



ORCHESTRE NATIONAL
DE MULHOUSE

Extrait du registre des délibérations n°010.2026 du Conseil d'Administration

Séance du 1^{er} juillet 2026

6 membres présents, 2 procurations, 3 membres excusés

Présents :

- Carine de MARIN
- Anne-Catherine GOETZ
- Catherine CHOPIN
- Florence FORIN
- Joseph SIMEONI
- Marc MUNCK

Excusés :

- Christelle RITZ
- Cécile STRIEBIG-THEVENIN
- Alexis NIEVIASKI

Procurations :

- Alexis NEVIASKI pour Florence FORIN
- Cécile STRIEBIG-THEVENIN pour Carine de MARIN

Objet : FEUILLE DE ROUTE CONFIEE A LA DIRECTRICE GENERALE PAR INTERIM ET A L'ADMINISTRATEUR DANS LE CADRE DE LA PERIODE DE TRANSITION DE LA DIRECTION GENERALE DE L'ORCHESTRE NATIONAL DE MULHOUSE (010/9.4/26)

Exposés des motifs :

À la suite de la décision de ne pas renouveler le contrat du Directeur général à compter du 1^{er} juillet 2026, l'Orchestre National de Mulhouse entre dans une période transitoire jusqu'à la prise de fonctions d'une nouvelle Direction générale.

Cette période doit permettre d'assurer la continuité du fonctionnement de l'établissement, de préserver les conditions de mise en œuvre de son projet artistique, de poursuivre les principaux chantiers engagés et de préparer l'arrivée de la future Direction générale.

Il appartient au Conseil d'administration, dans le cadre de ses compétences, de fixer les orientations générales qui guideront cette période de transition.

Il est proposé que cette période repose sur les principes suivants :

- assurer la continuité du service public culturel dans l'ensemble de ses dimensions artistiques, administratives, financières et sociales ;
- maintenir les orientations artistiques arrêtées pour la saison en cours, sous l'autorité du Directeur musical pour les compétences qui lui sont propres ;
- conduire les principaux dossiers identifiés comme prioritaires pour garantir le bon fonctionnement de l'établissement ;
- préparer le recrutement de la future Direction générale en lien avec la Ville de Mulhouse, la Direction régionale des affaires culturelles et les autres partenaires institutionnels du Conseil d'administration ;
- préserver un climat de dialogue avec les équipes, les représentants du personnel et les partenaires publics.

Afin de garantir cette continuité, il est proposé de confier la direction opérationnelle de l'établissement, pendant cette période, à une Directrice générale par intérim, assistée de l'Administrateur exerçant les fonctions de Directeur général adjoint par intérim.

Le Conseil d'administration sera régulièrement informé de l'avancement des principaux dossiers de la période transitoire.

Délibéré :

Vu le Code général des collectivités territoriales ;

Vu le Code général de la fonction publique ;

Vu les statuts de la régie personnalisée Orchestre National de Mulhouse ;

Vue la délibération n°002.2026 du 16 avril 2026 relative aux délégations consenties au Directeur général

Après en avoir délibéré, le Conseil d'administration,

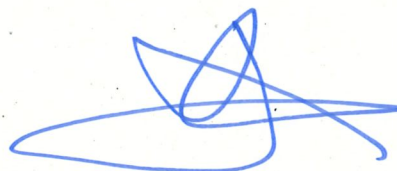
Considérant la fin des fonctions du Directeur général à compter du 1er juillet 2026 ;

Considérant la nécessité d'assurer la continuité du fonctionnement du service public de l'Orchestre National de Mulhouse dans l'attente du recrutement d'une nouvelle Direction générale ;

Après en avoir délibéré, le Conseil d'administration,

- Approuve les orientations générales de la période de transition de la Direction générale telles qu'exposées dans la feuille de route ci-jointe, présentée au Conseil d'administration.
- Confirme que cette période de transition a pour objet d'assurer la continuité du fonctionnement de l'établissement et de préparer les conditions d'installation de la future Direction générale.
- Approuve le principe d'une direction générale par intérim assurée par l'Administratrice de production, assistée de l'Administrateur, sous l'autorité de la Présidente du Conseil d'administration.
- Prend acte du calendrier prévisionnel de recrutement de la future Direction générale et demande qu'un point d'étape soit présenté régulièrement au Conseil d'administration jusqu'à la prise de fonctions du futur Directeur général.
- Demande que ce point d'étape soit l'occasion d'apporter à la feuille de route les éventuelles modifications qui s'avèreraient nécessaires.

