humaines des ensembles indépendants.

Une politique de ressources humaines pour les équipes administratives ensembles français : définir avec les fédérations professionnelles les principes d'une politique de ressources humaines pour les équipes administratives de tous les ensembles.

Encapacitation des équipes : mentorat, structuration des équipes, circulation des administrateurs entre les ensembles, voire *outplacement* en cas de fin de projet.

Politique adaptée de recrutement dans les lieux accueillant les ensembles : prendre en compte l'appétence pour la musique classique et les connaissances en la matière.

Annexe 3 Évaluation de la diffusion en France et à l'étranger

Liste des saisons analysées

Aedes, Variance, TM+, Talents Lyriques, Spirito, Quator Debussy, Pygmalion, Poème Harmonique, Orchestre des Champs-Élysées, Multilatérale, Musiciens du Louvre, Les Siècles, Les épopées, Les cris de Paris, La Tempête, Irini, Il Caravaggio, Ensemble Cairn, Court Circuit, Correspondances, Concert Spirituel, Cercle de l'harmonie, Banquet Céleste, Ars Nova, Accentus, 2E2M

Type d'ensemble	Tous les ensembles, toutes années de création confondues						
Indicateur	Total, 2018/2019	Total, 2022/2023	Moyenne, 2018/2019	Moyenne, 2022/2023	Évolution	Ratio, 2018/2019	Ratio, 2022/2023
Total Concerts et représentations	911	998	38,0	39,9	5,2%		
Concerts et représentations en France	727	824	30,3	33,0	8,8%	79,8%	82,6%
dont Représentations d'opéra	155	140	6,5	5,6	-13,3%	17,0%	14,0%
Concerts et représentations à l'étranger	184	174	7,7	7,0	-9,2%	20,2%	17,4%
Type d'ensemble	Ensembles en période de structuration, année de création après 2015						
Indicateur	Total, 2018/2019	Total, 2022/2023	Moyenne, 2018/2019	Moyenne, 2022/2023	Évolution	Ratio, 2018/2019	Ratio, 2022/2023
Total Concerts et représentations	47	126	11,8	31,5	168,1%		
Concerts et représentations en France	40	107	10,0	26,8	167,5%	85,1%	84,9%
dont Représentations d'opéra	0	0	0,0	0,0			
Concerts et représentations à l'étranger	7	19	1,8	4,8	171,4%	14,9%	15,1%
Type d'ensemble	Ensembles en période de reconnaissance, année de création entre 2000 et 2015						
Indicateur	Total, 2018/2019	Total, 2022/2023	Moyenne, 2018/2019	Moyenne, 2022/2023	Évolution	Ratio, 2018/2019	Ratio, 2022/2023
Total Concerts et représentations	300	288	37,5	36,0	-4,0%		
Concerts et représentations en France	261	230	32,6	28,8	-11,9%	87,0%	79,9%
dont Représentations d'opéra	70	60	8,8	7,5	-14,3%	23,3%	20,8%
Concerts et représentations à l'étranger	39	58	4,9	7,3	48,7%	13,0%	20,1%
300							
Type d'ensemble	Ensembles matures, année de création avant 2000						
Indicateur	Total, 2018/2019	Total, 2022/2023	Moyenne, 2018/2019	Moyenne, 2022/2023	Évolution	Ratio, 2018/2019	Ratio, 2022/2023
Total Concerts et représentations	564	584	43,4	44,9	3,5%		
Concerts et représentations en France	426	475	32,8	36,5	11,5%	75,5%	81,3%
dont Représentations d'opéra	85	83	6,5	6,4	-2,4%	15,1%	14,2%
Concerts et représentations à l'étranger	138	109	10,6	8,4	-21,0%	24,5%	18,7%

Evolution total concert	2018/2019	2022/2023	Évolution
Musique contemporaine	176	179	1,7%
Musique classique	725	820	13,1%
Evolution concert étranger	2018/2019	2022/2023	Évolution
Musique contemporaine	34	24	-29,4%
Musique classique	150	150	0,0%

Annexe 4 :

Critères envisageables dans le cadre d'une procédure d'accompagnement des ensembles en situation de questionnement

Durant les entretiens, les critères suivants ont été avancés :

- Le maintien de la pertinence du projet artistique initial du fondateur et le potentiel futur de celui-ci, en cas de poursuite ou de transmission ;
- L'inscription dans un ensemble d'activités connexes : actions culturelles, festival, académie et activité de formation ;
- La régularité et la qualité des relations de travail établies avec des artistes et techniciens intermittents locaux et/ou nationaux ;
- La qualité de l'administration et la capacité à rechercher des recettes propres
- La qualité des relations avec les partenaires publics locaux ;
- L'implantation locale et la qualité des relations établies avec les diffuseurs locaux et nationaux ;
- Les actions culturelles et celles de « transmission » ;
- La diffusion nationale et internationale
- De manière plus générale, le renom de l'ensemble, sa capacité à continuer de générer une activité artistique de haut niveau et à s'inscrire dans un paysage national diversifié

Annexe 5 Contribution FEVIS Rapport sur les indépendants

L'indépendance dans le champ des musiques de patrimoine et de création

Contribution FEVIS au rapport Droin 12 préconisations pour consolider le secteur

Note argumentaire FEVIS (novembre 2023)

Sommaire :

SYNTHÈSE INTRODUCTIVE

12 recommandations

DIAGNOSTIC D'UN SECTEUR FRAGILISÉ

Chapitre 1 : Situation économique globale des ensembles

Chapitre 2 : Disparition des disponibles artistiques

Chapitre 3 : Situation de la diffusion des ensembles, notamment à l'international

UNE STRUCTURATION MUTIPLE ET INNOVANTE :

Chapitre 4 : Une structuration légère et habile à protéger

Chapitre 5 : Transmission / Nouvelles structurations

UN ECOSYSTEME OÙ ENCOURAGER LES SYNERGIES

Chapitre 6 : Repenser les cadres d'interventions de la politique musicale

Chapitre 7 : Favoriser la complémentarité entre réseaux d'acteurs

Synthèse introductive – 12 préconisations :

Des besoins de financement :

Reconstituer la capacité d'innovation et la prise de risque artistique en reconstituant les disponibles artistiques et en réaffirmant la vertu d'un système fondé à la fois sur des aides structurelles et sur des aides aux projets :

- 1) Abonder les lignes budgétaires dédiées aux financements structurels notamment pluriannuels des ensembles et des structures de création/production/diffusion (scènes ou festivals) sans lesquels la création et les prises de risques artistiques et économiques ne sont pas possibles et la diversité musicale fondamentalement réduite ; *page 7*
- 2) Repenser les aides aux projets pour encourager les synergies internes au secteur en mettant en place un dispositif innovant fondé sur le nombre de coproducteurs et de représentations et intégrant notamment des objectifs sociaux et écologiques ainsi que les problématiques liées aux droits culturels (dans la logique de « Mieux produire, mieux diffuser ») ; *page 7*
- 3) Renforcer les aides à l'export. *page 8*

Des pistes budgétaires :

Pour retrouver des marges de manœuvres financières, et après avoir affirmé l'importance (la nécessité fondamentale) de maintenir le régime de l'intermittence, fondement du modèle économique de la culture en France, et le système des crédits d'impôts, et ajoutant à cet égard qu'elle est favorable aux aides fondées sur le développement ou la préservation de l'emploi dans la logique du Fonpeps, la FEVIS formule trois recommandations :

- 4) Elle soutient totalement la mise en œuvre d'une contribution streaming. Elle participera par ailleurs à encourager d'autres types de financements si celle-ci était insuffisante ou abandonnée par le gouvernement. Elle n'est pas opposée à l'élargissement de la taxe billetterie gérée par le CNM, et, si elle note par ailleurs l'amélioration fondamentale du Pass Culture en particulier avec la mise en place du volet collectif, elle considère que les gigantesques financements qui lui sont consacrés seraient mieux utilisés s'ils servaient à financer les besoins du secteur culturel ;
- 5) Elle demande à l'Etat de travailler en coopération avec les collectivités locales sur la complémentarité des politiques musicales ;
- 6) Elle demande à l'Etat régulateur d'encourager les OGC à utiliser leurs fonds d'action culturelle à la structuration du secteur dans une but d'intérêt général plutôt que dans la logique de retour sur investissement.

Assumer la diversité des modèles, considérer que ce renouvellement, conséquence de la souplesse et de la capacité d'adaptation des ensembles, est une richesse du secteur.

- 7) Ouvrir les aides aux projets aux équipes émergentes ou structures de format alternatif qui sortent éventuellement de la typologie classique des ensembles, afin de leur permettre de proposer des créations, modestes ou ambitieuses (mais en prenant en compte la stratégie de diffusion et le nombre de co-producteurs) sans avoir à intégrer le cycle classique de structuration en ensemble qui auto-alimente ensuite la nécessité de créer toujours plus et de se développer toujours plus gros.

