CONVENTION DE SUBVENTIONNEMENT

pour les années 2017-2020

entre

la République et canton de Genève

ci-après *le Canton*

représenté par Madame Anne Emery-Torracinta,

conseillère d'Etat chargée du département de l'instruction publique,
de la culture et du sport

la Ville de Genève

soit pour elle le département de la culture et du sport

ci-après *la Ville*

représentée par Monsieur Sami Kanaan, conseiller administratif,

et

la Fondation de l'Orchestre de la Suisse Romande

ci-après *la FOSR*

représentée par Madame Florence Notter, présidente,

et par David Jaussi, directeur administratif et financier

TABLE DES MATIERES

TITRE 1 : PREAMBULE 3

TITRE 2 : DISPOSITIONS GENERALES 4
Article 1 : Bases légales et statutaires 4
Article 2 : Objet de la convention 4
Article 3 : Cadre de la politique culturelle des collectivités publiques 4
Article 4 : Statut juridique et buts de la FOSR 5

TITRE 3 : ENGAGEMENTS DE LA FOSR 6
Article 5 : Projet artistique et culturel de la FOSR 6
Article 6 : Accès à la culture 6
Article 7 : Bénéficiaire directe 6
Article 8 : Plan financier quadriennal 6
Article 9 : Reddition des comptes et rapport 7
Article 10 : Communication et promotion des activités 7
Article 11 : Gestion du personnel 7
Article 12 : Système de contrôle interne 8
Article 13 : Suivi des recommandations du service d'audit interne du Canton et du contrôle financier de la Ville 8
Article 14 : Archives 8
Article 15 : Développement durable 8

TITRE 4 : ENGAGEMENTS DES COLLECTIVITES PUBLIQUES 9
Article 16 : Liberté artistique et culturelle 9
Article 17 : Engagements financiers des collectivités publiques 9
Article 18 : Subventions en nature 9
Article 19 : Rythme de versement des subventions 9

TITRE 5 : SUIVI ET EVALUATION DES OBJECTIFS 10
Article 20 : Objectifs, indicateurs, tableau de bord 10
Article 21 : Traitement des bénéfices et des pertes 10
Article 22 : Echanges d'informations 10
Article 23 : Modification de la convention 10
Article 24 : Evaluation 11

TITRE 6 : DISPOSITIONS FINALES 12
Article 25 : Résiliation 12
Article 26 : Droit applicable et for 12
Article 27 : Durée de validité 12

ANNEXES 14
Annexe 1 : Projet artistique et culturel de la FOSR 14
Annexe 2 : Plan financier quadriennal 20
Annexe 3 : Tableau de bord 22
Annexe 4 : Evaluation 26
Annexe 5 : Coordonnées des personnes de contact 27
Annexe 6 : Échéances de la convention 28
Annexe 7 : Statuts de la FOSR, organigramme et liste des membres du Conseil de fondation 29
Annexe 8 : Plan d'action de la FOSR concernant la mise en œuvre des recommandations de l'audit de 2016 38

TITRE 1 : PREAMBULE

Les rapports entre la Ville de Genève et la FOSR ont été formalisés dans les conventions datées respectivement du 25 avril 1947, du 14 octobre 1949 et du 21 décembre 1976.

D'un autre côté, les rapports entre le Canton et la FOSR, concrétisés par un soutien financier, dès 1948, ont été en partie formalisés dans le Protocole d'accord des « Concerts Jeunes » du 4 novembre 1986.

Le 21 février 2002, le Canton, la Ville et la FOSR ont signé une convention de subventionnement quadriennale, qui a remplacé ces accords et permis un financement assuré à parts égales et la définition d'objectifs communs.

Cette première convention de subventionnement tripartite a été évaluée en 2005, puis prolongée par un avenant jusqu'au 31 décembre 2006. Les années 2007 et 2008 ont constitué une période de transition, durant laquelle la réalisation d'une nouvelle convention a été retardée par l'entrée en vigueur de la nouvelle loi sur les indemnités et les aides financières de l'Etat de Genève (LIAF). Enfin, une nouvelle convention a été signée pour les années 2009 à 2012, puis pour les années 2013 à 2016, cette dernière ayant fait l'objet d'une évaluation début 2016.

La présente convention – contrat de droit public au sens de la LIAF – vise à :

- déterminer les objectifs visés par l'aide financière des deux collectivités publiques;
- préciser le montant et l'affectation de l'aide financière consentie par les deux collectivités publiques ainsi que le nombre et l'échéance des versements;
- définir les activités de la FOSR ainsi que les conditions de modifications éventuelles de celles-ci;
- fixer les obligations contractuelles et les indicateurs de réalisation des activités.

Les parties ont tenu compte du principe de proportionnalité dans l'élaboration de la convention en appréciant notamment :

- le niveau de financement des deux collectivités publiques par rapport aux différentes sources de financement de la FOSR;
- l'importance de l'aide financière octroyée par les deux collectivités publiques;
- les relations avec les autres instances publiques.