La Présidente
Mme Carine DE MARIN



La présente délibération sera transmise au contrôle de légalité.

Elle sera publiée sur le site Internet de l'ONM et conservée à son registre des délibérations.

Le masculin vaut neutre dans la présente rédaction.



ORCHESTRE NATIONAL
DE MULHOUSE

Annexé n°1 à la délibération n°010.2026 du Conseil d'Administration

Séance du 1^{er} juillet 2026

FEUILLE DE ROUTE POUR LA PERIODE DE TRANSITION DE LA DIRECTION GENERALE DE L'ORCHESTRE NATIONAL DE MULHOUSE

Introduction

La période de transition devra répondre à un double objectif : garantir la continuité de l'activité artistique, administrative et financière de l'établissement, et préparer l'arrivée de la future direction générale dans des conditions lui permettant de prendre pleinement ses fonctions dès le début de l'année 2027. Cette période ne doit pas être envisagée comme une phase de transformation majeure de l'établissement mais comme une phase de stabilisation et de préparation.

Les décisions structurantes relevant du projet d'établissement à long terme auront vocation à être portées par la future Direction générale, dans le cadre du mandat donné par le Conseil d'Administration et dans le respect du cahier des charges du label « Orchestre national en région ». Durant cette période de transition, le Directeur musical continuera d'exercer pleinement les responsabilités qui lui sont confiées en matière d'orientation et de mise en œuvre du projet artistique de l'Orchestre. Son champ d'intervention est rappelé dans la partie I/B) de la présente feuille de route.

I/ Organisation de la période de transition : calendrier et cadre de gouvernance

A) Calendrier prévisionnel de la période de transition

Le calendrier pour la période de transition suit celui du recrutement de la future Direction générale. Les modalités de ce dernier feront l'objet de précisions ultérieures par les membres du Conseil d'administration.

A titre indicatif, une publication de l'appel à candidatures courant septembre 2026 est envisageable, sous réserve d'un travail conjoint en amont entre le Conseil d'administration et les services de l'Etat.

La durée de la période de recrutement ne peut être précisément estimée à ce stade, mais il est probable qu'elle dépasserait les six mois. Le soin est laissé à la Présidente, avec l'aval du Conseil d'Administration, de la prolonger autant que nécessaire.

Le processus de recrutement doit encore être précisé et consolidé.

La période de transition serait ainsi d'une durée d'au moins six mois, mais le soin est laissé à la Présidente, avec l'aval du Conseil d'Administration, de la prolonger autant que nécessaire.

Le processus de recrutement est conduit et assuré par la Ville de Mulhouse conjointement avec la Direction Régionale des Affaires Culturelles, pour un recrutement soumis à la validation du Conseil d'Administration. Ce processus de recrutement doit encore être précisé et consolidé.

B) Cadre de la gouvernance d'intérim

Afin d'assurer la continuité de fonctionnement de l'établissement durant cette période, et de préparer au mieux les conditions d'arrivée de la future Direction générale, l'intérim de Direction générale est confié à un binôme, composé :

- d'une Directrice générale intérimaire en la personne de l'Administratrice de production,
- secondée par un adjoint intérimaire, en la personne de l'Administrateur.

Cette Direction générale intérimaire agit sous l'autorité de la Présidente du Conseil d'Administration, pour le traitement des affaires courantes de l'établissement, et en particulier pour le suivi des principaux projets identifiés ci-après. La gouvernance transitoire qui pourrait être retenue ne préjuge pas des décisions qui seront prises ultérieurement par le Conseil d'Administration dans le cadre du recrutement de la future Direction générale.