C'est le cas des bureaux de production, des collectifs d'artistes, des rencontres entre artistes pour un projet spécifique... mais aussi des formes innovantes de festivals éventuellement non pérennes et autoproduits, ou les démarches de gestion de lieux (tiers lieux, résidences...). Autant de projets et d'activités qui représentent de nouvelles façons de toucher et de construire des liens avec les publics, qu'ils soient connaisseurs ou découvreurs ;

- 8) Établir que la transmission ou la continuité d'un projet dont la direction artistique se retire peut être bénéfique au secteur et aller dans le sens de l'intérêt public. Confirmer inversement qu'en aucun cas cette transmission ne doit être systématique. *page 9*

Repenser les cadres d'intervention de la politique musicale :

En dehors des solutions financières, des choix de réorganisation peuvent être faits pour agir de manière décisive et très positive sur la vitalité du secteur :

- 9) Réarmer le CNM et remanier son organisation interne en profondeur pour qu'il intègre réellement les enjeux du secteur de la musique classique.
Renforcer le budget du CNM (notamment pour lui permettre de développer ses aides économiques fondées sur l'emploi), mise en place d'une organisation interne plus équilibrée en faveur des activités hors champ de la taxe (instances, équipes, composition des comités d'experts ...), favoriser sa capacité d'accompagnement de la spécificité de notre secteur (modèle économique et répertoire) par la possibilité de spécialiser les aides ; *page 12*
- 10) Repenser la décentralisation, savoir additionner les bénéfices qu'elle a produits sur les synergies entre les niveaux national et locaux des politiques musicales, mais savoir aussi organiser et rendre lisible, transparente et égalitaire la politique nationale de la musique par la constitution de comités d'experts où le poids des spécialistes techniques et musicologiques s'équilibre avec celui des experts territoriaux ; *page 13*
- 11) Création d'un programme pour la mise en place d'une résidence d'ensemble de musique dans chaque scène et structure conventionnée par l'Etat, pluridisciplinaires ou spécialisées en musique ; *page 14*
- 12) Aider à la structuration d'un réseau de maisons d'opéras, salles et théâtres, spécialisés et non, susceptible d'accompagner en production et en diffusion sur le moyen-long terme les projets musicaux indépendants, dans le cadre d'un pacte de complémentarité avec les partenaires des scènes publiques et des structures musicales dites des « permanents ». *page 15*

Fragilité extrême de notre secteur, et en son sein, de nos ensembles.

La crise pandémique a laissé la place à une crise énergétique et inflationniste qui contribue mécaniquement à faire disparaître les marges artistiques que les maisons d'opéras, auditoriums et autres scènes publiques réservaient pour les propositions des ensembles indépendants : en cause, la hausse de leurs coûts de fonctionnement et leurs cahiers des charges qui les contraignent à ne plus programmer que leurs forces permanentes (mais qui inversement, ne leur font aucune obligation s'agissant des acteurs et ensembles indépendants).

En face de cette conjoncture négative, nous notons une réduction des moyens publics et parapublics pour la musique de patrimoine et de création :

Les collectivités qui sont de plus en plus nombreuses à annoncer des coupes drastiques dans les budgets culturels ; les OGC ont subi des pertes importantes de leurs recettes (baisse de l'activité et arrêt RAPP) et ont opportunément transformé leurs dispositifs d'aide (pourtant consacrés à l'action culturelle et donc à l'équilibre du secteur tout entier) pour en favoriser l'accès aux projets générant eux-mêmes plus de droits dans une logique de réinvestissement bien éloignée de ce que l'esprit de la loi prévoit ; le Centre National de la Musique qui a pu faire la démonstration de son efficacité a déjà annoncé ne plus avoir les moyens de financer des aides sélectives pour les musiques classique et contemporaine (en dehors de celles qui préexistaient à sa création) ; les taxes parafiscales sont des outils dont il est devenu normal de considérer que leurs recettes doivent revenir aux payeurs en totale contradiction avec l'idée de solidarité et finalement avec la justification de l'existence de politiques publiques ; et désormais une DGCA et ses DRAC dont on constate année après année la place de plus en plus réduite qu'elles font à la musique de patrimoine et de création : des comités d'experts où les connaisseurs de nos répertoires sont de plus en plus minoritaires, des annonces de mesures nouvelles sur la ligne 131 dont nos enquêtes montrent que les augmentations ne se sont pas reportées sur nos répertoires.

Comme dans tous les secteurs culturels après la crise sanitaire, le public a repris ses sorties mais avec des modifications d'habitudes : moins d'abonnements, des achats de billets plus tardifs qui démontrent une consommation plus spontanée mais donc plus soumise aux aléas divers (météo, actualité médiatique, autres événements...). Cela a pour conséquences d'accentuer les phénomènes de concentration des attentions et des envies sur les projets plus visibles et plus connus (succès liés à la taille, la réputation ou à la dynamique événementielle d'une proposition artistique) qui déclenche elle-même une diminution de la prise de risque chez les programmeurs. Nous notons ainsi une difficulté supplémentaire pour les projets émergents, les ensembles intermédiaires, les répertoires expérimentaux et moins connus (musique contemporaine ou musique ancienne, musique a capella...).

Si l'on considère que le réseau de diffusion qui offre le plus grand nombre de dates de concerts aux ensembles indépendants est celui des festivals, et que la majorité d'entre eux sont des structures de taille modeste organisées par des équipes bénévoles qui ne peuvent se permettre aucune prise de risque en lien avec la billetterie, on mesure la fragilité de notre écosystème. Rappelons à cet égard qu'en période ordinaire (hors Covid), ces festivals représentent presque un quart des concerts des ensembles indépendants et que ceux-ci sont financés à moins d'un tiers par l'argent public.

Une fragilité désormais structurelle :

Les moyens publics stagnent dans un contexte d'inflation et alors que notre secteur culturel est particulièrement dynamique. L'immense succès rencontré par la révolution baroque, l'émulation artistique extrêmement forte qu'il a produit et le développement de classes de musique ancienne dans tous les conservatoires expliquent le nombre toujours plus grand de musiciens et musiciennes – d'un niveau technique et théorique de plus en plus élevé – qui souhaitent mener une carrière dans le champ des musiques de patrimoine et de création.

La situation conjugue donc un nombre de plus en plus important d'ensembles, des possibilités de structuration et de professionnalisation moindres, des délais plus longs pour l'obtention de financements publics...

En résulte une chaîne de causalité de difficultés et d'injonctions contradictoires par rapport à des équipes administratives toujours plus légères :

- des exigences et besoins administratifs toujours plus lourds pour les demandes d'aides aux financeurs ou les propositions de projets aux programmeurs,
- un besoin de diversification des activités des structures qui nécessite du temps et des expertises supplémentaires,
- une diffusion de plus en plus difficile dans un contexte de réduction du marché, qui nécessite souvent de dépasser la simple représentation vendue sous forme de cession et qui exige des ensembles une adaptation constante d'un projet à chaque lieu de représentation, et les conduit à multiplier les dates pour lesquelles ils coproduisent, voire produisent intégralement, les concerts ou spectacles.

Chapitre 2 : Disparition des disponibles artistiques des ensembles et des structures de programmation :

La crise que traversent les ensembles est partagée par tous les acteurs du secteur. C'est d'ailleurs bien parce que les réseaux de diffusion et de production sont eux-mêmes directement impactés que les ensembles subissent aussi violemment la conjoncture.

Ainsi, l'inflation et la hausse des coûts d'énergie ont fait fondre les marges de manœuvres des salles (maisons d'opéras comme scènes pluridisciplinaires) qu'elles consacraient auparavant à l'activité artistique. A côté de l'activité consacrée à leurs orchestres permanents pour les unes et de la programmation des autres disciplines du spectacle vivant pour les autres, il ne reste quasiment plus de possibilité pour ces scènes d'accueillir (et encore moins de produire) des projets portés par des acteurs indépendants.

Pour des causes différentes du côté des festivals (ce sont les réductions d'aides des sociétés civiles ou la réduction des subventions locales qui les affectent plus directement), les mêmes conséquences se répètent et réduisent leurs marges de manœuvres artistiques. Si ces festivals spécialisés en musique ou sur certains répertoires maintiennent globalement le nombre des représentations avec les ensembles indépendants, ils répercutent leurs baisses de budgets sur le format et les effectifs des projets et sur les prix des cessions.

Pour des ensembles faiblement subventionnés (moins d'1/3 du budget) tels ceux de la FEVIS, les recettes issues des cessions et de la vente de concerts sont déterminantes. Non seulement, le fait de faire entendre sa musique est une fin en soi pour l'artiste, mais c'est aussi une nécessité financière qui permet à l'ensemble de poursuivre son développement ou le fragilise de manière éventuellement définitive.

L'année 2022 marque une reprise de l'activité des ensembles, avec notamment un nombre de représentations en forte hausse, mais c'est en fait au détriment de l'envergure des projets et de la prise de risque artistique.

