

Février 2003 Vol. 10 n° 2

- Un long chemin vers la renaissance, à Québec
- Pourquoi participer au Forum Électronique de l'omosc?
- Le Bulletin de la DSS Canada

*Au début de février, le Calgary Philharmonic donnera ses premiers concerts depuis l'interruption de ses activités en octobre dernier. La proposition, énoncée très tôt dans le processus de restructuration, de réduire le nombre de musiciens de 66 à 53 en a été une des principales pierres d'achoppement. L'Orchestre symphonique de Québec a déjà été confronté à cette situation et **Eline Brock Sanheim** met en garde contre de telles mesures.*

En 1989, l'Orchestre symphonique de Québec

gravissait allègrement les échelons du monde musical du Canada. Nous avons un chef extraordinaire, Simon Streatfeild, dont la musicalité et l'humanité faisaient de l'Orchestre un endroit fort agréable où travailler. Dévoués et de grand talent, les musiciens travaillaient ensemble pour offrir le meilleur produit artistique à son public, aussi considérable que fidèle. L'appréciation sincère de la musique a une longue histoire ici, à Québec, où fut fondé le premier orchestre canadien en 1902. En 1989, le meilleur concert était celui qui rassemblait le plus de monde sur scène et qui sonnait le plus fort. Nous étions assurés de jouer à guichets fermés si nous présentions un répertoire symphonique, choral ou d'opéra ainsi que des grandes symphonies de la fin du XIX^e et du début du XX^e siècle. L'orchestre jouait régulièrement du Brahms, Mahler, Shostakovich, Stravinsky, Moussorgsky et Hindemith et le public en redemandait.

Au printemps de 1990, nous avons eu la chance inouïe de remplacer l'Orchestre National de France (qui s'était désisté à la dernière minute) dans le cadre d'un concert d'abonnement au Roy Thomson Hall, à Toronto. En quelques jours à peine, nous nous sommes retrouvés à Toronto en train de jouer la Symphonie n° 5 de Shostakovich. Le public et les critiques étaient abasourdis. Les critiques ont décrit cet orchestre « inconnu » de Québec comme un « joyau parmi les orchestres canadiens » et y sont allés de prévisions grandioses sur ce que nous allions devenir au cours des prochaines années. Avec les offres d'enregistrement et de tournées subséquentes, tout laissait croire que le Canada allait bientôt parler des deux orchestres extraordinaire de la province de Québec.

Deux mois plus tard, sans aucun avertissement au comité négociateur (nous étions en négociations à ce moment-là), les membres de l'orchestre apprenaient par les journaux que notre orchestre si prometteur serait évidé. Notre orchestre symphonique de

70 membres verrait son nombre réduit à 53 instrumentistes à temps plein et à 17 à temps partiel. La saison qui, jusqu'en 1988, comportait 35 semaines (et au cours des années précédentes, l'orchestre avait même été en fonction jusqu'à 38 semaines) allait être réduite à 30 semaines. Pour sabrer dans le déficit d'un million de dollars, 53 musiciens allaient perdre cinq semaines et 17 musiciens allaient perdre 20 semaines de travail, ce qui représente une compression effroyable de salaire de 57 %.

L'année qui a suivi a été extrêmement pénible et a eu des conséquences amères. Le conseil d'administration a refusé d'entendre toute critique de leur stratégie et a poursuivi sa démarche malgré les avertissements sérieux de musiciens. Simon Streatfeild, après avoir discuté pendant des mois avec le conseil d'administration et supplié de ne pas handicaper l'orchestre, a finalement affirmé publiquement sa position en faveur des musiciens et contre les compressions. Sa loyauté envers l'orchestre ne lui a valu que d'être menacé, intimidé et, en bout de ligne, congédié. Le conseil d'administration a employé la même méthode qu'il avait déjà utilisée pour congédier James DePriest plusieurs années auparavant : il a convoqué un point de presse pour annoncer la nouvelle saison, n'y a pas invité M. Streatfeild et n'a inscrit son nom nulle part dans le programme officiel. Les conséquences ont été désastreuses pour notre orchestre.

