



Conseil d'Administration de l'Orchestre National de Mulhouse

Séance du 16 avril 2026

8 membres présents, 3 membres excusés

Présents :

- Carine de MARIN
- Anne-Catherine GOETZ
- Catherine CHOPIN
- Christelle RITZ
- Florence FORIN
- Jean VERNE
- Marc MUNCK

Excusés :

- Jean-Lou REICHLING
- Joseph SIMEONI
- Un représentant de la Ville de Colmar, non encore désigné

Procurations

- Jean-Lou REICHLING a donné procuration à Catherine CHOPIN

Autres présents

- Guillaume HEBERT, Directeur général
- Charles CIVATTE, Administrateur
- Etienne COMPAIN, nouvel Administrateur
- Laura POUSPOURIKAS, musicienne de l'Orchestre et membre de la Commission d'Orchestre

Ordre du jour :

Introduction

- 1- Présentation des administratrices et administrateurs
- 2- Propos introductif par Guillaume HEBERT
- 3- Approbation du compte-rendu du Conseil d'administration du 19 décembre 2025

Délibérations

- 1- Election de la Présidence et de la Vice-présidence du CA de l'ONM délibération n°001.2026
- 2- Délégation de pouvoir délibération
n°002.2026
- 3- Modification du tableau des emplois délibération n°
003.2026
- 4- Transferts de crédits délibération
n°004.2026

Points d'information

1. Informations relatives au prochain Conseil d'administration

Compte-rendu

Introduction

- 1- Présentation des administratrices et administrateurs

Le quorum étant atteint, M. HEBERT ouvre exceptionnellement la séance, pour indiquer qu'il sera procédé à l'élection d'une nouvelle Présidence et Vice-Présidence, du fait des élections municipales récentes. Il remercie les membres pour leur présence.

Un tour de table est effectué. Les membres présents se présentent, ainsi que les participants en visioconférence.

- 2- Propos introductif par Guillaume HEBERT

M. HEBERT reprend la parole pour un propos liminaire. Il remercie les membres du Conseil d'administration pour leur présence à l'occasion de cette séance d'installation, qu'il qualifie d'étape importante pour l'Orchestre National de Mulhouse, notamment en raison de l'arrivée de plusieurs nouveaux administrateurs. Il informe le Conseil du départ, à la fin du mois, de Monsieur Charles CIVATTE, administrateur de l'Orchestre. Il tient à saluer le travail accompli par ce dernier au cours des deux années écoulées, dans une période importante pour l'évolution de l'établissement. Il précise que Monsieur Étienne COMPAIN lui succédera dans

ces fonctions. Présent lors de la séance, celui-ci accompagnera les prochaines étapes de travail de l'établissement.

Il rappelle qu'à compter du 1er janvier, avec l'achèvement du passage en régie personnalisée, l'Orchestre est désormais pleinement autonome dans son fonctionnement. Il précise que le cadre est désormais clairement établi : le Conseil d'administration définit les orientations, tandis que la direction en assure la mise en œuvre opérationnelle. Il souligne que cette clarification a été rappelée conjointement par la Ville et par l'État le 5 novembre dernier, à l'ensemble du personnel.

M. HEBERT procède ensuite à une présentation générale de l'établissement, et des principaux enjeux qu'il identifie désormais. L'Orchestre National de Mulhouse est un outil singulier au service de la Ville et de ses partenaires. Il repose sur un effectif d'environ 70 professionnels, dont 56 postes de musiciens permanents, et il s'agit de la seule formation artistique permanente du spectacle vivant intégrée à la collectivité. Il souligne que cette singularité confère à l'Orchestre un caractère rare pour une collectivité territoriale et implique un niveau d'exigence particulier, tant en matière d'organisation que de moyens. Ces dernières années ont permis de franchir une étape importante, avec l'obtention du label « Orchestre national en région » en juillet 2024 : cette reconnaissance consacre un travail engagé de longue date et inscrit l'établissement dans un cadre national. Cette évolution a été rendue possible par un travail de fond accompagné par l'État, ainsi que par l'engagement porté sous la présidence de Mme Anne-Catherine GOETZ.

Il estime toutefois nécessaire d'inscrire cette évolution dans une perspective historique plus large. À cet égard, il rappelle que, depuis sa municipalisation en 1972, l'Orchestre n'a pas disposé de l'ensemble des moyens lui permettant de fonctionner à plein régime. Il indique que cette situation se traduit notamment par une difficulté à stabiliser l'ensemble des postes de musiciens, l'absence d'un encadrement administratif pleinement dimensionné au regard des missions de l'établissement, et une activité ne permettant pas de mobiliser pleinement les obligations de service des artistes. Cette situation entraîne une mobilisation importante des équipes pour compenser ces manques, au détriment d'autres priorités de développement. Si des bases solides ont été posées, un travail de consolidation et de mise en cohérence entre fonctionnement, moyens et ambitions demeure nécessaire.