Les données collectées par la FEVIS sur les exercices 2021 et 2022 montrent une reprise de l'activité en nombre de concerts, mais une baisse très sensible du chiffre d'affaires associé et de l'emploi artistique. Cela démontre une contraction très forte de l'envergure des projets avec des programmes aux effectifs réduits. En plus de pénaliser les créateurs et les musiciens, c'est toute la diversité musicale qui est impactée.

Ce retournement de la conjoncture s'explique notamment par la fragilité des réseaux traditionnels de diffusion : les festivals sont peu structurés, avec des équipes souvent bénévoles (en incapacité à gérer d'éventuels dispositifs de soutiens du CNM trop complexes ou inaccessibles), et se développent avec des financements de collectivités territoriales de plus en plus aléatoires.

D'un autre côté, le secteur des indépendants continue à éprouver des difficultés à pénétrer les autres réseaux de diffusion et production. C'est le cas des lieux pluridisciplinaires (labellisés, conventionnés, ou non) et c'est le cas des maisons d'opéras et auditoriums dès lors qu'ils ont des équipes artistiques permanentes.

Injonctions contradictoires entre d'une part la demande (légitime) exprimée par les lieux et soutenue par les pouvoirs publics d'une meilleure synergie des créations avec un lieu, un territoire et des publics (pour favoriser des créations de plus en plus conçues sur mesure pour un lieu et s'adapter au projet curatorial du/de la directeur.trice, ou aux espaces particuliers du lieu, ou à un mode opératoire innovant avec un public), et par ailleurs la demande inverse exprimée par les mêmes partenaires publics qui recommandent que les projets circulent mieux (« Mieux produire Mieux diffuser »).

Enfin, difficulté supplémentaire, les dispositifs d'aide se fondent désormais prioritairement sur la diffusion et le nombre de représentations dans un contexte de rétrécissement généralisé des possibilités de diffusion et avec des confirmations toujours plus tardives de programmation. Ainsi, le CNM a fait passer son dispositif CréaProdDiff de 3 à 5 dates ; et la DGCA exige un nombre de dates de plus en plus élevé pour l'obtention des aides pluriannuelles.

Dans le contexte inflationniste et de crise énergétique actuel, les équipes indépendantes représentent le dernier maillon de la chaîne de la production de la musique. Ce sont elles qui absorbent les difficultés de tout le secteur, les baisses des subventions ou des financements, les réductions de coûts de cessions ou les annulations des programmeurs, ou encore les tensions avec les artistes moins bien rémunérés... C'est donc bien une solution globale que l'Etat doit mettre en œuvre :

Redonner des marges de manœuvres opérationnelles et artistiques pour les partenaires diffuseurs (auditoriums, opéras, festivals, théâtres/opéras sans orchestres permanents,

Scènes conventionnées SC). Éviter la concentration des moyens de production et de diffusion dans les seules mains des maisons d'opéras ou auditoriums dont l'activité est très majoritairement ciblée sur ses forces permanentes. Garantir dans chaque territoire des marges artistiques suffisantes et ambitieuses pour les ensembles à projets, notamment dans le domaine de la création lyrique. Garantir un équilibre budgétaire artistique entre forces permanentes institutionnelles et ensembles à projets. Renforcer la structuration des ensembles pour atteindre le seuil minimum de financement qui permet d'augmenter les capacités d'action et de production. Nécessité de rendre possibles les aides aux projets spéciaux, ceux qui sont particulièrement coûteux et ambitieux ou qui ont une dynamique de diffusion particulièrement développée (quelle que soit la taille de l'ensemble ou de la production). La FEVIS a notamment transmis au ministère un plan (« Plan structurel ») dont le second volet propose la création d'une aide aux projets qui fonctionnerait sur le principe d'une bonification cumulable dont le montant serait calculé sur des indicateurs précis (nombre de coproducteurs et de représentations, intégration des objectifs sociaux et écologiques...). Un dispositif qui devrait pouvoir s'inscrire dans la logique du plan du ministère « Mieux produire, mieux diffuser ».

Question particulière de l'export :

L'activité à l'export est traditionnellement très forte chez les ensembles indépendants. En temps ordinaire, elle représente près d'un 5^{ème} des représentations, signe d'une réputation et d'une qualité dont peu d'autres champs artistiques peuvent se targuer. Ces succès à l'international auprès des professionnels comme du public et de la presse font des ensembles indépendants de véritables champions français de l'export.

Cette forte activité est doublement bénéfique : artistiquement puisqu'elle fait entendre les artistes, les œuvres et les productions de nos artistes, et contribue à l'interaction avec des publics et des artistes aux cultures différentes ; financièrement car tout cachet payé par un organisme étranger est un bénéfice net pour les finances françaises (musiciens socialement et fiscalement déclarés en France mais cachets majoritairement payés par de l'argent l'étranger et non par l'assurance chômage, cachets avec cotisations pour financer les caisses de retraites, d'assurance chômage et de sécurité sociale). Notons ainsi que la majorité des aides à l'export dont peuvent bénéficier les ensembles sont très inférieures aux seules charges salariales et patronales payées lors des tournées. La balance commerciale d'une tournée d'un ensemble ou orchestre est donc très positive pour les finances de l'Etat français.

Pour autant, même si l'activité des ensembles à l'export reprend bien, elle se heurte à des contraintes spécifiques (naturelles et mêmes légitimes, mais réelles) : Coût de nos productions proportionnellement plus élevé (niveau de salaires en France, cotisations sociales notamment), etc... ; Inflation très importante, notamment du prix des transports. Par ailleurs, la volonté heureusement de plus en plus commune d'intégrer des considérations écologiques et de limiter les consommations carbone nécessite de repenser le modèle des tournées.

La FEVIS suggère de travailler sur un dispositif d'aide conditionné à la distance, aux efforts de réduction de carbone, au nombre de dates, à la pertinence économique d'un territoire (sur le long terme) qui permettrait d'accéder à des compensations totales ou partielles des cotisations sociales.

UNE STRUCTURATION MULTIPLE ET INNOVANTE :

Chapitre 4 : une structuration légère et habile qui nécessite un plancher d'aide
--

La fédération fait le constat de l'efficacité du modèle de l'indépendance/intermittence mais observe une crise et une précarité de plus en plus importante.

Rien n'endigera l'arrivée et les envies de la nouvelle génération qui a été biberonnée à l'inventivité de ses aînés et qui a été témoin de l'extraordinaire dynamisme artistique et musical de ces 30 dernières années.

Mais cette multiplication de projets se fait au détriment de la solidité de leur structuration. Plusieurs facteurs sont en cause :

- Réduction des financements publics avec un accès plus tardif aux subventions et aux possibilités d'augmenter ses niveaux d'aides publiques (un jeune ensemble accède désormais au conventionnement après de nombreuses années d'activités),
- Nombre de plus en plus important de projets et de musiciens,
- Coûts (structure, voyages, hébergements) toujours plus élevés,
- Diffusion plus ardue et montants des cessions réduits,
- Difficulté de recrutement dans les métiers administratifs avec des salaires qui ne peuvent plus être attractifs.

Cette fragilité des ensembles a des conséquences sur le modèle économique des acteurs du secteur : les ensembles doivent (ou choisissent de) construire leur structuration administrative de manière plus légère ou autrement (externalisation, mutualisation) ; les projets ont des effectifs artistiques moins importants, impactant directement la diversité musicale.

La faiblesse relative de la professionnalisation et de la pérennité des équipes administratives des ensembles entraîne à son tour des difficultés pour leur développement dans un écosystème où toute activité requiert un niveau toujours plus élevé d'expertise administrative.

Les projets peuvent de moins en moins s'adosser à des subventions pluriannuelles, donc réduisent la possibilité d'anticiper la recherche de partenaires et donc les possibilités de mettre en place des coproductions ambitieuses et nombreuses. Pour le bon développement d'un ensemble et pour qu'il atteigne sa pleine capacité de multiplication, les données statistiques de la FEVIS démontrent la nécessité de taux minimums (et fonction du répertoire ou de critères objectifs) de subventions publiques et de dépenses de fonctionnement.

La question du cycle de vie des ensembles est un élément central du modèle de l'ensemble indépendant.

Dans une logique de saine gestion de l'argent public, il s'agit d'évaluer ce que les investissements et les importants financements publics attribués à un ensemble pendant plusieurs décennies ont permis de construire, et si la meilleure ou l'unique solution serait effectivement de le faire disparaître alors même que cette structure aurait construit au fil des années une expertise musicale et administrative et un capital de réputation (la marque, le nom d'un ensemble est un atout pour la diffusion locale et internationale autant que pour la recherche de coproducteurs), aurait développé un catalogue de productions phono ou audio dont il s'agirait de maintenir la valorisation, ou encore se serait implantée au sein d'un bassin d'habitants (ancrage territorial, conventionnements variés avec des acteurs non-culturels, construction de liens avec des publics...). Il revient à la puissance publique, dont la fédération pense que la légitimité d'évaluation se situe à la DGCA pour l'Etat, d'évaluer en profondeur les avantages de faire cesser ou de maintenir un projet /ensemble en comparant les inconvénients d'un maintien (financements publics figés sur le projet, et donc non-mobilisables pour la consolidation de projets historiquement moins financés ou sur de nouveaux projets émergents) aux avantages de la continuité (qualité du projet musical renouvelé, méthode de transmission, intérêt pour le secteur du point de vue multiple de la qualité et de l'innovation musicale, de la diversité offerte aux publics, de la répartition territoriale de formats musicaux...).