Le binôme d'intérim fonctionne selon la répartition des tâches suivante :

- Directrice générale intérimaire : Autorité hiérarchique sur l'ensemble de la structure, à l'exception du Directeur musical. Pilotage d'un Pôle Production (composé de la Régie, de la Production, de l'Education artistique et culturelle et de la Communication) traitement des affaires courantes et des dossiers prioritaires. La Directrice générale intérimaire conserve ses fonctions d'Administratrice de Production, en s'appuyant sur la chargée de Production confortée par un renfort ponctuel détaillé ci-après.
- Administrateur : Adjoint à la Directrice générale intérimaire pour le traitement des affaires courantes et des dossiers prioritaires, et à ce titre autorité fonctionnelle sur le Pôle Production. Pilotage du Pôle Administration (pilotage du budget, pilotage des chantiers RH prioritaires), et à ce titre autorité hiérarchique sur le Pôle Administration.

Le Directeur musical conserve son autorité fonctionnelle sur les musiciens, et se voit confier une autorité fonctionnelle sur la chargée de Production, pour les orientations en matière de programmation artistique. Il travaille en lien étroit de confiance avec le binôme d'intérim.

Le reste de la structure fonctionnera sur la base de l'organigramme présenté en Annexe n°2 de la présente feuille de route.

II/ Axes prioritaires de la feuille de route pour la période de transition

A) Renforcement de l'établissement pour la période de transition

a. Recrutements de renforts pour l'équipe administrative et technique

Le personnel administratif et technique de l'ONM fait face à une charge de travail exceptionnelle du fait de trois facteurs. Premièrement, un turnover sur certains postes clefs dans son fonctionnement (bibliothécaire, chargée de gestion administrative et RH). Deuxièmement, deux postes étaient vacants et ouverts au recrutement au moment du départ du Directeur général, à la communication (responsable communication / mécénat) et à la régie (adjoint au régisseur général). En l'absence de Directeur général et au regard d'une réflexion nécessaire sur l'organisation de la structure, il semble préférable à ce stade de ne pas les pourvoir. Troisièmement, le détachement de l'Administratrice de production et de l'Administrateur sur la nouvelle Direction par intérim crée des besoins de renforts sur leurs missions initiales.

Dans ce contexte, il est proposé de renforcer les domaines d'actions suivants, par le recrutement sur accroissements temporaires d'activité jusqu'à juin 2027 au plus tard :

- **Production / communication** : recrutement d'une personne chargée de soutenir la production, structurer la politique de communication, formaliser le lien avec la billetterie et la relation aux publics. Sur le plan de la communication, le poste ouvert au recrutement est mis en suspend le temps de la période d'intérim. Le maintien de la mise à disposition partielle de la chargée de communication de la Ville est indispensable, pour la durée de la période de transition au moins.
- **Régie / bibliothèque** : les deux postes d'adjoint au régisseur général et de bibliothécaire assistant de régie, actuellement ouverts au recrutement, sont mis en suspend le temps de la période d'intérim, afin de mener une réflexion sur l'organisation de la régie. Le recrutement de deux renforts ponctuels sur ces fonctions clefs est nécessaire dans l'intervalle.
- **Ressources humaines** : l'arrêt maladie prolongé de la chargée de gestion administrative et RH impose le prolongement de son remplacement. Le recrutement d'un renfort jusqu'à janvier 2027 permettra de donner aux équipes plus de visibilité, et d'accompagner l'éventuel retour de la titulaire du poste.
- **Finances / comptabilité** : le recrutement d'un renfort sur la partie administrative et comptable de la structure permettra à l'Administrateur, seul comptable actuel de la structure, de remettre à plat les process budgétaires et assurer un pilotage financier plus fin, dans une période de vigilance pour les finances de l'Orchestre.

b. Accompagnement renforcé des équipes

Une attention particulière doit être portée à l'ensemble des membres de l'Orchestre, équipes administratives et techniques comme musiciens, touchés par la période d'incertitude récente, et par un turnover important ces derniers mois. Un accompagnement des personnels par un tiers extérieur, selon un format à définir, permettra d'écouter les besoins de chacun, dans un objectif de cohésion d'équipes.