M. HEBERT souligne que l'évolution récente de l'établissement repose sur une dynamique artistique significative. Il indique que le niveau de l'Orchestre s'est élevé au cours des quinze dernières années, en lien avec la qualité des directions musicales successives, le travail des musiciens et le renouvellement progressif des effectifs. Il estime que cette évolution est reconnue tant par le public que par la critique et se traduit notamment par une progression de la fréquentation et une amélioration du taux de remplissage. Il indique également que l'Orchestre a retrouvé une présence dans plusieurs circuits de diffusion significatifs, tant au niveau régional que national, en citant notamment sa participation à différents festivals tels que Masevaux, Fénétrange, les festivals de Colmar, ainsi que des perspectives avec le Festival Musica à Strasbourg, Aix-les-Bains et le Festival de Pâques d'Aix-en-Provence.

Il rappelle que l'Orchestre est inscrit dans un écosystème régional, notamment à travers son partenariat avec l'Opéra national du Rhin, qu'il qualifie d'important mais non structurant à lui seul pour l'ensemble de l'activité. Le niveau d'activité demeure en deçà du potentiel de l'établissement, notamment au regard du nombre limité de séries symphoniques, ce qui ne permet pas de mobiliser pleinement les forces disponibles. Dans ce contexte, l'Orchestre doit être considéré comme une institution artistique à part entière, appelée à porter un projet propre et à être reconnue en tant que telle. L'Orchestre a vocation à constituer un élément de fierté pour les habitants, ce qui suppose un niveau élevé de qualité, de visibilité et d'ambition.

Si la situation financière de l'établissement est saine, M. HEBERT souligne toutefois un décalage entre le potentiel de l'Orchestre et les moyens effectivement mobilisés pour son fonctionnement. Il identifie comme axes de développement prioritaires la communication et le mécénat. Il relève que d'autres structures du territoire ont développé des stratégies en ce sens, en se dotant de moyens dédiés, ce qui n'est pas encore le cas de l'Orchestre. Il estime que cette situation crée un risque de perte d'opportunités en matière de financements privés. Il évoque également la question de la répartition des financements publics, en indiquant que la Ville et l'État assurent l'essentiel du financement, tandis que l'agglomération ne contribue pas à ce jour, malgré un rayonnement dépassant le territoire communal.

En conclusion, l'Orchestre se trouve dans une phase de progression, avec un niveau artistique solide et une dynamique positive. L'établissement doit encore être mis en capacité de fonctionner pleinement au regard de ses missions : les années à venir devront permettre de définir collectivement le niveau d'ambition souhaité, ainsi que les moyens nécessaires à sa mise en œuvre. M. HEBERT exprime son attachement à l'établissement et à ses équipes, et sa conviction que les bases actuelles permettent d'envisager une trajectoire de développement ambitieuse, sous réserve de poursuivre les efforts engagés.

3- Approbation du compte-rendu du Conseil d'administration du 19 décembre 2025

Le compte-rendu est mis aux voix.

Il est adopté à l'unanimité.

Délibérations

1- Élection de la Présidence et de la Vice-présidence — délibération n°001.2026

Charles CIVATTE rappelle les règles statutaires : la Présidence et la Vice-présidence doivent être assurées par des représentants de la Ville de Mulhouse. Il précise les modalités de vote : un tour, à main levée.

Carine de MARIN se déclare candidate à la Présidence.

Anne-Catherine GOETZ se déclare candidate à la Vice-présidence.

Résultats :

- Carine de MARIN est élue Présidente à l'unanimité, sans abstention.
- Anne-Catherine GOETZ est élue Vice-présidente à l'unanimité, sans abstention.

Carine de MARIN prend la parole pour un discours introductif. Elle remercie le Conseil pour sa confiance. Elle exprime sa volonté :

- d'écouter, comprendre et construire avec les équipes,
- de renforcer les liens entre l'Orchestre et les habitants, notamment dans les quartiers,
- d'encourager l'audace artistique et l'invention de nouvelles formes,
- de trouver un équilibre entre présence à la Filature et actions hors les murs,
- d'assumer l'excellence artistique de l'ONM et de la partager largement,
- de faire vivre la démocratie par la culture.

Florence FORIN salue un discours porteur de perspectives positives et réaffirme le soutien de la DRAC.

2- Délégation de pouvoir — délibération n°002.2026

Charles CIVATTE présente la délibération, rappelant les dispositions de l'article 7 des statuts.

La délibération est adoptée à l'unanimité.