L'indépendance d'un ensemble se définit d'abord par une démarche (responsabilité du déploiement de la structure artistique dans un secteur concurrentiel, élaboration autonome d'un projet pour le développement et l'activité de la structure, conventionnements et partenariats avec les acteurs publics plutôt que lien de subordination, etc...).

L'indépendance ainsi caractérisée ne se réduit pas à la question de la non-permanence du projet : aucune compagnie d'un quelconque secteur du spectacle vivant, aucun projet, aucune association ni aucune entreprise d'un quelconque secteur économique ne perd sa qualité d'indépendance du seul fait qu'il se soit pérenisé après la cessation des activités des personnes qui l'ont fondé. De la même manière, le fait pour un ensemble de poursuivre une activité sans la direction artistique originelle ne signifie pas la fin de l'indépendance.

D'ailleurs, la réalité des transmissions déjà effectuées ou en cours démontre l'existence et la pertinence de ce modèle : si de nombreux projets se sont arrêtés avec la fin de carrière de leurs directeur.trice.s artistiques, soit par fragilité de l'ensemble, soit par décision (s'il s'agit de contrainte, évidemment ça ne fait pas modèle à observer), il existe aussi beaucoup d'exemples de transmissions réussies aboutissant à des modèles innovants : fondation des Arts Florissants, recrutement d'une nouvelle direction artistique (2^E2M, Ars Nova, EOC...) selon des méthodes ouvertes d'appels à candidature (Spirito), fusion Ambassadeurs-Grande Ecurie, élaboration d'un projet de collectif avec gouvernance innovante pour le Banquet Céleste, transformation d'un ensemble classique en structure mutualisée au service des projets émergents dans une logique de bureau de prod et d'incubateur artistique et administratif, etc... Autant d'exemples et de diversité qui témoignent de la capacité de renouvellement des structures et de la vitalité du secteur.

L'opportunité de maintenir un projet ou au contraire de le faire disparaître s'évalue donc au cas par cas.

Il faut ainsi éviter les réponses dogmatiques préconisant une cessation par principe des activités d'un ensemble ou à l'inverse un maintien systématique, et constituer une commission nationale capable d'évaluer la pertinence d'un projet de transmission, en fonction de l'intérêt général et de la diversité musicale.

Précisons un point de grande importance : aucun modèle de transition ne doit être favorisé a priori, prédéterminé par une typologie limitative, comme aucun modèle ne doit être rejeté par principe. L'indépendance se caractérise justement par l'infinité des modèles qu'elle invente, et qui résultent chacun d'une nécessité naturelle de survie et de développement. Ces modèles se créent et évoluent en fonction des réalités de terrain (local, public, politiques locales, compétences et souhaits des équipes, réseaux, mécènes, etc...) et c'est l'absence de standard qui est le meilleur gage de leur dynamisme.

== Diversité infinie des nouvelles structurations :

Au-delà de la question de la transmission, le renouvellement des structurations des acteurs indépendants de la musique est aussi important qu'intéressant.

Le modèle traditionnel de l'ensemble a été extrêmement favorable au développement des musiques de patrimoine et de création et à la professionnalisation du secteur en permettant de faire émerger une structuration connue et réputée qualitative et à imposer au reste du secteur musical le surgissement d'une nouvelle manière de produire de la musique.

Ainsi, pendant 15 ans après la création de la FEVIS, et depuis plus de 40 ans si on considère le renouveau de la musique baroque, les structures de production de la musique étaient homogènes et pouvaient toutes se reconnaître dans l'appellation « ensemble », pour une compréhension simple et facile.

Mais dans un contexte de précarisation généralisée, la typologie particulière de ce modèle traditionnel a perdu son exclusivité, et il est désormais bien difficile de définir précisément ce qui qualifierait un ensemble, et plus largement d'embrasser toute la diversité des équipes artistiques et acteurs qui produisent effectivement des projets musicaux au sens de ceux que seuls les ensembles vocaux et instrumentaux produisaient jusqu'à présent.

Il y a désormais autant de structurations que d'ensembles, et on peut essayer de caractériser certains modèles en fonction de quelques grands critères d'identifications :

- Des ensembles anciens et à envergure nationale et internationale
- Des ensembles spécialisés dans des répertoires ou des formats de productions de plus en plus variés et qui présentent une structuration qui leur permet de développer correctement leurs capacités de production ;
- Des projets plus récents ou structurés de manière plus hétérogène, qui ne répondent pas aux critères traditionnels de l'ensemble, mais qui concourent à l'ébullition musicale du secteur.

A cet égard, la notion d' « ensemble » pourrait s'avérer désormais réductrice et risquerait de limiter la prise en compte des structures diverses et alternatives qui produisent éventuellement aussi des projets de grande qualité.

Entre les équipes artistiques qui n'atteindront jamais le niveau de structuration du modèle traditionnel de l'ensemble (soit par manque de moyens et d'activité, soit par volonté d'une activité plus intermittente), et celles qui font le choix de s'organiser et se structurer autrement pour coller à un projet moins ordinaire (festival, académie, tiers lieu, compagnie d'EAC et de transmission, etc....) ou parce que l'activité administrative d'un ensemble s'organise désormais autrement (bureaux de prod, externalisation en fonction de besoins de plus en plus spécifiques, agents (diffusion) spécialisés dans les ensembles à projets, etc...), l'époque d'un modèle unique d'ensemble peut paraître dépassée.

Au contraire, la multiplicité et la diversité des types de structures de production peuvent représenter un atout majeur pour le renouvellement du secteur. Les ensembles se réinventent et trouvent les moyens de produire des œuvres toujours plus qualitatives et innovantes au sein d'une population de musiciens toujours plus nombreuse, passionnée, experte et d'un niveau musical toujours croissant.

UN ECOSYSTEME OÙ ENCOURAGER LES SYNERGIES

Chapitre 6 : Repenser les cadres d'interventions de la politique musicale

Depuis la mise en œuvre du plan Landowski, outil fondamental de décentralisation et de démocratisation musicale, et la mise en place au tournant des années 2000 des dispositifs d'aides aux équipes artistiques ponctuelles et pluriannuelles, le secteur n'a plus vécu de bouleversements fondamentaux. La double occurrence de la création du CNM et de la crise actuelle rend nécessaire une refondation globale de l'organisation musicale en France.

1) DGCA / CNM :

Il y a besoin en particulier de définir le périmètre d'intervention des opérateurs publics et parapublics entre eux, et notamment entre l'organisateur général de la politique publique qu'est la DGCA et l'encore jeune opérateur qu'est le CNM.

L'exemple des festivals de musique classique est représentatif : les dispositifs de soutiens obéissent à une règle à la fois très stricte de compétence exclusive des DRACs, et cela uniquement pour les festivals qui œuvrent hors du champ de la taxe, mais aussi à un flou en fonction des périodes puisque c'était au contraire le CNM qui gérait les aides exceptionnelles de ces mêmes festivals lors de la crise. Cette compétence désormais exclusive ne permet pas de tenir compte de la porosité de plus en plus importante entre les différents répertoires musicaux des programmations des festivals, et cela différencie le fonctionnement d'acteurs selon qu'ils sont festivals, ensembles, producteurs, etc...

La fédération considère qu'une règle plus simple de répartition entre DRACs et CNM pourrait être établie et permettrait une plus grande cohérence et efficacité.

En partant de la conviction que la DGCA reste l'acteur fondamental de la politique musicale et donc l'interlocuteur premier et prioritaire, cette répartition pourrait se formuler ainsi :

-- les DRACS sont seules compétentes (pour tous les acteurs : festivals, ensembles, autres producteurs privés) pour les subventions pluriannuelles liées à la mise en œuvre équilibrée et structurante de la politique culturelle nationale dans les régions qui repose sur la stabilisation, le renforcement et la professionnalisation d'acteurs susceptibles de

garantir la présence culturelle et la diversité musicale sur l'ensemble des territoires ou de favoriser l'émergence de nouveaux acteurs sur tel ou tel répertoire s'il n'en existe pas encore de suffisamment professionnels ou développés.

-- les DRACS et le CNM sont simultanément compétents pour mettre en œuvre des aides aux projets en fonction de critères et d'objectifs qui peuvent alors être sensiblement différents et permettre une diversité plus large des projets aidés.

2) Un CNM aux financements renforcés mais à l'organisation rééquilibrée :

Selon la Loi qui l'a créé et en considérant la proposition de répartition des compétences que la FEVIS propose plus haut, le CNM doit incarner de manière beaucoup plus déterminée son action en faveur des musiques de patrimoine et de création.