B) Question du recrutement du futur Directeur musical

Le calendrier et les modalités de recrutement du futur Directeur musical, tels que présentés dans la note transmise aux membres du Conseil d'administration le 1er février 2026, reposaient sur une stratégie élaborée par l'ancien Directeur général, qui prévoyait la nomination d'un Directeur musical au printemps 2027. Ce choix aurait conduit le Directeur général à assurer seul la responsabilité artistique de la saison 2027/2028, dont la programmation doit être finalisée au plus tard à la fin du mois de janvier 2027. Son départ entraîne des conséquences sur ce calendrier : l'actuel Directeur musical terminant son engagement avec l'Orchestre à la fin de la saison 2026/2027, il a confirmé qu'il ne serait pas en mesure de prolonger son mandat d'une saison supplémentaire, malgré sa volonté initiale.

Cette situation, et les solutions à y apporter, feront l'objet d'un échange ultérieur entre membres du Conseil d'administration, en particulier représentants de la Ville de Mulhouse et de la Direction générale des affaires culturelles.

C) Sécurisation des engagements contractuels, et partenariaux

a. Contrats, conventions et partenariats

Le statut contractuel de l'actuel Directeur musical est en train d'être conforté, une attention particulière de la Direction générale par intérim sera portée sur ce point.

Sur le plan des engagements partenariaux, le retard pris dans la signature de la Convention pluriannuelle d'objectifs (CPO) de l'établissement pour la période 2025-2028 empêche les parties prenantes de la signer en l'absence d'un Directeur général. Dans ce contexte, les engagements financiers de la Ville de Mulhouse, de l'Etat et de la CEA doivent faire l'objet de conventions annuelles séparées, pour 2026 et 2027.

D'autres documents contractuels sont susceptibles d'être signés au cours de la période d'intérim, au premier rang desquels le Cadre d'Actions et de Coopération pour la Transformation Écologique (CACTÉ) avec le Ministère de la Culture, dans le cadre des obligations du label.

b. Relations avec les partenaires institutionnels artistiques directs

Le travail avec la Filature Scène nationale, locataire principal des locaux qui hébergent l'ONM et qui porte à ce titre des responsabilités particulières vis-à-vis des autres occupants, peut être poursuivi dans le sens d'un partenariat renforcé. Plusieurs axes peuvent être déjà examinés :

- Exploration de pistes de mutualisation éventuelles
- Amélioration du partage d'information sur la planification des saisons
- Identification d'un interlocuteur côté ONM pour la billetterie assurée par la Scène nationale pour l'Orchestre
- Accueil et contraintes côté ONM pour les événements de l'orchestre organisés à la Filature Scène nationale
- Partage et formation commune sur les dispositifs et procédures de sécurité (incendie, intrusion, etc)
- Remontée de besoins bâtementaires (climatisation, ascenseur, etc)

Le travail avec l'Opéra national du Rhin (ONR), dont l'ONM est partie prenante, est également central dans l'activité de l'Orchestre. Des clarifications peuvent être apportées par une nouvelle Convention entre l'ONM et l'ONR, notamment pour mieux identifier le choix des chefs d'orchestre invités dans les productions de l'ONR.

Enfin, d'autres partenariats existants peuvent être mieux formalisés et consolidés : notamment avec le Chœur de Haute Alsace, qui pourrait faire l'objet d'une convention, ou encore l'association « OSM Brass » composée du pupitre des cuivres de l'Orchestre, et qui a vocation à poursuivre sur une autre forme plus intégrée au fonctionnement de l'ONM. Le projet d'« Association des amis de l'ONM », en cours de consolidation, peut être poursuivi.

D) Formalisation du cadre de fonctionnement artistique actuel

Le règlement intérieur actuellement en vigueur ne reflète plus pleinement les pratiques actuelles de l'établissement. Sans préjuger du travail de fond qui devra être engagé ultérieurement, il est nécessaire de formaliser les règles existantes de fonctionnement interne pour les musiciens, sur la base des différents supports (avenant officiel, courriels, compte-rendu de comité de direction...) dans lesquels les usages actuels ont été documentés.