Les parties s'engagent à appliquer et à respecter la présente convention et les accords qui en découlent avec rigueur et selon le principe de la bonne foi.

TITRE 2 : DISPOSITIONS GENERALES

Article 1 : Bases légales et statutaires

Les rapports entre les parties sont régis par la présente convention et notamment par les bases légales et statutaires suivantes :

- le Code civil suisse, du 10 décembre 1907, art. 80 et suivants (CC, RS 210) ;
- la loi sur l'administration des communes, du 13 avril 1984 (LAC ; RSG B 6 05) ;
- la loi sur la culture, du 16 mai 2013 (LC ; RSG C 3 05) ;
- la loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat, du 4 octobre 2013 (LGAF ; RSG D 1 05) ;
- la loi sur la surveillance de l'Etat, du 13 mars 2014 (LSurv ; RSG D 1 09) ;
- la loi sur les indemnités et les aides financières, du 15 décembre 2005 (LIAF ; RSG D 1 11) ;
- le règlement d'application de la loi sur la culture, du 13 mai 2015 (RLC ; RSG C 3 05.01) ;
- le règlement d'application de la loi sur les indemnités et les aides financières, du 20 juin 2012 (RIAF ; RSG D 1 11.01) ;
- la loi sur l'information du public, l'accès aux documents et la protection des données personnelles, du 5 octobre 2001 (LIPAD ; RSG A 2 08) ;
- la loi sur les archives publiques, du 1er décembre 2000 (LArch ; RSG B 2 15) ;
- la loi sur l'action publique en vue d'un développement durable, du 12 mai 2016 (Agenda 21 ; LDD ; RSG A 2 60) ;
- le règlement de la Ville de Genève régissant l'octroi des subventions municipales, du 4 juin 2014 (LC 21 195) ;

Les annexes 1 à 7 font partie intégrante de la présente convention.

Article 2 : Objet de la convention

La présente convention s'inscrit dans le cadre de la politique publique du soutien à la culture de la Ville et du Canton. Elle a pour but de régler les relations entre les parties, de clarifier leurs attentes et de faciliter la planification à moyen terme des activités de la FOSR, grâce à une prévision financière quadriennale.

Elle confirme que le projet culturel de la FOSR (article 5 et annexe 1 de la présente convention) correspond à la politique culturelle de la Ville et le Canton (article 3 de la présente convention), cette correspondance faisant l'objet d'une évaluation (annexe 4 de la présente convention).

Dans la présente convention, les deux collectivités publiques rappellent à la FOSR les règles et les délais qui doivent être respectés. Elles soutiennent le projet artistique et culturel de la FOSR en lui octroyant des subventions, conformément aux articles 17 et 18 de la présente convention, sous réserve de l'approbation des budgets respectifs de la Ville et du Canton par le Conseil municipal et le Grand Conseil. En contrepartie, la FOSR s'engage à réaliser les activités définies à l'article 5 et à l'annexe 1 de la présente convention et à respecter tous les engagements qu'elle a pris par la signature de cette convention.

Article 3 : Cadre de la politique culturelle des collectivités publiques

La Ville et le Canton soutiennent une grande diversité de modes d'expressions dans le domaine de l'art musical. Qu'il s'agisse de musiques dites classiques ou de création contemporaine, de musiques d'ici ou d'ailleurs, les deux collectivités entendent préserver et développer cette richesse qui contribue à l'attractivité et à la renommée de Genève.

L'appui des pouvoirs publics prend différentes formes : formation musicale dans des écoles reconnues, soutien à des séries de concerts, organisation de grandes manifestations (Fête de la Musique,…), subventions accordées aux productions réalisées à Genève ou en tournées et soutiens aux institutions à fort rayonnement.

Outre la diversité des genres et des pratiques, la Ville et le Canton ont le souci de mener une politique qui permette le maintien et la complémentarité des institutions; leur action vise également à assurer l'accès du public aux concerts, à faciliter la relève et à former les musiciens professionnels.

Dans cette optique, la Ville et le Canton souhaitent l'existence à Genève d'un ensemble qui remplisse la double fonction d'orchestre symphonique et d'orchestre de fosse, et qui assure, dans ces deux fonctions, la meilleure qualité d'exécution possible. Ils souhaitent que cet ensemble :

- se montre digne de la tradition dont il est l'héritier et développe une politique artistique de qualité;
- manifeste un esprit d'ouverture dans le choix des répertoires et des œuvres jouées;
- favorise, auprès de la population, l'accès le plus large à la musique symphonique;
- collabore avec les organismes de niveau professionnel actifs dans la vie musicale genevoise;
- participe à l'insertion professionnelle des musiciens;
- apporte une contribution majeure au rayonnement culturel de Genève et de la Suisse romande sur un plan national et international.

A la suite de l'audit commandé en 2016 par la FOSR, la Ville et le Canton demandent à la FOSR d'appliquer les recommandations de cet audit selon le plan d'action figurant à l'annexe 8 de la présente convention.