Pour autant, pour gagner sa légitimité à intervenir sur ce secteur musical, le CNM doit envisager sans attendre une réorganisation notable :

- Remanier en profondeur l'organigramme de l'établissement avec une composition rééquilibrée entre experts / professionnels dans et hors champ de la taxe pour l'ensemble des instances de décision, de réflexion et d'expertise de l'établissement : au Conseil professionnel, dans les Groupes de travail, dans les Comités d'experts, et même dans les équipes permanentes de l'établissement où la spécificité du secteur doit être entendue, comprise et défendue à tous les niveaux de décision (la FEVIS recommande ainsi la création d'un poste de coordination de la musique hors champ de la taxe, dont la mission serait de poser un regard et une analyse, même non décisionnaire, à tous les endroits de prise de décision et de concertation, de mise en place de protocoles, d'ajustement des dispositifs et d'orientations stratégiques, en particulier au sein du comité de direction).

- Établir la possibilité d'adapter les dispositifs d'aides à nos modèles spécifiques lorsque c'est utile au développement du secteur, assumer la mise en place de « canaux spécifiques d'interventions » (couloirs) lorsque c'est plus adapté aux besoins.

- Enfin, la Fédération rappelle son opposition de principe à l'usage du droit de tirage au profit d'aides sélectives. Dans l'attente que cet abandon soit réalisé, la fédération demande qu'ils soient au moins assortis de conditions d'investissements comme c'est le cas au CNC. D'une manière générale, la FEVIS est globalement favorable à une logique de répartition des budgets selon un principe de transferts financiers des secteurs musicaux rentables vers les secteurs non lucratifs et d'intérêt général.

3) Une Maison de la Musique Contemporaine qui doit s'ouvrir aux organismes professionnels :

Cet opérateur, né de l'objectif de rationaliser l'action d'acteurs de plus en plus marginalisés et de mettre en œuvre un schéma coordonné d'aides aux musiques de création, présente l'intérêt d'assumer de répartir ses aides en tenant compte d'une expertise musicale à côté d'un CNM qui se défend d'en avoir. Pour autant, tant que la gouvernance de cette association restera composée de manière opaque, que ses décisions stratégiques resteront fermées à la concertation avec les structures professionnelles du secteur, la fédération considérera que sa maigre contribution à la promotion de la musique contemporaine ne justifie pas son existence à côté d'un établissement public comme le CNM, certes imparfait, mais qui se donne au moins l'apparence de la transparence.

4) Décentralisation/déconcentration/reconcentration, un équilibre à construire :

La FEVIS n'est ni opposée dogmatiquement à la dynamique de décentralisation encouragée depuis plusieurs décennies par les gouvernements successifs, ni hostile par principe à la centralisation de certains outils ou dispositifs.

Elle est porteuse d'une vision pragmatique selon laquelle ce serait l'efficacité qui fonderait le choix de l'organisation et du fonctionnement d'un outil de politique publique.

Il est évident que la proximité des projets avec les experts qui les évaluent est un élément a priori positif dans l'appréciation et la compréhension de l'intérêt d'un projet. Encore faut-il que cette proximité géographique ne nuise pas à l'expertise artistique et professionnelle.

A cet égard, à titre d'exemple, l'éclatement de la commission d'experts du dispositif des aides à l'écriture de la DGCA en autant de commissions régionales a débouché sur une impasse opérationnelle et éthique (commissions sans compositeurs – aucune analyse possible de l'écriture elle-même ; inégalité de traitement entre les régions avec peu de projets (sélectivité moindre) et celles où les structures de musique contemporaines sont concentrées).

Alors que c'est parce que le ministère (et ses antennes déconcentrées) sont garantes de l'intérêt général, et que c'est pour cette raison que le secteur lui confie, en confiance, « le monopole de l'évaluation artistique légitime » des projets (a contrario des autres organismes comme le CNM), la FEVIS est globalement en faveur d'une plus grande rigueur dans le fonctionnement et la composition des Comités d'experts. A cet égard, elle constate la récurrence et même l'augmentation de dysfonctionnements dans les comités d'expertises qui remettent en cause fondamentalement la confiance des acteurs en la mission d'évaluation du ministère. A minima, la FEVIS préconise la mise en place de Comité d'experts nationaux, composés d'experts dans les domaines artistiques et techniques qu'ils sont censés évaluer, élargis à des collègues de domaines artistiques voisins (pour que l'acculturation se fasse et que la logique de silo ne devienne pas excessive et sclérosante pour des créations qui sont par ailleurs de plus en plus diverses et pluridisciplinaires et sortent avec plaisir de leur champ d'origine), et associés à des experts de territoires dont le rôle seraient de compléter, tempérer, expliquer les forces et les faiblesses d'un projet dans le cadre d'un territoire précis et qui seraient sollicités successivement par le comité national région après région.

Chapitre 7 : Favoriser la complémentarité entre réseaux d'acteurs

A côté du nécessaire refinancement d'un secteur asphyxié, la modernisation de l'organisation de la politique musicale nationale passe également par la rationalisation et la complémentarité du travail entre acteurs du secteur.

■ Développer un programme national de résidences d'ensembles :

La logique des résidences a démontré son efficacité dans tous les domaines de la culture, à la fois au bénéfice des artistes et de leurs conditions de recherche et de création, mais aussi au bénéfice des lieux de diffusion, des territoires et des publics. La FEVIS recommande le développement de programmes de résidences de moyenne durée (3-5 ans) à tous les champs musicaux (contemporains mais aussi patrimoniaux), et pour tous les volets de l'activité des ensembles, à la fois pour la création mais aussi

pour le développement des droits culturels et les possibilités d'interaction entre musiciens/compositeurs/équipes de création d'une part, partenaires d'accueil du lieu de diffusion (scènes ou festivals) d'autre part, ou encore publics et habitants.

La FEVIS propose de rajouter au cahier des charges de chaque scène et structure conventionnée par l'Etat, pluridisciplinaires ou spécialisées en musique, l'obligation d'associer un ensemble (au moins) en résidence ; Résidences pour de la diffusion répétée, mais aussi pour de la coproduction, favorisant les temps d'échange entre les équipes des théâtres et des ensembles, la médiation partagée, les projets co-construits...

- Structurer un réseau de salles, spécialisées et non, susceptible d'asseoir la diffusion des projets :

La FEVIS a la conviction que la diversité musicale nécessite la structuration d'un réseau de maisons d'opéras, salles et théâtres, spécialisés et non, susceptibles d'accompagner en production et en diffusion les projets musicaux indépendants.

Dans le cadre d'un pacte de coopération avec les partenaires des scènes publiques et des structures musicales dites des « permanents », il s'agirait de renforcer les lieux et salles, diffuseurs/producteurs qui sont en mesure d'accueillir majoritairement des projets indépendants pour favoriser les coproductions et circulations entre eux.

Ces structures de production et de diffusion sont les meilleurs outils du « Mieux produire Mieux diffuser ». En effet ces maisons d'opéras, scènes et théâtres dénués de troupes permanentes ayant l'obligation de travailler en coproduction, sont devenus de véritables machines à mieux coproduire. En renforçant leur envergure financière, l'Etat gagnerait à la fois la constitution d'un réseau plus efficace et moins coûteux et l'existence tant attendue d'un réseau partenaire de la création indépendante.

Ce réseau pourrait s'organiser sur la base de structures déjà existantes tels les théâtres de Caen et de Compiègne, l'Atelier Lyrique de Tourcoing, les opéras de Lille, Dijon, Reims, Rennes ou Massy, le Grand Théâtre de Provence, l'Opéra Royal de Versailles, le Théâtre des Champs Élysées ou encore l'Opéra-comique.

Annexe 6 SNAM CGT : contribution à la mission relative aux ensembles musicaux indépendants



Contribution à la mission relative aux ensembles musicaux indépendants confiée par la ministre de la Culture, Rima Abdul-Malak, à Nicolas Droin

Novembre 2023

- Introduction :

Il pourrait certainement y avoir débat sur les termes et leur portée. Par exemple sur le terme *indépendant*. Mais aussi sur ce que sont les *membres* de ces ensembles.

Si ceux-ci et celles-ci sont souvent qualifiés d'*intermittents du spectacle* en termes de régime d'emploi, cela ne peut vouloir dire *travailleurs et travailleuses sans droit* et encore moins *personnes mineures* par rapport à ce que sont par ailleurs les droits des salariés en France ou en Europe. Un grand nombre des propositions et revendications ci-dessous visent à **faire reconnaître les artistes comme des personnes majeures et des artistes titulaires de droits au sein des entreprises qui les emploient** : élire parmi leurs pairs des délégués dans les CSE, être représentés dans la gouvernance des ensembles, avoir leur mot à dire lorsque le moment vient de remplacer leurs directeurs musicaux.

- Economie du secteur :

A l'instar de l'ensemble du secteur subventionné des arts vivants nombre de ces ensembles souffrent d'un sous-financement déjà ancien dont les effets, conjugués à l'inflation, aboutissent à remettre en cause leurs missions, leurs projets, et parfois même l'existence.