Etienne COMPAIN et Charles CIVATTE prennent la parole pour procéder à une présentation administrative et financière de l'Orchestre national de Mulhouse. L'ONM compte au 1er janvier 2026 soixante-neuf postes permanents, dont cinquante-six musiciens, un directeur musical et treize agents administratifs et techniques. Depuis le passage en régie personnalisée, la quasi-totalité des effectifs est directement rattachée à l'établissement, à l'exception de trois postes encore mis à disposition par la Ville. L'équipe s'est renforcée avec l'arrivée d'une administratrice de production, d'une régisseuse générale et d'une responsable des ressources humaines, tandis que plusieurs recrutements sont en cours. L'établissement poursuit parallèlement la structuration de sa gestion RH : reprise du cadre RH de la Ville, adaptation des procédures, paie assurée par l'ATIP67, création d'un comité social territorial après les élections du 10 décembre et refonte du règlement intérieur des musiciens.

Sur le plan financier, 2024 a été la première année de budget autonome. En 2025, le budget s'élevait à 5,39 millions d'euros, dont une majorité consacrée à la rémunération du personnel permanent, le reste couvrant la production, le fonctionnement courant et les autres charges. Les investissements, d'un montant de 42 000 euros, concernaient principalement l'achat

d'instruments et de matériel technique. Les subventions publiques représentaient 4,79 millions d'euros, complétées par 541 000 euros de recettes propres. Avec un prix moyen de 17 euros, l'ONM maintient une politique tarifaire accessible. L'activité a retrouvé son niveau d'avant-pandémie, avec 1 524 abonnés et environ soixante-dix projets par saison. Les recettes progressent, soutenues par la révision tarifaire de 2025, et l'établissement entend développer davantage le mécénat et les partenariats.

Pour 2026, le budget adopté intègre une baisse de 5 % de la subvention de la DRAC, ramenée à 893 000 euros, soit une perte de 47 000 euros. Le budget 2027 est en préparation, fondé sur le maintien des subventions 2026 et une évolution maîtrisée des charges. L'ONM ne porte aucune dette et n'envisage aucun recours à l'emprunt ; les investissements prévus seront financés sur fonds propres.

Anne-Catherine GOETZ interroge Florence FORIN sur la baisse de financement de la DRAC : celle-ci indique que la baisse est confirmée pour 2026, tout en précisant que 100 % de la subvention sera bien versée (au lieu d'un gel de 10% initialement envisagé). En revanche, la visibilité pour 2027 est très limitée : la situation s'annonce compliquée. Une stabilisation des crédits est espérée à moyen terme.

Anne-Catherine GOETZ interroge également l'augmentation de la subvention municipale en 2026. Guillaume HEBERT répond qu'elle couvre notamment la garantie individuelle de pouvoir d'achat (GIPA) versée aux musiciens, la prévoyance et la revalorisation des grilles des musiciens.

Catherine CHOPIN évoque le départ prochain du Directeur musical, Christoph Koncz, et demande quel sera le cahier des charges pour le recrutement de son successeur. Guillaume HEBERT en précise les modalités de recrutement : sélection sur dossier, puis entretiens finaux devant un jury incluant la Présidence. Il indique qu'une note sera transmise au CA pour le détailler et sollicite d'éventuelles remarques de Laura POUSPOURIKAS.

Laura POUSPOURIKAS regrette de l'absence de concours pour le recrutement du DM, et indique qu'en théorie, une commission artistique devrait proposer un cahier des charges à la Direction, avant transmission au CA. Guillaume HEBERT conteste ce point : selon lui, ce n'est pas au comité artistique d'élaborer le cahier des charges. S'ensuit une discussion interne sur le rôle du comité artistique et les pratiques d'autres orchestres, jugée peu pertinente dans le cadre du CA.

Jean VERNE rappelle que le label "orchestre national" impose la présence d'un directeur musical et souligne l'importance d'un recrutement incluant un avis consultatif des musiciens. Florence FORIN précise qu'aucune obligation réglementaire ne porte sur les modalités du processus de recrutement.

Anne-Catherine GOETZ interroge sur le comité artistique et son absence actuelle. Guillaume HEBERT répond que sa création est en cours dans le cadre de la refonte du règlement intérieur.

3- Modification du tableau des emplois – délibération n°003.2026

La délibération est adoptée à l'unanimité.

4- Transferts de crédits – délibération n°004.2026

La délibération est adoptée à l'unanimité.

Points d'information

1- Informations relatives au prochain Conseil d'administration

Un prochain CA est proposé à la mi-juin, notamment pour :

- la création du Comité social territorial (CST) de l'établissement,
- l'adoption du Compte Financier Unique (CFU) 2025,
- la Commission d'appel d'offres.

La date de présentation de la saison est communiquée.

Fin de séance

Plus aucune question n'étant soulevée, la séance est levée à 15h45.

Fait à Mulhouse, le 16 avril 2026

La Présidente
Mme Carine DE MARIN