Article 4 : Statut juridique et buts de la FOSR

La FOSR est une fondation de droit privé à but non lucratif dotée de la personnalité juridique au sens des articles 80 et suivants du Code civil suisse.

Elle a pour but d'assumer l'existence en Suisse romande d'un grand orchestre symphonique (OSR) répondant aux exigences de la vie musicale (concerts, radio diffusion, télévision, théâtre et toute autre forme présente ou future de diffusion de musique) dans les cantons intéressés.

TITRE 3 : ENGAGEMENTS DE LA FOSR

Article 5 : Projet artistique et culturel de la FOSR

L'Orchestre de la Suisse Romande a droit de cité aujourd'hui parmi les grands orchestres internationaux. L'objectif des quatre prochaines saisons sera :

- d'être l'ambassadeur culturel de Genève et de réactiver cette image internationale;
- de s'adresser à tous, de rassembler plutôt que d'exclure, d'aller chercher tous les auditeurs de la région;
- d'accentuer le fait que l'expérience du concert doit être à la portée de tout enfant ou adolescent;
- de faire que la salle de concert soit un lieu où chacun se sent bienvenu, et non comme le rendez-vous d'une élite culturelle;
- d'avoir une programmation où :
    - les pièces permettent de développer une relation forte entre chef et musiciens comme celles qui imposent un travail avec les différents pupitres de l'orchestre ou comme celles qui permettent le travail sur une époque ou les contrastes;
    - la virtuosité de l'ensemble sera développée en mêlant styles et époques dans un même programme, en explorant différentes orchestrations;
    - l'auditeur pourra voyager en dehors de nos frontières grâce à l'écoute;
    - tout ce qui a fait l'histoire singulière de l'OSR sera exploité et mis en valeur mais aussi les répertoires nouveaux dans lesquels le nouveau directeur artistique et musical a acquis une renommée internationale.

Le projet artistique et culturel de la FOSR est décrit, de manière détaillée, à l'annexe 1 de la présente convention.

Article 6 : Accès à la culture

La Fondation s'engage à proposer des mesures tarifaires différenciées pour tous les publics et particulièrement pour les élèves et les enseignant-e-s du département de l'instruction publique, de la culture et du sport.

Elle propose également des actions de médiation visant à renforcer l'accès et la sensibilisation de tout un chacun aux arts et à la culture.

Les objectifs à atteindre et leurs valeurs cible figurent à l'annexe 3.

Article 7 : Bénéficiaire directe

La FOSR s'engage à être la bénéficiaire directe de l'aide financière. Elle ne procédera à aucune redistribution sous forme de subvention à des organismes tiers.

Conformément à l'article 8 de la LIAF, la FOSR s'oblige à solliciter tout appui financier public et privé auquel elle pourrait prétendre. Ces appuis ne doivent toutefois pas entrer en contradiction avec les principes régissant la politique générale de la Ville et du Canton.

Article 8 : Plan financier quadriennal

Un plan financier quadriennal pour l'ensemble des activités de la FOSR figure à l'annexe 2 de la présente convention. Ce document fait ressortir avec clarté l'intégralité des sources de financement espérées, qu'elles soient publiques ou privées, ainsi que la totalité des dépenses prévisibles par type d'activités.

Le 31 octobre 2019 au plus tard, la FOSR fournira à la Ville et au Canton un plan financier pour la prochaine période de quatre ans (2021-2024).

La FOSR a l'obligation de parvenir à l'équilibre de ses comptes à l'issue de la période quadriennale. Si elle constate un déficit à la fin de l'avant-dernière année de validité de la convention, la FOSR prépare un programme d'activités et un budget pour la dernière année qui permettent de le combler.

Article 9 : Reddition des comptes et rapport

Chaque année, au plus tard le 31 décembre, la FOSR fournit à la Ville et au Canton :

- ses états financiers établis et révisés conformément aux exigences de son statut juridique, aux dispositions légales et au référentiel comptable applicable. Les états financiers comprennent un bilan, un compte d'exploitation, un tableau de financement, un tableau de variation des fonds propres ainsi que l'annexe explicative;
- le rapport de l'organe de révision;
- le rapport détaillé de l'organe de révision;
- son rapport d'activités intégrant le tableau de bord (annexe 3) avec les indicateurs de l'année concernée;
- le suivi du plan d'action de la FOSR figurant à l'annexe 8;
- l'extrait de procès-verbal du conseil de fondation approuvant les comptes annuels, dès qu'il sera disponible.

Dans ce cadre, l'entité s'engage à respecter les directives et règlements qui lui sont applicables, en particulier :

- règlement d'application de la loi sur les indemnités et les aides financières (RIAF), du 20 juin 2012;
- directive du Conseil d'Etat EGE-02-04 relative à la présentation et à la révision des états financiers des entités subventionnées;
- directives du Conseil d'Etat EGE-02-07 relative au traitement des bénéfices et des pertes des entités subventionnées.