Les financements étant croisés entre l'Etat et les collectivités territoriales, il est urgent que le ministère de la Culture **confirme ses ambitions pour le secteur, renforce leurs dotations et organise un dialogue fructueux avec les élus locaux et régionaux.**

- Précarité salariale :

La tendance sur le long terme est la baisse des cachets des artistes, l'actuelle période d'inflation ne faisant que renforcer le phénomène. Il est urgent de reconnaître que pour leur niveau de qualification et pour la qualité du travail musical qu'ils réalisent, les artistes sont majoritairement sous-payés. Cette affirmation est encore plus vraie pour les salaires perçus pour les enregistrements.

Une **négociation** doit s'ouvrir sans délai dans la branche des Entreprises Artistiques et Culturelles sur la **revalorisation des salaires** et sur les **conditions des autorisations lors des enregistrements** phonographique ou vidéo.

- reconnaissance de l'ancienneté :

Alors que la plupart des salariés du secteur subventionné bénéficient de bonifications salariales avec l'ancienneté, on peut rester 30 ans au sein d'un ensemble sans jamais toucher un euro à ce titre. Bien entendu, différencier les salaires des artistes en fonction de l'ancienneté aboutirait à chasser des pupitres les artistes les plus anciens dans la formation. La **négociation collective** dans la branche des entreprises artistiques et culturelles doit **instituer au bénéfice des artistes des ensembles spécialisés une cotisation au titre de**

l'ancienneté qui aboutirait à verser un complément de salaire aux personnes ayant le plus d'ancienneté dans le secteur.

- droit à des représentants dans l'entreprise :

Les ensembles, quels que soient leurs effectifs ou leur ancienneté ne mettent jamais en place de représentation des artistes au sein des CSE. C'est un déni de démocratie sociale puisque les premiers concernés ne sont donc jamais candidats, jamais élus et jamais négociateurs de leurs conditions de travail et d'emploi face aux Directions. Par exemple, les conditions de cessions des autorisations pour les enregistrements ne sont jamais l'objet d'une négociation collective au sein des ensembles et les artistes restent donc individuellement contraints d'accepter ce qui leur est proposé sans aucune marge de manœuvre.

Pourtant, des contre-exemples d'entreprises faisant participer des intermittents aux processus électoraux existent.

Nous demandons que le **ministère de la Culture définisse des seuils d'effectifs et d'ancienneté des ensembles en dessous desquels la mise en place de collège artistes lors des élections du CSE est obligatoire** pour bénéficier d'une subvention.

- Accès à la gouvernance des ensembles

Bien qu'on présente les ensembles comme la réunion des artistes qui les composent, il est extrêmement rare que ceux-ci élisent leurs représentants dans les instances de gouvernance et donc qu'ils soient associés aux décisions déterminantes, ni sur le plan artistique, ni sur le plan de la gestion.

Nous demandons que le **ministère de la Culture conditionne ses aides aux ensembles à l'existence d'une représentation démocratique des artistes au sein de leur organes de direction.**

- Sur le cycle de vie des ensembles

La formule ci-dessus sert depuis quelques temps à laisser penser que les ensembles n'ont pas réellement d'existence en dehors de leurs directeurs (et très rarement directrice) musicaux et que le départ à la retraite de ces derniers pourrait aboutir à la dissolution des orchestres ou des chœurs. C'est évidemment une ânerie d'un point de vue artistique que d'imaginer qu'un ensemble est réductible à son chef. Mais c'est aussi une abomination que d'imaginer qu'artistes et personnels administratifs pourraient se retrouver sans emploi ou activité du fait même du départ en retraite d'une seule personne.

Les représentants des artistes doivent être **consultés sur l'avenir de leurs formations et définir, dans un dialogue avec les partenaires financiers, les projets artistiques qu'ils veulent développer en participant au choix de leurs directeurs** comme cela se pratique dans de nombreux pays plus qu'en France.

- Sur l'impact environnemental de l'activité des ensembles

Cette question rarement débattue doit faire l'objet d'échanges et de propositions dans le cadre des discussions initiées par le ministère de la culture sur le plan « mieux produire mieux diffuser ».

Annexe 7 SNAM CGT : Témoignages d'artistes musiciens, musiciennes et artistes lyriques syndiqués et non syndiqués des ensembles spécialisés

PAROLES D'ARTISTES*

Témoignages d'artistes musiciens, musiciennes et artistes lyriques syndiqués et non syndiqués des ensembles spécialisés

Réflexions et propositions

En juillet dernier, le ministère de la Culture a annoncé le lancement de la mission sur les ensembles musicaux et vocaux indépendants lors des rencontres professionnelles d'Accord Majeur à Aix-en-Provence. L'ensemble des artistes de cette branche souhaitent témoigner de leurs situations professionnelles et apporter leur éclairage. Nous sommes convaincus que nous sommes porteurs et porteuses de connaissances et d'expertises que personne d'autre ne peut produire.

Il est temps de laisser parler les artistes eux-mêmes, car dans l'existence et la pérennité de ces ensembles, nous ne sommes pas une variable d'ajustement. Parler de nos ensembles ne peut occulter la vraie réalité du terrain que sont les artistes et leur quotidien. Il est temps que notre voix soit entendue. Il est urgent que l'artistique même intermittent redevienne la priorité face à l'administratif qui est permanent. Car sans artistes, orchestre et/ou chœur, ces ensembles ne sont rien.

- Introduction :

Ne sachant pas trop de qui ou de quoi les ensembles, qui font l'objet de la mission, seraient indépendants (pas de leurs financeurs si on en croit la lettre de la Convention Collective des Entreprises Artistiques et Culturelles), et souhaitant ici être pratiques, nous les appellerons " Ensembles constitués d'artistes intermittents " pour autant, « intermittent » ne veut pas dire une personne sans droit et encore moins une personne mineure. Rappelons si il en était encore besoin, **qu'intermittent n'est pas un métier....** Nous sommes des artistes en CDDU bénéficiant du régime spécifique de l'assurance chômage adapté aux conditions particulières d'emploi des artistes qui travaillent chez un ou plusieurs employeurs et comportant des périodes travaillées et non travaillées.

Un grand nombre des propositions et revendications ci-dessous visent à faire reconnaître les artistes comme des personnes majeures et titulaires de droits : c'est à dire être en capacité d'être élu et représenté dans les CSE-CSEC, être représentés dans la gouvernance des ensembles, en clair dans toutes les représentations professionnelles dont nous sommes exclus alors que nous représentons une grande partie de l'équivalent temps plein comptabilisé dans ces entreprises. Il faut que nous puissions être entendu lorsque se pose la question de la pérennité d'un ensemble ou de sa survie lorsque arrive le temps de remplacer nos directeur.trices musicaux pour diverses raisons : départ, retraite....C'est de notre avenir, de notre survie dont il s'agit, et pour l'instant, nous en sommes dépossédés. Il est inconcevable que sous prétexte que nous soyons en CDDU, même depuis des années (ce qui fait de nous des intermittents pour beaucoup d'entre nous), nous soyons bannis de tous les débats. Il n'est pas tolérable non plus que les éléments des effectifs artistiques (orchestres et chœurs) qui constituent la vitalité des équipes se retrouvent à la rue après des années de travail par le « jeu » des nouvelles affinités de la direction artistique lorsqu'elle est renouvelée.

- Economie du secteur

A l'instar de l'ensemble du secteur subventionné du spectacle vivant, nombre de ces ensembles souffrent d'un sous-financement déjà ancien dont les effets, conjugués à l'inflation, aboutissent à remettre en cause leurs missions, leurs projets, et parfois même leur existence.

Les financements étant croisés entre l'État et les collectivités territoriales, il est urgent que le Ministère de la Culture confirme ses ambitions pour le secteur, renforce leurs dotations et organise un dialogue fructueux avec les élus locaux et régionaux.

Nous pouvons remarquer encore une fois que malgré les annonces du Ministère de la Culture au mois de septembre 2023 d'augmenter le budget de 6 %, ce ne seront pas les conditions de travail des artistes qui seront améliorées. Il faut impérativement que les augmentations soient réparties de manière équitable vers tous les acteurs du secteur et que nous puissions mieux construire notre avenir.

Nos formations pour beaucoup sont également financées par le mécénat, ce sont des partenaires que nous ne pouvons négliger face au désengagement des collectivités et de l'état dans nos formations. Pour autant, nous demandons que la charte du mécénat existante soit respectée, quant à l'indépendance de la création artistique, et de ses artistes, ce qui n'est pas le cas. Nous demandons un mécénat vertueux qui nous laisse une totale indépendance car nous constatons le « poids » que commence à prendre le mécénat dans la vie ou la mort d'ensembles sous financés et cela est un vrai sujet d'inquiétude et un vrai débat.