Même si nous avons réussi à les convaincre que les 17 postes étaient nécessaires pendant presque toutes les 30 semaines que proposaient les nouvelles saisons, nous n'avons réussi qu'à faire passer leurs semaines de 15 à 22. Cela a au moins permis aux musiciens d'avoir droit à l'assurance-chômage. Mais plusieurs d'entre eux ont décidé de quitter Québec, car ils ne pouvaient gagner leur vie avec 22 semaines d'un salaire pitoyable. Nous avons ainsi perdu plusieurs instrumentistes merveilleux au cours des années suivantes, au profit des orchestres de Calgary, Toronto, Montréal, d'Allemagne et des États-Unis – certains de ces musiciens quittant même le domaine complètement.

Les musiciens qui auditionnaient pour remplacer ceux qui avaient été forcés de quitter ne restaient jamais bien longtemps. Et en un an, les membres des Violons du Roy, la plupart jouaient dans l'orchestre symphonique, sont partis. À cause de cette situation à laquelle se sont ajoutées d'autres démissions, nous nous sommes retrouvés avec sept violonistes de moins sur les 22 à temps plein des deux sections.

Par la suite, à cause du piètre salaire et de notre mauvaise réputation, peu de candidats se présentaient aux auditions. Le directeur musical du temps, Pascal Verrot, a réagi en haussant de façon incroyable le niveau de difficulté des auditions de façon à décourager les candidats non qualifiés de se présenter. Devant le marathon à préparer – pour un salaire de 20 000 \$ par année, de médiocres conditions d'emploi, un chef inexpérimenté et absolument aucun respect – personne ne se présentait aux auditions. Malheureusement nous avons acquis la réputation au sein du circuit des auditions de snobs prétentieux qui n'engageaient personne de toute façon, alors pourquoi donc consacrer des efforts à préparer une

audition? Cela nous a pris dix ans pour remplacer tous les violonistes, le dernier poste n'ayant été comblé qu'en 2001.

Le moral et les concerts étaient terribles. À quoi d'autre pouvait-on s'attendre? C'était devenu gênant de dire qu'on jouait à l'OSQ. Mais la chose la plus insultante de toute cette saga était que nous avions raison tout le long. Avec un nombre insuffisant de musiciens pour jouer des pièces de plus grand répertoire, nous dépendions constamment des surnuméraires. Comme il n'y avait plus de spécialistes à Québec, nous devions les importer de Montréal ou d'Ottawa. Avec les allocations journalières, les frais de déplacement des instrumentistes et des instruments, faire venir des surnuméraires d'en dehors de la ville représentait des frais d'environ 1000 \$ par semaine. Les instrumentistes à temps plein possédant plusieurs années d'ancienneté faisaient à peine plus que 600 \$ par semaine et une fois les impôts payés, ils se retrouvaient avec 350 \$ par semaine. Et le pire dans tout cela, c'est que l'organisme n'économisait pas un sou.

Après sept ans avec Pascal Verrot, il est devenu évident qu'il fallait changer de chef. Nous avions tellement perdu d'auditoire que nous accumulions les déficits année après année. Nous avions la réputation d'être un orchestre en conflit constant et un «mauvais risque». Personne n'accepte de soutenir un organisme qui essuie des pertes financières, de sorte que le Conseil des arts du Canada, les gouvernements et les commanditaires nous abandonnaient. Personne n'acceptait de nous approcher à moins de trois mètres.

Il a donc été décidé de chercher un nouveau chef. Kees Bakels est venu assurer l'intérim et aider à conserver l'intégrité et la continuité artistiques. Il a contribué à réintégrer une certaine forme de discipline dans l'orchestre, tant du point de vue technique que musical. Après avoir agi comme le plus grand orchestre de chambre au monde pendant sept ans (conséquence d'un chef très inexpérimenté), nous devions réapprendre l'art de suivre un chef. Ce n'était pas facile du tout. Avec un si grand nombre de nouveaux instrumentistes, nous étions un ensemble différent qui avait besoin de se recréer lui-même ainsi que son image sonore.

LA SITUATION SE REDRESSE

Nous avons été tellement chanceux de trouver Yoav Talmi, chef d'orchestre israélien qui a déjà dirigé à San Diego et qui est présentement directeur musical à Hambourg, en Allemagne! C'est ce qui nous a permis d'amorcer notre fantastique revirement. Je vous livre sa liste de priorités pour amener un orchestre au calibre international qu'il mérite.