Ces usages ont trait à des questions de programmation (délai de prévenance avant envoi d'un planning, limitation du nombre de soirées travaillées dans le mois...), de rémunérations particulières (valorisation des productions d'ensembles inférieurs à un nombre donné de musiciens, valorisation des dépassements après minuit...), et de tout autre sujet sur lequel les musiciens peuvent se prévaloir d'un accord obtenu par le passé avec la Direction.

Pour mener ce travail de synthèse et de formalisation, il pourrait être fait appel à un tiers extérieur (cabinet d'avocat, AMO...) au besoin.

E) Poursuite de la politique RH

a. Structuration de la politique RH autonome de l'ONM

Les chantiers consécutifs au transfert du personnel au 1er janvier 2026 doivent se poursuivre sans attendre, et peuvent l'être sur la base de l'agenda social 2026-2029 présenté aux représentants du personnel le 31 mars 2026. Pendant la période de transition, il peut être avancé sur les différents sujets que cet agenda listait pour 2026-2027 :

- organisation du temps de travail de l'équipe administrative et technique, et du personnel encadrant
- mise en place du Comité Social Territorial (CST),
- formalisation des documents de prévention des risques au travail (DUERP),
- mise en place d'un dispositif de prévention et de traitement des violences et du harcèlement sexiste et sexuel (VHSS)
- sécurisation et clarification de l'Accord audiovisuel
- mise en place du plan égalité femmes-hommes
- mise en place du plan de formation

b. Préparation : Audit sur la grille salariale de la structure

Les travaux engagés autour de la grille salariale devront se poursuivre dans le respect des engagements pris et du calendrier qui sera défini par les instances compétentes. Tout comme pour la refonte du règlement intérieur, il est préférable que la décision de refonte finale de la grille, qui relève du Conseil d'Administration, ne soit prise qu'une fois le nouveau Directeur général installé.

Au cours de la période d'intérim, des premiers travaux exploratoires peuvent néanmoins être engagés sous forme d'état des lieux de la grille existante et de parangonnage avec d'autres structures comparables.

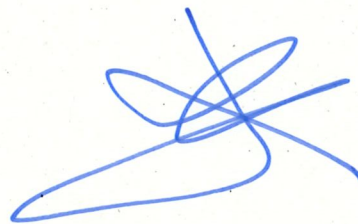
Conclusion

L'enjeu principal des prochains mois sera de garantir la stabilité de l'établissement, la poursuite des projets engagés et le maintien d'un dialogue constructif avec l'ensemble des équipes et des partenaires de l'Orchestre.

Des points d'étape seront réalisés sur une base mensuelle par le binôme d'intérim à destination du Conseil d'Administration, pour suivre l'avancée des axes prioritaires mentionnés dans la présente feuille de route. Le Conseil d'Administration se réserve la possibilité d'amender cette feuille de route autant que nécessaire.

Mulhouse, le 1^{er} juillet 2026

La Présidente
Carine de Marin





ORCHESTRE NATIONAL
DE MULHOUSE

Extrait du registre des délibérations n°011.2026 du Conseil d'Administration

Séance du 1^{er} juillet 2026

6 membres présents, 2 procurations, 3 membres excusés

Présents :

- Carine de MARIN
- Anne-Catherine GOETZ
- Catherine CHOPIN
- Florence FORIN
- Joseph SIMEONI
- Marc MUNCK

Excusés :

- Christelle RITZ
- Cécile STRIEBIG-THEVENIN
- Alexis NIEVIASKI

Procurations :

- Alexis NEVIASKI pour Florence FORIN
- Cécile STRIEBIG-THEVENIN pour Carine de MARIN

Objet : CREATION D'EMPLOIS NON PERMANENTS POUR ACCROISSEMENT TEMPORAIRE D'ACTIVITE (011/4.2.3/26)

Exposés des motifs :

À la suite du départ du Directeur général et de la mise en place d'une direction générale par intérim, l'Orchestre National de Mulhouse entre dans une période de transition qui doit permettre d'assurer la continuité du fonctionnement de l'établissement jusqu'à la prise de fonctions d'une nouvelle direction générale.