Une grande partie des institutions culturelles ne jouent plus le jeu de l'accueil de formations qui atteignent un certain effectif et qui leur sont trop coûteuse. Actuellement les ensembles vocaux ont du mal à vendre des programmes à 20 voix mixtes a capella, or certains répertoires ne peuvent raisonnablement être exécutés à moins de 16, ou 12, et d'autres encore nécessitent d'aller au-delà de 20 interprètes. Actuellement les artistes de ces chœurs d'ensembles spécialisés doivent en permanence compenser la faiblesse des effectifs, ce qui a un impact notable sur leur santé vocale et physique et donc la pérennité de leur carrière. Nous demandons un plan national doté de financements permettant sur tout le territoire la programmation de formations importantes, seules à même de présenter au public le plus large, certaines esthétiques musicales.

Une attention doit être portée sur la réduction des périodes de répétitions. Par contrainte budgétaire, nous sommes arrivés à une organisation du travail qui impose trop souvent aux artistes de jouer en public alors qu'ils et elles ne sont pas prêts. Cela a des conséquences évidentes sur la qualité irréprochable de ce qui est présenté au public, sur la santé des artistes (tension nerveuse, tensions musculaires etc...)et disons-le clairement sur le travail dissimulé, car le travail nécessaire à l'exécution de ces œuvres mais absent du planning aura été financé à la maison au frais de Pôle emploi.

La présence des amateurs dans le secteur lucratif est en plein boom. Ici, un chœur éphémère participatif qui est engagé en lieu et place de l'ensemble vocal indépendant habituel, là, c'est une réunion de chœurs amateurs dans un festival lyrique, ailleurs encore ce sont des tournées de ciné-concert impliquant des amateurs.....Les plus grandes salles et les plus grands festivals sont concernées, comme le TCE par exemple. Nous demandons la mise en place des dispositifs d'encadrement prévus par la loi LCAP dont le décret d'application et la circulaire ne sont pas respectés. L'État doit respecter la loi qu'il a mise en place : récolter les déclarations, les traiter et sanctionner les abus.

- Précarité salariale

La tendance sur le long terme est la baisse des cachets des artistes, en moyenne une baisse de nos salaires qui se situe entre 1500€ et 2000€ ces 20 dernières années. L'actuelle période d'inflation ne faisant que renforcer le phénomène, sans parler de l'après Covid-19 qui est tout simplement dramatique. Il est urgent de reconnaître que pour notre niveau de qualifications et pour la qualité du travail musical et vocal que nous réalisons, les artistes soient majoritairement sous-payés. La perte de vitesse des négociations annuelles obligatoires (NAO) face à l'inflation couplée au nivellement vers les minima conventionnels là où une marge importante au départ de ces ensembles avait été mise en place pour reconnaître la qualité et la spécialisation, aboutissent à une vraie paupérisation de l'artiste : aucune augmentation de salaire depuis 20 ans, pas ou peu de revalorisations salariales malgré toutes les négociations à contrario des personnels administratifs et en particulier de directions de nos structures. Sans parler des salaires des solistes, ou chefs qui sont indécents dans la période de crise que nous traversons.

Cette affirmation est encore plus criante pour les rémunérations perçus pour les enregistrements puisque nous réalisons des captations pour des prix dérisoires, qui n'existent nulle part dans la convention collective qui régit ces ensembles (CCNEAC). Il en est de même pour les cessions des droits de diffusion(rediffusion) sur les plateformes de streaming et TV web de nos concerts sans que nous percevions un centime.

Nous attendons qu'une négociation s'ouvre sans délai dans la branche des Entreprises Artistiques et Culturelles sur la revalorisation des salaires des artistes en cdd d'usage et sur les conditions des autorisations lors des enregistrements phonographique ou vidéos.

En effet, nous sommes également à l'heure actuelle les parents pauvres de la GRM (garantie de revenu minimum) pour les diffusions en streaming de nos concerts/spectacles sur les plateformes, les négociations du secteur subventionné ayant échoué il y a plus d'un an alors que le secteur privé a abouti à un accord. Et nous parlons de vraies revalorisations salariales pérennes et justes, pas de saupoudrages éphémères. Nous sommes fatigués à l'extrême d'être des acteurs principaux non-essentiels.

- Reconnaissance de l'ancienneté

Alors que la plupart des salariés du secteur subventionné bénéficient de bonifications salariales avec l'ancienneté, nous pouvons rester 30 ans au sein d'un ensemble sans ne jamais percevoir aucune revalorisation à ce titre. Bien entendu, différencier le salaire des artistes en fonction de l'ancienneté aboutirait à chasser des pupitres les artistes les plus anciens dans la formation. La négociation collective dans la branche des entreprises artistiques et culturelles doit instituer une cotisation au titre de l'ancienneté qui aboutirait à verser un complément de salaire aux personnes ayant le plus d'ancienneté dans le secteur. Cette cotisation doit aller en direction des artistes des ensembles spécialisés mais aussi des artistes supplémentaires de l'orchestre ou du chœur des maisons lyriques puisqu'ils et elles sont engagés en CDDU et que la problématique de l'ancienneté non-reconnue d'équipes régulières engagées sur de longues années est la même. Elle est même pire dans les maisons symphoniques, lyriques puisque les artistes intermittents sont scotchés aux minima alors que leurs collègues titulaires de leur poste qui vieillissent à la même vitesse bénéficient fort heureusement d'une bonification à l'ancienneté. Il y a donc une forme de rupture d'égalité de traitements ou tout du moins, un décrochage des salaires au fil du temps pour les artistes intermittents.

Il est temps de travailler sur ce sujet, car évidemment derrière tout cela, nous ne parlons pas des retraites de misère que nous, artistes, touchons ou allons toucher. Avec le rallongement de l'âge de la retraite, nous allons tous plonger dans des situations dramatiques dont personne ne se soucie et devrons travailler jusqu'à plus de 67 ans si nous avons encore la chance d'être recrutés au regard de la politique du jeunisme ambiant dans notre secteur....une discrimination de plus pour les artistes.

- Droit à des Représentants dans l'Entreprise

Les ensembles, quelles que soient leurs effectifs ou leurs anciennetés ne mettent jamais en place de représentation des artistes au sein des CSE-CSEC. C'est un déni de démocratie sociale puisque les premiers concernés ne sont donc jamais candidats, jamais élus et jamais négociateurs de leurs conditions de travail et d'emploi face aux Directions. Par exemple, les conditions de cessions des autorisations pour les enregistrements ne sont jamais l'objet d'une négociation collective au sein des ensembles et les artistes restent donc individuellement contraints d'accepter ce qui leur est proposé sans aucune marge de manœuvre.

Pourtant, des contre-exemples d'entreprises faisant participer des intermittents aux processus électoraux existent.

Nous demandons que le ministère de la Culture définisse des seuils d'effectifs et d'ancienneté des ensembles au dessus desquels la mise en place de collèges artistes, lors des élections du CSE-CSEC, est obligatoire pour bénéficier d'une subvention.

Les règles pour la candidature ou le droit de vote étant conditionnées à plus de 54 jours de contrat par an dans l'entreprise, cela exclut de fait l'immense majorité des artistes intermittents en regard de la brièveté des CDDU sur chaque saison. Tout au plus un système de représentation non protégée syndicalement a été mise en place dans certains Ensembles pour le chœur et/ou l'orchestre de manière plus ou moins démocratique et où la liberté de parole des représentants n'est pas toujours garantie.

- Accès à la gouvernance des ensembles

Bien qu'on présente les ensembles comme la réunion des artistes qui les composent, il est extrêmement rare que ceux-celles-ci élisent leurs représentants dans les instances de gouvernance et donc qu'ils soient associés aux décisions déterminantes, ni sur le plan artistique, ni sur le fait d'avoir un droit de regard sur la gestion.

Nous demandons que le ministère de la Culture conditionne ses aides aux ensembles à l'existence d'une représentation démocratique des artistes au sein de leurs organes de direction. Nous demandons la possibilité d'avoir des commissions artistiques indépendantes de la direction, et qui doivent être entendu librement et sans pression sur toutes les questions artistiques. Il faut que dans le cadre de ces représentations démocratiques, il y ait un texte clair dans la convention collective, de protection des artistes quant à leur emploi, pour qu'ils-elles puissent s'exprimer librement en tant qu'intermittent ou représentant d'un groupe d'artistes intermittents, sans avoir la peur de perdre leur emploi ou de plus être rappelé.

Il ne s'agit pas de s'opposer aux directions artistiques ou aux administrations, mais bien de s'intégrer dans le processus créatif de nos ensembles. Nous ne sommes pas que des exécutants mais bel et bien des artistes investis dans la globalité du projet artistique de nos formations.