Le rapport d'activités annuel de la FOSR prend la forme d'une auto-appréciation de l'exercice écoulé. Il met en relation les activités réalisées avec les objectifs initiaux et explique l'origine des éventuels écarts.

La Ville et le Canton procèdent ensuite à leur propre contrôle et se réservent le droit de le déléguer au besoin à un organisme externe. Le résultat admis sera celui déterminé par ce contrôle.

Article 10 : Communication et promotion des activités

Les activités de la FOSR font l'objet d'une promotion globale, effectuée sous sa propre responsabilité.

Toute publication, campagne d'information ou de communication lancée par la FOSR auprès du public ou des médias en relation avec les activités définies à l'annexe 1 doit comporter la mention "Subventionné par la Ville de Genève et la République et canton de Genève".

Les armoiries du Canton et le logo de la Ville doivent figurer de manière visible sur tout support promotionnel produit par la FOSR si les logos d'autres partenaires sont présents.

Article 11 : Gestion du personnel

La FOSR est tenue d'observer les lois, arrêtés du Conseil d'Etat, règlements et conventions collectives de travail en vigueur concernant la gestion de son personnel, en particulier pour les salaires, les horaires de travail, les assurances et les prestations sociales.

Cette disposition ne concerne pas les honoraires versés aux artistes, qui seront conformes à l'usage des diverses professions et feront l'objet de contrats particuliers.

Concernant les prêts au personnel et compte tenu du règlement d'application concernant l'octroi des prêts aux employés en vigueur au sein de la fondation, ils se limitent aux prêts aux musiciens pour l'acquisition de leur instrument, dans la mesure où un contrat ou lettre de prêt entre la fondation et le musicien bénéficiant de ce service, formalise les conditions d'octroi (taux, durée, plan de remboursement, assurance, propriété). La situation des prêts

au 31 août doit apparaître de manière claire et systématique dans le bilan de la fondation et dans l'annexe aux comptes.

Dans le domaine de la formation professionnelle, la FOSR s'efforcera de créer des places d'apprentissage et de stage.

Article 12 : Système de contrôle interne

La FOSR s'engage à maintenir un système de contrôle interne adapté à ses missions et à sa structure dans le respect de l'article 3, alinéa 4 de la loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat (LGAF).

Article 13 : Suivi des recommandations du service d'audit interne du Canton et du contrôle financier de la Ville

La FOSR s'engage à respecter les recommandations figurant dans les rapports du service d'audit interne du Canton et à mettre en œuvre dans le délai indiqué par le département de l'instruction publique, de la culture et du sport les mesures correctrices qui ne sont pas contestées ou qui ont fait l'objet d'une décision au sens de l'article 17 de la loi sur la surveillance de l'Etat (LSurv).

La FOSR s'engage également à respecter les recommandations figurant dans les rapports du contrôle financier de la Ville.

Article 14 : Archives

Afin d'assurer une conservation de ses documents ayant une valeur archivistique, la FOSR s'engage à :

- adopter et appliquer un plan de classement pour les archives administratives, à savoir l'ensemble des documents utiles à la gestion courante des affaires;
- ne pas détruire les archives administratives susceptibles d'avoir une valeur archivistique durable;
- constituer les archives historiques, à savoir l'ensemble des documents qui sont conservés en raison de leur valeur archivistique;
- conserver les archives dans un lieu garantissant leur protection.

La FOSR peut demander l'aide du service des archives de la Ville et de l'archiviste du DIP pour déterminer quels documents ont une valeur archivistique durable. Par le biais d'une convention séparée, il peut également déposer ou donner ses archives à la Ville ou aux archives d'Etat qui les conserveront au nom des deux collectivités publiques.

Article 15 : Développement durable

La FOSR s'engage à utiliser des moyens d'affichage et de promotion respectueux de l'environnement. Elle n'acceptera aucun support publicitaire en faveur du tabac et des drogues; concernant l'alcool, les supports publicitaires ne seront acceptés qu'avec l'accord du Conseil de fondation, dans le respect de la loi cantonale sur les procédés de réclame du 9 juin 2000 (LPR). Elle veillera, dans sa gestion, à respecter au mieux les principes du développement durable. Elle favorisera l'accessibilité aux différentes catégories de publics, notamment les personnes en situation de handicap, en coordination avec les collectivités publiques.

TITRE 4 : ENGAGEMENTS DES COLLECTIVITES PUBLIQUES

Article 16 : Liberté artistique et culturelle

La FOSR est autonome quant au choix de son programme artistique et culturel, dans le cadre des subventions allouées et en conformité avec son projet artistique et culturel décrit à l'article 5 et à l'annexe 1 de la présente convention. Les deux collectivités publiques n'interviennent pas dans les choix de programmation.

Article 17 : Engagements financiers des collectivités publiques

La Ville s'engage à verser une aide financière d'un montant total de 38'000'000 francs pour les quatre ans, soit un montant annuel de 9'500'000 francs.