PRIORITÉ N° 1 : INSPIRER LES MUSICIENS À BIEN JOUER.

Ce n'est pas difficile quand on a un bon chef qui respecte ses musiciens. Musicalement, il est exceptionnel. Techniquement, il est exceptionnel. Il s'attend à la perfection et peut arriver à d'excellents résultats en traitant ses musiciens comme des collègues. Tout musicien qui n'est pas encore devenu désabusé par « le travail » désire jouer le mieux possible et produire le meilleur son qu'il peut. Il faut utiliser cette énergie.

PRIORITÉ N° 2 : RENCONTRER LES POLITIENS À TOUS LES PALIERS DE GOUVERNEMENT.

M. Talmi est arrivé à Québec et a immédiatement demandé à rencontrer non seulement le ministre des Affaires culturelles, mais également le premier ministre de la province (à l'époque, Lucien Bouchard), le maire de la ville de Québec, Jean-Paul l'Allier (qui, heureusement pour nous, est un fidèle de l'Orchestre), le Conseil des arts du Canada, etc. Lorsque M. Bouchard ne s'est pas présenté aux concerts auxquels il avait été invité (tout comme le ministre des Affaires culturelles), M. Talmi a mentionné le fait aux journaux.

Pourquoi n'étaient-ils pas venus? Il s'agit de la capitale nationale, est-ce qu'ils ne sont pas fiers de son orchestre?

Questionné sur la possibilité d'une rencontre avec M. Bouchard, il a fait la réponse suivante au conseil d'administration et aux journaux: « [...]il ne s'agit pas de savoir *si* je vais rencontrer monsieur le premier ministre, mais *quand* ». La rencontre a eu lieu peu de temps après. Le but poursuivi, bien sûr, est de démontrer l'importance des institutions culturelles aux personnes qui possèdent le pouvoir réel de régler la situation.

PRIORITÉ N° 3 : RENDRE QUELQUE FIERTÉ ET DIGNITÉ AUX MUSICIENS EN COMMENÇANT PAR LEUR VERSER UN SALAIRE DÉCENT.

Nous n'avons pas eu d'augmentation de salaire pendant dix ans. La réduction de cinq semaines à la saison et l'augmentation du coût de la vie annuelle de 2,5 % signifient que nous gagnons maintenant environ 35 % de moins que nous le faisons en 1989. Ce montant n'était même pas suffisant pour subvenir aux besoins (en 1989) si on était le seul gagne-pain de la famille.

La plupart des postes à temps partiel étaient disparus à la suite de la réduction naturelle des effectifs. Les musiciens encore membres de l'orchestre avaient été graduellement ramenés à 30 semaines, sauf dans le cas du tuba et de la harpe. (Cet exploit a été accompli par solidarité – les musiciens de notre orchestre ont refusé une augmentation de salaire tant que tous les musiciens n'étaient pas redevenus à temps plein. Nous considérons que c'était une obligation morale.) Notre situation salariale absolument déplorable devait changer.

L'insistance de M. Talmi à rencontrer les politiciens et à sensibiliser toujours davantage la population au sujet de l'orchestre a eu comme résultat direct une subvention de 2,5 millions de dollars de la part du gouvernement du Québec à être versée en deux ans. Cela a éliminé notre déficit et a contribué à un rattrapage salarial de 28,5 %. Ce fut une négociation laborieuse. Bien que l'argent avait été demandé, et accordé, pour régler la question des salaires des musiciens, le conseil était peu enthousiaste à l'idée de nous accorder une augmentation. Ils ont étudié la possibilité d'un « bonus » unique qui aurait pour effet de garder notre salaire au même niveau. M. Talmi et le comité de musiciens ont combattu amèrement et vigoureusement pour leur faire comprendre que le calibre de l'orchestre ne pouvait s'améliorer avec un tel salaire ridicule à offrir. Cela a pris neuf mois pour le leur faire comprendre. Nous avons été très heureux lorsque le tuba et la harpe ont finalement réintégré les rangs comme membres à temps plein, après dix ans de temps partiel.

PRIORITÉ N° 4 : AUGMENTER LE NOMBRE DE MUSICIENS À TEMPS PLEIN.