- Sur le Cycle de Vie des Ensembles

La formule ci-dessus sert depuis quelque temps à laisser penser que les ensembles n'ont pas réellement d'existence en dehors de leurs directeurs (et très rarement directrices) musicaux et que le départ à la retraite de ces derniers pourrait aboutir à la dissolution des orchestres ou des chœurs. C'est évidemment une erreur magistrale d'un point de vue artistique que d'imaginer qu'un ensemble est réductible à son chef, car dans l'immense majorité des cas le cloisonnement des ensembles empêche la préparation de l'après. Mais c'est aussi une abomination que d'imaginer qu'artistes et personnels administratifs pourraient se retrouver sans emploi ou activité du fait même du départ en retraite d'une seule personne. Les représentants des artistes doivent être consultés sur l'avenir de leurs formations et définir, dans un dialogue avec les partenaires financiers, les projets artistiques qu'ils veulent développer en choisissant leurs directeurs-directrices comme cela se pratique dans certains pays européens, regardons les modèles anglais, allemands, italiens qui sont tout à fait transposables dans notre pays. Le ministère pourrait imposer à chacun de ces ensembles subventionnés un certain nombre de productions annuelles avec des chef.fes invité.es. Encore une fois, tout cela ne sera possible que dans la concertation bienveillante avec les artistes. C'est de notre avenir dont il s'agit.

Bons nombres de nos formations, sont des formations historiques, véhiculant un savoir, un son, une histoire humaine à travers les générations. Il est parfaitement inacceptable que du jour au lendemain, ce savoir-faire incroyable reconnu dans le monde entier soit rayé de la carte et que les artistes soient jetés à la poubelle comme quantité négligeable. Sous l'impulsion de la direction artistique, ce sont les artistes avec leurs voix, leurs instruments qui ont produit au fil des années le son et qui s'est identifié par le public comme l'identité de l'ensemble.

- Les Artistes face au Développement Durable, Transition Écologique

Sujet au combien d'actualité, dont tout le monde parle mais qu'en est-il dans nos ensembles, et les retombées sur les artistes.

Les artistes sont investis sur le sujet, mais nous sommes peu entendus dans ce domaine et les solutions que nous pouvons apporter, et surtout sur les effets pervers que nous subissons de plein fouet.

Nous demandons une vraie politique éthique sur le sujet. Il est normal d'exporter notre savoir faire à l'étranger, et réciproquement, mais comment ne pas réagir lorsque nous partons faire un concert devant des salles à moitié vide à l'autre bout de la planète en faisant un AR en avion pour 110 personnes....les exemples sont pléthores mais quid de l'empreinte carbone et de nos conditions de travail ? De la fatigue, du coût financier de ce genre d'opération, est-ce bien raisonnable ? Tout le monde en parle, mais rien n'est fait....Des tournées oui, mais pas à n'importe quel prix ni dans n'importe quelles conditions. Sous couvert d'une motivation de rayonnement artistique un des éléments non négligeable qui rendent possible de tels déplacements est l'absence de rémunérations des jours de voyages, ce qui est une véritable entorse aux règles du code du travail et à celles de l'assurance chômage des intermittents pour qui ces déplacements sont du temps de travail effectif non rémunéré et non déclaré. Là encore le manque de subventions spécifiques pour le rayonnement international des ensembles aboutit à des situations d'exploitation des artistes salariés.

2ème problème majeur : beaucoup d'artistes de nos ensembles ont fait le choix de partir habiter à la campagne pour des raisons écologiques et pour être plus éco-responsables, ou soit pour des raisons financières car n'ayant plus les moyens d'habiter à Paris sont partis en

province ou en grande couronne parisienne au-delà des 50 kms, le covid ayant de ce côté là accéléré le processus.

Seulement voilà, pour des raisons de restrictions budgétaires qui soit dit en passant sont plus que questionnables, nos ensembles décident de ne plus engager que des artistes parisiens ou de proximité par rapport à leur siège social.

Dans certains chœurs et orchestres d'ensembles, pour éviter de devoir se mettre en conformité avec les règles de défraiements de la CCNEAC, les administrations proposent des enveloppes insuffisantes qui rendent le contrat difficilement acceptable financièrement, c'est la double-peine pour les artistes habitant la province. Nous sommes clairement dans de la discrimination géographique induite par la contraction des modèles économiques des ensembles. Nous respectons l'environnement, nous prenons un engagement de vie de transition écologique, ou tout simplement, nous n'avons plus les moyens de nous loger dans les grandes villes et faire vivre nos familles : nous sommes sanctionnés. C'est purement et simplement de la discrimination.

Que compte faire le Ministère ? Nous demandons de manière urgente que cette politique du parisianisme cesse, que les grands discours sur le développement durable et la transition écologique ne soient pas des effets d'annonces mais que ce soit une vraie politique artistique écologique humaniste. Le respect du droit des artistes concernant leur choix d'habitation doit être corrélé à l'attribution des subventions publiques mais aussi purement et simplement l'application des conventions collectives interprétées à géométrie variable par certains employeurs. Là encore, les artistes doivent être entendus sans être sanctionnés par leurs directions.

Nous attendons des réponses claires sur ce sujet car c'est de l'avenir de milliers de personnes et de familles dont il s'agit, et il est hors de question que ce sujet passe au fond du puits.

Nous vous rappelons qu'à la sortie du covid et de ces divers confinements, environ 40 % des artistes et techniciens ont arrêté définitivement leur métier, celles et ceux qui ont pu, se sont reconverti à un autre métier mais beaucoup sont tombés dans la misère et je ne parle pas des cas de suicide dans notre profession à cause de ces circonstances, et dont tout le monde se moque.

.Alors entendez-nous et recevez-nous.

-En Conclusion

Les artistes des formations spécialisées demandent que nous ne soyons pas les non-essentiels dont on parle, mais que nous soyons enfin reçus et écoutés. Nous sommes les actrices et les acteurs privilégiés de nos ensembles instrumentaux et vocaux et nous n'avons pas l'intention d'être les spectateurs de cette mission en regardant passer les trains, mais sommes résolus à nous faire entendre.

Nous demandons plus de justice sociale, plus de considération, car au regard de nos formations, de nos cursus, c'est inacceptable.

Bien souvent, nos formations sont mises en concurrence avec nos collègues des orchestres permanents (eux aussi en grande difficulté), ce qui est tout à fait idiot.

Il y a de la place pour tout le monde, et il faut qu'il y ait de la place pour tout le monde, ne serait-ce qu'en terme de créativité et de diversités culturelles. Il faut que les subventions qui sont allouées aux ensembles soient réparties de manière équitable et juste, en direction de toutes nos formations. Il faut que l'accueil des ensembles musicaux ou vocaux par les institutions symphoniques ou lyriques ne soit pas motivé par la volonté d'économies budgétaires obtenues en externalisant à moindre coût une marge artistique qui se réduit jusqu'à l'impossible, mais au contraire qu'il soit motivé par la pertinence des projets artistiques. Il faut retourner vers une politique où c'est l'artistique qui prime et non l'administratif. Arrêtons de parler de holding musicaux, et de gouvernance ultra-libérale. L'art n'est pas une entreprise du CAC 40.

Sans culture, sans artiste, l'esprit s'use et perd son ressort : une vie imbécile semblable à la mort disait le poète Publilius Syrus....Nous artistes des ensembles spécialisés demandons, exigeons des moyens pour travailler, des rémunérations justes et équitables, le respect des conventions collectives et des conditions de travail éco-responsables sans discrimination de lieux et enfin, une vraie collaboration entre artistes et directions d'ensembles.

Nous, les artistes des ensembles spécialisés, allons continuer à nous battre pour nous faire entendre pour que nous puissions vraiment construire une société plus juste, plus humaine sans distinction de classes, de races, de cultures pour nous tous mais aussi et surtout pour l'avenir de la jeune génération.

Les artistes musiciens, musiciennes et artistes lyriques syndiqués et non syndiqués des ensembles spécialisés.

Annexe 8 Liste des tableaux figurant dans l'étude.

Tableau n° 1. Répartition des ensembles soutenus par la DGCA en fonction des esthétiques	p.4
Tableau n° 2. Évolution du modèle économique des 28 ensembles sur la période 2019/2022 et prévisions 2023	p.7
Tableau n°3. Modèle économique des ensembles émergents	p.12
Tableau n°4 Évolution du modèle économique des ensembles en phase de structuration entre 2019 et 2022 et perspectives 2023	p.13
Tableau n° 5. Évolution du modèle économique des ensembles reconnus sur la période 2019/2022 et prévisions 2023	p.15
Tableau n °6 Évolution du modèle économique des ensembles les plus anciens entre 2019 et 2022 et prévisions 2023	p. 17
Tableau n°7 Couverture des coûts de production par les ressources propres	p. 20
Tableau 8 Analyse des saisons 2018/2019 et 2022/23	p. 20
Tableau 9 Analyse des saisons 2018/2019 et 2022/23 par esthétique	p. 21
Tableau 10 Sondage auprès des festivals sur l'évolution de leur budget en 2024	p. 24
Tableau 11 Analyse part de l'étranger dans la diffusion des ensembles	p. 26
Tableau 12 Analyse de la diffusion des ensembles en structuration	p. 26
Tableau 13 Analyse de la diffusion à l'étranger suivant les esthétiques	p. 27
Tableau 14 Évolution des différentes aides sur la période 2019/2023	p. 28
Tableau 15 Couverture des charges par les aides du CNM et les crédits d'impôt	p. 29
Tableau 16 Effectifs administratifs en fonction de l'ancienneté des ensembles	p. 36