Le Canton, par l'intermédiaire du DIP, s'engage à verser une aide financière d'un montant total de 37'620'000 francs pour les quatre ans, soit un montant annuel de 9'405'000 francs pour les années 2017 à 2020.

Pour le Canton, l'aide financière n'est accordée qu'à titre conditionnel (art. 25 LIAF). Les montants peuvent être modifiés par décision du Conseil d'Etat si, dans le cadre du vote du budget annuel, l'autorisation de dépense n'est pas octroyée ou ne l'est que partiellement.

Pour la Ville, les subventions sont versées sous réserve des montants votés par le Conseil municipal lors du vote annuel du budget de la Ville et sous réserve d'évènements exceptionnels ou conjoncturels pouvant survenir.

Article 18 : Subventions en nature

Le canton met gracieusement à la disposition de la FOSR des locaux du bâtiment de l'Uni-Mail sis Boulevard du Pont d'Arve 40, 1205 Genève, comprenant une salle de répétition de 356m2, divers locaux tels que bureaux, studios de musique, zones communes, WC, etc. d'une surface de 679,50 m2. Cette mise à disposition est valorisée à 145'378 F par an. Ce montant peut être réévalué chaque année.

La valeur de tout autre apport en nature qui serait accordé ponctuellement (mise à disposition de locaux, de matériel divers, d'emplacements d'affichage, etc.) est indiquée par les deux collectivités publiques à la FOSR et doit figurer dans ses comptes.

Article 19 : Rythme de versement des subventions

Les contributions de la Ville sont versées en quatre fois, par trimestre et d'avance. Le dernier versement est effectué après réception et examen des comptes et rapport d'activités de l'année précédente.

Les contributions du Canton sont versées mensuellement. Le dernier versement est effectué après réception et examen des comptes et rapport d'activités de l'année précédente.

En cas de refus du budget annuel par le Conseil municipal ou par le Grand Conseil, les paiements de la Ville ou du Canton sont effectués en conformité avec l'article 42 de la loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat (LGAF) et avec l'article 29A du règlement d'application de la loi sur l'administration des communes (RAC).

TITRE 5 : SUIVI ET EVALUATION DES OBJECTIFS

Article 20 : Objectifs, indicateurs, tableau de bord

Les activités définies à l'article 5 et à l'annexe 1 de la présente convention sont traduites en objectifs, dont la réalisation est mesurée par des indicateurs.

Le tableau de bord établissant la synthèse des objectifs et indicateurs figure à l'annexe 3 de la présente convention. Il est rempli par la FOSR et remis aux deux collectivités publiques au plus tard 31 décembre de chaque année.

Article 21 : Traitement des bénéfices et des pertes

Au terme de l'exercice comptable, pour autant que les prestations financées aient été fournies conformément à la convention, le résultat annuel, établi conformément à l'article 9, est réparti entre la Ville, le Canton et la FOSR selon la clé définie au présent article.

Une créance reflétant la part restituable aux collectivités publiques est constituée dans les fonds étrangers de la FOSR. Elle s'intitule "Subventions non dépensées à restituer à l'échéance de la convention". La part conservée par la FOSR est comptabilisée dans un compte de réserve spécifique intitulé "Part de subventions non dépensée" figurant dans ses fonds propres.

Pendant la durée de la convention, les éventuelles pertes annuelles sont également réparties selon la clé définie au présent article et sont déduites de la créance et de la réserve spécifique jusqu'à concurrence du solde disponible de ces deux comptes.

La FOSR conserve 30% de son résultat annuel. Le solde est réparti entre le Canton et la Ville au prorata de leur financement.

A l'échéance de la convention, la FOSR conserve définitivement l'éventuel solde du compte de réserve spécifique, tandis que l'éventuel solde de la créance est restitué aux deux collectivités publiques. La FOSR assume également ses éventuelles pertes reportées.

Article 22 : Echanges d'informations

Dans les limites de la loi sur l'information au public et l'accès aux documents (LIPAD), les parties se communiquent toute information utile à l'application de la présente convention.

Toutes les informations seront communiquées par écrit aux personnes de contact dont les coordonnées figurent à l'annexe 5 de la présente convention.

Article 23 : Modification de la convention

Toute modification de la présente convention sera négociée entre les parties sous réserve des dispositions de l'article 17 "engagements financiers des collectivités publiques", et sous réserve des dispositions de la loi de ratification qui ne peuvent être modifiées.

En cas d'événements exceptionnels prétéritant la poursuite des activités de la FOSR ou la réalisation de la présente convention, les parties s'accordent sur les actions à entreprendre. Les décisions prises d'entente entre les parties feront l'objet d'un accord écrit.

Article 24 : Evaluation

Les personnes de contact mentionnées à l'annexe 5 de la présente convention :

- veillent à l'application de la convention;
- évaluent les engagements par le biais du tableau de bord et du rapport d'exécution annuel établi par la FOSR.