Cela nous permet de jouer un répertoire plus grand avec une garantie certaine de qualité. Nous étions 58 musiciens à temps plein : trop nombreux pour un orchestre de chambre et pas assez pour un orchestre symphonique. Le but était d'ouvrir 12 nouveaux postes pour nous ramener à 70. Jusqu'à maintenant, nous avons ajouté huit postes et sommes donc 66 musiciens à temps plein, AUCUN À TEMPS PARTIEL. Nous avons encore quatre postes à récupérer, mais la situation financière rend vraiment la chose improbable pour le moment.

PRIORITÉ N° 5 : FAIRE DES TOURNÉES ET DES ENREGISTREMENTS.

Ce point a également été difficile à vendre, mais le succès phénoménal de notre enregistrement « Concert français » avec James Ehnes a finalement eu raison du conseil d'administration. Un orchestre doit être visible pour attirer un public et ces fameuses subventions si importantes. Prenons l'exemple des Violons du Roy.

Ils ont fait un grand nombre de tournées partout au monde et ont réalisé un très grand nombre d'enregistrements. Le résultat? Ils sont très très populaires, très connus partout au monde et ils remportent un vif succès. Il n'y a pas une seule journée qu'on n'entende pas parler d'eux ou ne lise pas à leur sujet dans les médias. Ils sont *partout*. Le marketing du groupe est absolument fantastique, c'est vrai, mais il faut avoir tout de même quelque chose de concret à commercialiser, non?

Notre troisième enregistrement « 100 ans de danses » vient tout juste de sortir et « Concert français » a gagné le prix de l'ADISQ, deux magazines français lui ont décerné le titre de Disque du mois en Europe et il a été mis en nomination pour un Grammy. Nous avons un autre projet d'enregistrement pour cette saison et potentiellement deux autres à la saison prochaine.

Notre première vraie tournée se fera dans l'Ouest du Canada pour célébrer notre 100^e anniversaire. Du 31 mars au 14 avril 2003, nous jouerons à Vancouver, à Banff, à Regina, à Winnipeg, à Ottawa et à Toronto. Vous êtes tous invités à venir nous entendre. On adorerait vous rencontrer. James Ehnes nous accompagnera dans cette tournée et jouera le Concerto de violon de Saint-Saens.

PRIORITÉ N° 6 : ÉLABORER UNE ÉQUIPE DE GESTION DYNAMIQUE ET ENGAGÉE.

Notre nouveau directeur général, Michel Létourneau, a été nommé en novembre dernier. Jusqu'à maintenant, les choses semblent bien aller en termes d'attitude et de direction. L'ancien directeur, nommé par intérim mais vite devenu permanent, n'a pas exactement réussi à bien gérer l'orchestre. Il ne partageait pas la vision du directeur musical et n'avait aucune confiance dans l'orchestre même. Nous avons assisté à une forte rotation de personnel au sein du personnel administratif au cours des cinq dernières années et encore maintenant il y a de nouveaux employés au bureau que je n'ai jamais rencontrés.

Cette rotation n'est pas bon signe, surtout lorsque plusieurs personnes quittent pour des raisons d'épuisement professionnel. Cela manifeste quelques problèmes au sein de l'administration. De toute évidence, si le personnel est bien mais le directeur général est en épuisement professionnel, la structure lui impose trop de travail et il n'a pas appris à déléguer. Dans notre cas, c'était l'inverse qui se produisait. Le directeur général se portait très bien, mais le personnel dépérisait. Pour certains employés, un horaire de sept jours par semaine de 8 h du matin jusqu'à minuit n'était pas inhabituel. L'équipe de marketing doit, elle aussi, être motivée, aimer la musique classique, aller aux concerts et être ouverte aux suggestions de tous – des musiciens aussi. On doit bien savoir diverses petites choses dans le domaine.

PRIORITÉ N° 7 : S'IMPLIQUER AUPRÈS DES ÉCOLES DE MUSIQUE LOCALES ET ÉLABORER UNE RELATION SYMBIOTIQUE.

Nous venons de terminer une semaine de présentation de la deuxième de Mahler « Le Titan ». Il y avait 330 personnes sur scène. Comment est-ce possible? Avez-vous idée combien ça peut coûter?