Cette période conduit à adapter temporairement l'organisation des services afin de garantir la continuité du service public, de sécuriser les principaux chantiers engagés et de permettre aux équipes d'assurer leurs missions dans de bonnes conditions.

Dans ce contexte, plusieurs besoins ponctuels apparaissent nécessaires afin de répondre à un accroissement temporaire d'activité directement lié à cette période de transition.

Il est ainsi proposé de créer cinq emplois non permanents, sur le fondement de l'article L.332-23 1° du Code général de la fonction publique :

- Le premier emploi concerne le pôle Production. Il a pour objet de renforcer temporairement l'équipe de production afin d'assurer le suivi opérationnel de la saison, de contribuer à la structuration de la politique de communication de l'établissement, de formaliser les relations avec la billetterie ainsi que le suivi de la relation aux publics pendant la période de transition.
- Le deuxième et le troisième emploi concernent le pôle Régie. Dans l'attente d'une réflexion d'ensemble sur l'organisation du service, il apparaît nécessaire de disposer de deux renforts temporaires :
 - o Sur les fonctions afférentes à la bibliothèque musicale
 - o Sur les fonctions de la régie, afin de conforter la Régisseuse générale face à la charge de travail
- Le quatrième emploi concerne le pôle Ressources humaines. L'arrêt maladie prolongé de la gestionnaire administrative et ressources humaines impose la poursuite de son remplacement afin d'assurer la continuité de la gestion des ressources humaines jusqu'au début de l'année 2027.
- Le cinquième emploi concerne le pôle Administration générale. Afin de permettre à l'Administrateur d'assurer pleinement les missions de pilotage financier et d'accompagnement de la direction générale par intérim, il apparaît nécessaire de renforcer temporairement les fonctions administratives et comptables de l'établissement.

Ces emplois seront pourvus par des agents contractuels conformément à l'article L.332-23 du Code général de la fonction publique, qui autorise le recrutement sur des emplois non permanents d'agents contractuels pour un accroissement temporaire d'activité pour une durée maximale de douze mois sur une période consécutive de dix-huit mois.

Délibéré :

Vu le Code général des collectivités territoriales ;

Vu le Code général de la fonction publique, notamment son article L.332-23 1° ;

Vu les statuts de la régie personnalisée Orchestre National de Mulhouse ;

Vu le tableau des emplois de l'établissement ;

Considérant la nécessité d'assurer la continuité du fonctionnement de l'établissement durant la période de transition de la Direction générale ;

Considérant qu'il convient de faire face à plusieurs accroissements temporaires d'activité au sein des services de l'établissement ;

Après en avoir délibéré, le Conseil d'administration,

Article 1

Décide de créer, sur le fondement de l'article L.332-23 1° du Code général de la fonction publique, les emplois non permanents suivants :

Service	Emploi	Quotité	Catégorie	Durée maximale
Production	Chargé de mission production, communication et relation aux publics	Temps complet	A	30 juin 2027
Régie	Bibliothécaire musical intérimaire et assistant de régie	Temps complet	B	30 juin 2027
Régie	Assistant de régie	60%	B	30 juin 2027
Ressources humaines	Gestionnaire administrative et Ressources humaines	Temps complet	B	30 juin 2027
Administration générale	Assistant administratif et comptable	Temps complet	B	30 juin 2027

Article 2

Les agents recrutés exerceront les missions définies dans l'exposé des motifs de la présente délibération.

Article 3

La rémunération des agents sera fixée par référence aux cadres d'emplois territoriaux et aux régimes indemnitaires correspondant aux fonctions exercées, en tenant compte de leur expérience professionnelle et des responsabilités confiées.

Article 4

Les crédits nécessaires sont inscrits au budget de l'établissement.

Article 5

La Présidente est autorisée à procéder aux recrutements correspondants et à signer tous les contrats et actes nécessaires à l'exécution de la présente délibération.

La Présidente
Mme Carine DE MARIN

*La présente délibération sera transmise au contrôle de légalité.
Elle sera publiée sur le site Internet de l'ONM et conservée à son registre des délibérations.
Le masculin vaut neutre dans la présente rédaction.*