Les parties commencent l'évaluation de la convention un an avant son terme, soit en janvier 2020. L'évaluation doit se faire conformément aux directives données à l'annexe 4 de la présente convention. L'évaluation doit être prête au plus tard en juin 2020. Les résultats seront consignés dans un rapport qui servira de base de discussion pour un éventuel renouvellement de la convention.

TITRE 6 : DISPOSITIONS FINALES

Article 25 : Résiliation

Le Conseil d'Etat et le conseiller administratif chargé du département de la culture et du sport peuvent résilier la convention et exiger la restitution en tout ou partie de l'aide financière lorsque :

a) l'aide financière n'est pas utilisée conformément à l'affectation prévue;
b) la FOSR n'accomplit pas ou accomplit incorrectement sa tâche malgré une mise en demeure;
c) l'aide financière a été indûment promise ou versée, soit en violation du droit, soit sur la base d'un état de fait inexact ou incomplet.

Dans les cas précités, la résiliation a lieu moyennant un préavis de 2 mois pour la fin d'un mois. Dans les autres cas, la résiliation se fait dans un délai de 6 mois comptant pour la fin d'une année.

Toute résiliation doit s'effectuer par écrit.

Article 26 : Droit applicable et for

La présente convention est soumise au droit suisse.

Les parties s'efforcent de régler à l'amiable les différends qui peuvent surgir dans l'application et l'interprétation de la présente convention.

En cas d'échec, elles peuvent recourir d'un commun accord à la médiation.

A défaut d'un accord, le litige peut être porté devant la chambre administrative de la Cour de justice.

Article 27 : Durée de validité

La convention entre en vigueur le 1er janvier 2017 dès que la loi qui l'approuve devient exécutoire.

Elle est valable jusqu'au 31 décembre 2020.

Fait à Genève le 16 janvier 2017 en trois exemplaires originaux.

Pour la Ville de Genève :

Sami Kanaan
Conseiller administratif
chargé du département de la culture
et du sport

Pour la République et canton de Genève :

Anne Emery-Torracinta
Conseillère d'Etat
chargée du département de l'instruction
publique, de la culture et du sport

Pour la Fondation de l'Orchestre de la Suisse Romande :

Florence Notter
Présidente

David Jaussi
Directeur administratif et financier

ANNEXES

Annexe 1 : Projet artistique et culturel de la FOSR

Pour atteindre les objectifs de l'article 5, l'OSR travaillera sur 5 axes.

I
QUALITÉ ARTISTIQUE – La première priorité est la qualité artistique de l'OSR. Elle est atteinte grâce à deux facteurs :

1. le **niveau technique** de l'orchestre, assuré par le travail avec le directeur artistique et musical ainsi que les chefs invités, soigneusement sélectionnés, mais aussi en veillant aux conditions de travail des musiciens. La planification doit comprendre suffisamment de répétitions selon le répertoire, éviter de programmer une activité symphonique pendant le travail au Grand Théâtre, et de prendre en compte la fatigue des musiciens. Les départs à la retraite ou pré-retraite des musiciens sont l'occasion de recruter des jeunes instrumentistes de talent. Dans un esprit de formation continue, les musiciens sont encouragés à développer une activité de musique de chambre par le biais d'une série de concerts organisés par l'OSR et des activités organisées par les musiciens eux-mêmes.

2. la **programmation**, qui doit être variée dans la limite du nombre de concerts, est la carte de visite de l'OSR. Le choix des œuvres, allant du répertoire classique jusqu'à nos jours (sans pour autant exclure le répertoire baroque), doit satisfaire à la fois l'obligation de l'OSR de répondre aux goûts de son public et les souhaits des artistes à l'affiche, sans oublier le renouvellement perpétuel du répertoire. La qualité des chefs et solistes invités, parallèlement à celle du directeur artistique et musical et du principal chef invité, pose les fondements de notre programmation. Des événements exceptionnels donnent du relief au programme de la saison.

II
MUSIQUE D'AUJOURD'HUI – C'est Ernest Ansermet lui-même qui a donné le ton, l'OSR est résolument un militant de la musique de nos jours. L'OSR renforce cette position en ayant engagé un directeur artistique et musical qui est un grand spécialiste de la musique contemporaine et en ayant défini un cadre pour la commande d'œuvres contemporaines.

III
ACCESSIBILITÉ – Une politique tarifaire attractive est mise en place afin de permettre un accès aisé aux concerts pour toutes les catégories sociales.

IV
NOTORIÉTÉ ARTISTIQUE – Pour assurer et renforcer son rayonnement dans le monde, il conviendra de développer la notoriété artistique, en sus des activités existantes, en examinant différentes options, en particulier celles liées aux technologies modernes :

- Tournées en Suisse et à l'étranger, mises en valeur par le choix des villes et salles, des chefs, solistes et du répertoire.
- Enregistrements discographiques avec des compagnies de disques importantes.
- Diffusion de la musique en utilisant les nouveaux médias et nouveaux supports numériques.
- Communication internationale, principalement en lien avec des tournées mais aussi par une stratégie institutionnelle.