Amener les étudiants du Conservatoire et de la Faculté de musique. Notre section syndicale autorise un concert par année pour lequel les étudiants ne sont pas payés en argent, mais dont l'expérience vaut son pesant d'or. Les étudiants (et l'orchestre) peuvent ainsi interpréter un répertoire beaucoup trop grand pour être joué au Canada en ces temps difficiles financièrement. Les étudiants apprennent des professionnels (qui sont aussi leurs professeurs) et nous pouvons ainsi faire l'interprétation que Mahler voulait. Un des deux concerts était au profit de l'Université Laval à l'occasion de son 150^e anniversaire, alors c'est eux qui ont empoché le fruit de la vente

de billets ce soir-là, mais le prochain concert sera notre concert « officiel » du Centenaire. À chacun son tour de se rendre service.

Mais nous, les musiciens, que pouvons-nous faire?

1) ACCORDER TOUTE NOTRE ATTENTION! L'apathie est notre pire ennemie!

2) SE JOINDRE À L'ENTREPRISE. Vous seriez étonné de constater combien ce simple geste peut amener le conseil d'administration à être moins cavalier envers les musiciens. Juste le fait d'être dans la pièce donne du pouvoir.

3) DEVENIR AMIS AVEC LES MEMBRES DU C.A. Je ne veux pas dire que vous devez les inviter à la maison pour souper (bien que ce ne serait pas une mauvaise idée). Demandez à quelques musiciens du comité exécutif d'organiser une réunion à l'heure du déjeuner ou du dîner avec trois ou quatre membres du conseil d'administration pour y échanger des idées. Découvrez ce qu'ils pensent et faites-leur découvrir la perspective de notre bout de la lorgnette.

Dans notre orchestre, les problèmes ont surgi lorsque c'est un petit groupe d'individus qui ont pris le contrôle; des individus qui donnaient peu de renseignements, cachaient des informations et, finalement, demandaient de voter sur des sujets que les autres connaissaient trop peu. Ce problème pourrait se représenter si nous ne sommes pas vigilants. Restez à l'affût devant des membres du comité d'administration qui essaient de faire entrer de leurs amis qui voteraient de la même façon qu'eux.

Agrandissez votre cercle d'influence. Après avoir établi une relation de confiance avec deux ou trois personnes clés, invitez-en d'autres que vous croyez être réceptives. (C'est par l'information et la communication qu'on peut le mieux contrer un conseil trop secret et totalitaire.) Mieux vous connaîtrez les membres du conseil, et vice versa, meilleure sera votre position.

Participez activement au recrutement de nouveaux membres du C.A. Avez-vous un voisin qui est abonné à l'orchestre et qui serait intéressé à se joindre au C.A.? C'est encore mieux si cette personne est membre d'un ordre professionnel comme un avocat ou du type entrepreneur. Essayez de faire entrer des musiciens ou des artistes professionnels au C.A., même si, en général, ce n'est pas simple à faire. Cet équilibre est important au bon fonctionnement d'un organisme culturel à but non lucratif.

4) DEVEZ UN JOUEUR ACTIF AU SEIN DE VOTRE COLLECTIVITÉ ET N'AYEZ PAS PEUR DE PUBLICISER VOS ACTIONS. L'an dernier, nous avons participé à une campagne de don de sang avec Héma-Québec, avec une vaste couverture médiatique. C'était une activité très importante organisée par les musiciens qui nous a permis de faire un apport à la collectivité et de jeter une lumière plus positive sur ces musiciens. Nous avons d'autres projets présentement au stade de la planification. Les musiciens sont souvent accusés d'être des parasites des portefeuilles de la société en prenant l'argent des impôts et en n'offrant rien en retour. Prouvons la fausseté de cette perception. Le Centre national des arts à Ottawa organise une collecte de manteaux pour enfants. Vous pourriez essayer d'organiser des activités comme une clinique de sang, convaincre des ensembles de chambre de jouer (bénévolement) dans des hôpitaux ou dans des foyers pour personnes âgées, de faire une collecte pour la banque alimentaire locale ou même d'adopter un enfant en subvenant à ses besoins à l'étranger. Peu importe ce que vous choisissez, en autant que le public soit conscient des deux faits suivants :

a) C'est l'association des musiciens qui coordonne l'activité et NON la gestion de l'orchestre.

b) Tous les participants sont bénévoles et l'activité est un don à la collectivité.