V

TRANSMISSION ET RELEVE – L'OSR s'engage à maintenir et développer ses activités en faveur de la jeunesse par le biais des Concerts Jeunes, des concerts Prélude, des concerts en famille, des Ateliers découvertes et animations dans les classes. L'OSR contribue à la formation professionnelle des jeunes musiciens par le biais des stages dans l'orchestre, de l'Académie de l'orchestre et du nouveau Diploma of Advanced studies. L'OSR souhaite poursuivre le développement de ces actions de formation en consolidant son nouveau programme pédagogique lancé durant la période conventionnelle précédente grâce au soutien de mécènes.

En outre, la FOSR s'engage à appliquer une politique tarifaire préférentielle en faveur des classes du département de l'instruction publique, de la culture et du sport (DIP) se rendant aux concerts.

La FOSR organise chaque saison ses prestations comme suit :

	Nombre de services
les services permettant d'assurer les saisons du Grand Théâtre de Genève [le système de comptabilisation des services de la FOSR diffère de celui de Grand Théâtre, ayant comme conséquence un nombre de services sensiblement plus important dans les calculs de l'OSR];	145
au moins 16 concerts par abonnements donnés à Genève;	120
des tournées ou des échanges en Suisse ou à l'étranger;	28
des activités d'enregistrement;	16
deux concerts du dimanche en saison d'hiver (en principe en plein effectif);	10
un concert "Musiques en été" en plein effectif ou deux en moyen effectif;	6
un concert annuel en l'honneur de la Journée des Nations Unies, le 24 octobre (plein effectif);	2
une participation à la Fête de la Musique;	1
éventuellement un concert spécial à caractère événementiel (plein effectif);	5
le concert final du Concours de Genève;	5
des activités d'insertion professionnelle, des collaborations avec la HEM, des activités pour les jeunes parmi lesquelles figurent 8 à 12 « Concerts Jeunes » avec trois programmes différents.	20

La FOSR est libre d'organiser chaque saison, selon ses disponibilités :

- une ou plusieurs séries de concerts donnés par abonnements en Suisse romande;
- des concerts pour l'association des Amis de l'OSR, la Société suisse de radiodiffusion et télévision (SRG SSR idée suisse), le Canton de Vaud, la Ville de Lausanne, des entreprises privées, des associations caritatives, etc.

Gestion particulière

a) Grand Théâtre

Les relations entre le Grand Théâtre et l'OSR font l'objet d'une convention séparée.

b) Concerts du Dimanche

Les concerts du dimanche dans la série des Concerts du Dimanche de la Ville de Genève, en saison d'hiver, en principe en plein effectif, d'une durée d'environ une heure (sans entracte), font l'objet d'une coproduction entre la Ville et la FOSR. Leur gestion artistique est assurée par la FOSR, au sein de la commission artistique, en concertation avec la Ville. La FOSR négocie et établit les contrats d'engagement des chefs, solistes et chœurs invités, dans les limites budgétaires fixées par la Ville. Les contrats sont cosignés par la FOSR et la Ville. Les frais de plateau[1] et autres frais de concerts[2] sont à charge de la Ville. Il n'y a pas de quarts d'heure supplémentaires à charge de la Ville, ni de frais de musiciens supplémentaires à l'effectif disponible. Le montant des recettes reste acquis à la Ville.

c) Concerts "Musiques en été"

Le (ou les) concerts "Musique en été", sont donnés en principe au Victoria Hall et en plein effectif. Leur durée usuelle ne saurait dépasser deux heures, entracte compris (sauf accord particulier avec l'OSR). Leur gestion artistique est assurée par la FOSR, au sein de la commission artistique, en concertation avec la Ville. La FOSR négocie et établit les contrats d'engagement des chefs, solistes et chœurs invités, dans les limites budgétaires fixées par la Ville. Les contrats sont cosignés par la FOSR et la Ville. Les frais de plateau et autres frais de concerts sont à charge de la Ville y les frais de musiciens et d'instruments supplémentaires (sauf accord particulier avec l'OSR).

Il n'y a pas de quarts d'heure supplémentaires à charge de la Ville. Le montant des recettes reste acquis à la Ville.

d) Concerts jeunes et autres prestations scolaires

La collaboration avec le DIP et l'action en faveur des jeunes se réalisent de plusieurs façons:
• Les Concerts Jeunes, au nombre de 8 à 12 par saison, se déroulent sur le temps scolaire et sont une initiation au répertoire orchestral pour les élèves du primaire, du cycle d'orientation et du secondaire II. Leur programmation tient compte de ce public spécifique ainsi que des degrés d'enseignement.
• Les animations dans les classes : des visites de musiciens dans les classes de l'enseignement obligatoire sont organisées avec l'aide des maîtres de musique; elles préparent à la venue de classes à certains concerts d'abonnement.
• Des initiations aux instruments pour les élèves du primaire sont prévues; elles sont données dans le lieu de répétition de l'OSR, ce sont les ateliers "découverte".
• Les Concerts Préludes, bien que proposé à tous les publics, sont aussi adaptés pour les groupes classes qui souhaitent assister à un concert en soirée. L'OSR et le DIP feront une promotion spécifique de ces concerts auprès des enseignant-e-s.
• L'OSR assure des collaborations avec des ensembles instrumentaux émanant du DIP (Orchestre du Collège de Genève, Locomotion, orchestres en classe) ainsi qu'avec l'Orchestre de la HEM de Genève.