Aider les autres a toujours sa récompense à quelque part mais si vous voulez être purement égoïste, vous pouvez vous dire que votre image auprès du public s'en trouvera grandement améliorée. La relation un à un avec le public permet aux gens de vous percevoir comme une vraie personne et non pas comme un pingouin, avec votre smoking. Ça peut même vous valoir des contacts extraordinaires.

5) ESSAYEZ D'AVOIR UNE BONNE RELATION AVEC VOTRE SECTION LOCALE DE VOTRE SYNDICAT ET VOYEZ CE QU'ELLE PEUT VOUS OFFRIR. Nous sommes particulièrement chanceux à Québec d'avoir une équipe dynamique et engagée à notre bureau de la Guilde. Il nous offre un très grand nombre de services et demeure toujours à l'affût de solutions innovatrices et créatives aux problèmes auxquels nous sommes confrontés. Selon le dicton, « il y a plusieurs façons de plumer un canard »...cherchons-en de nouvelles! Toutes les villes ou toutes les sections n'ont pas notre chance, mais voyons tout de même ce que nous pouvons faire et cherchons des solutions créatives.

En résumé :

- Vous avez besoin d'un directeur musical engagé, dynamique, pour qui « non n'est pas une réponse »; il a une vision de l'orchestre et il réussit à respecter (la plupart du temps) les musiciens.
- Vous avez besoin d'un conseil d'administration qui accepte cette vision et qui en assume le risque.
- Vous avez besoin d'une équipe de gestion qui prend ce risque, elle aussi et qui travaille fort (sans épuiser ses employés tout de même).
- Vous avez besoin de musiciens qui acceptent de faire quelques sacrifices bien réfléchis dans le but de faire

progresser l'orchestre. Il faut le prendre comme un investissement.

- Vous devez contribuer à métamorphoser l'opinion publique et politique sur les artistes et sur leur importance et leur pertinence dans la société.
- Gardez contact avec les politiciens de tout horizon. Une élection peut complètement changer votre situation financière, pour le mieux ou pour le pire.

Ceci dit, un changement de gouvernement aux prochaines élections à Québec pourrait nous ramener exactement à la position de l'Orchestre de Calgary et de quelques autres. Malheureusement, nous n'avons pas plus de garantie sur ce sujet que n'importe quel orchestre au Canada.

Nous avons appris de façon pénible que des réductions temporaires durent *toujours* plus longtemps que promis. Pénaliser les musiciens pour les lacunes au sein de l'organisme crée un climat d'hostilité facilement perceptible par le public et par les organismes de subvention et nuit à tout l'organisme, en fin de compte.

Espérons que nous pourrons, ainsi que tous les orchestres en Amérique du Nord, apprendre de nos erreurs. Commençons à sensibiliser le public sur le coût réel d'une société sans culture.

Eline Brock Sanheim

*Vice-présidente de l'Association des musiciens
et musiciennes de l'Orchestre symphonique de Québec*

**Personne ressource à UNA VOCE:
Steve Mosher, directeur de publication
149 Woodington Ave.
Toronto, ON M4C 3K7
smosher@interlog.com**

POURQUOI PARTICIPER AU FORUM ÉLECTRONIQUE DE L'OMOSC?

En tant que membres d'un orchestre nouvellement affilié à l'OCSM/OMOSC, il est devenu clair pour nous que l'un des principaux avantages de cet organisme est de faciliter la communication entre les orchestres. Pour atteindre cet objectif, il paraît évident que le forum électronique de l'OMOSC est l'un des meilleurs outils dont nous disposons. Voici certains des avantages dont bénéficient ceux qui participent au forum:

- Ils sont informés de ce qui arrive dans d'autres orchestres.
- Ils reçoivent et partagent des renseignements sur une variété de sujets.
- Ils assistent et participent à des discussions concernant la vie dans un orchestre.
- Ils demandent l'aide de collègues ou en reçoivent en temps opportun.

Pour essayer le forum, parlez-en à votre délégué ou inscrivez-vous à partir du site Web <www.ocsm-omosc.ca>. Vous aurez les choix suivants :

- recevoir des messages individuels;
- recevoir un recueil quotidien de messages;
- ne recevoir aucun courriel, mais avoir accès aux messages sur le site Yahoo <www.groups.yahoo.com/group/ocsm-list>.

*Cathy Martin - Déléguée OCSM/OMOSC
Orchestre métropolitain du Grand Montréal*