La FOSR et le DIP s'engagent à développer de nouvelles formes de collaboration en faveur des élèves des établissements scolaires.

Les nouvelles formes de collaboration en faveur des jeunes développées récemment ou prochainement sont :

[1] Par frais de plateau, il faut lire : cachets des chefs invités, cachets des solistes invités, cachets des chœurs invités, prestations solistiques des musiciens de l'OSR, y compris les frais de transport et d'hébergement et la part patronale d'éventuelles charges sociales si applicables.
[2] Par autres frais de concerts, il faut lire : frais de location, de transport et d'accordage d'instruments non propriété de l'OSR, frais de transport et d'accordage d'instruments propriété de l'OSR, matériel d'orchestre (partitions), frais de déplacement des musiciens (transport, hébergement et indemnités), droits d'auteur, taxes diverses, frais administratifs, frais de promotion, location de salles.

Parcours pédagogique
- visite du VH
- assister à une répétition
- rencontrer des artistes et des musiciens OSR
- ateliers instruments, composition, arts plastiques, mouvement, direction d'orchestre, lutherie, composition
- assister au concert en compagnie de l'un de ses parents

Orchestre en classe
- travail avec des musiciens OSR
- sur la scène du VH en première partie du concert de l'OSR donné dans le cadre de la Fête de la Musique

Carte jeune numérique
Mise à disposition des détenteurs de la Carte Jeune d'un contingent de 100 places disponibles sur plusieurs concerts d'abonnement. Grâce au système de réservation numérique, les détenteurs de la Carte jeune pourront réserver leur e-ticket directement en ligne.

Les liens entre l'OSR et l'école publique s'établissent par l'entremise de la commission de coordination OSR-DIP. La commission de coordination OSR-DIP est formée de représentants des trois ordres d'enseignement, d'un ou plusieurs représentants de l'office cantonal de la culture et du sport, du délégué « jeunesse » de l'OSR et du directeur général de l'OSR. Elle a pour tâche d'établir un concept pédagogique, de proposer des choix de programmation, de coordonner l'organisation. La commission se réunit trois fois par an (septembre, janvier, juin) et l'OSR établit chaque année une évaluation de l'impact des concerts. A cet effet, le DIP fournit une synthèse des évaluations des enseignant-e-s qui ont assisté aux concerts.

Les concerts jeunes sont gérés par la FOSR, frais de plateau et autres frais de concerts inclus.
Le nombre des concerts, qui peut varier d'une saison à l'autre en fonction du planning de l'OSR, fera l'objet d'un accord préalable entre la FOSR et le DIP.
Les concerts bénéficient d'un effectif d'orchestre variable.
Le montant des recettes reste acquis à la FOSR.

L'OSR garantit 50 places pour chaque concert "Prélude", exclusivement aux élèves et enseignant-e-s du secondaire II. Les réservations sont à confirmer par le DIP au plus tard un mois avant les concerts.

L'OSR garantit 50 places aux départements limitrophes français à chaque Concert-Jeunes donné sur temps scolaire dans le cadre d'un partenariat avec le CRFG/Conseil du Léman.

Dans la mesure du possible, et pour un maximum de 300 billets par saison, l'OSR met à la disposition des groupes et des classes du secondaire (enseignant-e-s inclus) des billets à un tarif préférentiel tel que négocié avec le DIP pour tous ses concerts (ou concerts d'abonnement). Ce projet se déroulera dans le cadre du programme pédagogique que l'OSR a mis en place dès la saison 2014-2015.

e) Concours de Genève

Le Concours de Genève, considéré comme un ayant droit de l'Etat de Genève et de la Ville, organise chaque année un concert final, qui fait l'objet d'accords entre la FOSR et le Concours de Genève.

f) Concert en faveur des Nations Unies

Le concert offert par le Canton et la Ville à l'occasion de la Journée des Nations Unies (le 24 octobre) est géré par la FOSR, qui prend en charge les frais de plateau et autres frais de concert sur son propre budget.

Sa gestion artistique est assurée par la FOSR.

Le Canton et la Ville prennent en charge les frais de programme et de réception.

g) Concerts spéciaux du Canton et de la Ville à caractère événementiel

La FOSR s'oblige à répondre dans la mesure de ses disponibilités à des demandes occasionnelles du Canton et/ou de la Ville. Le choix des programmes, des chefs et des solistes s'effectue dans le cadre de la commission artistique.

Les frais de plateau et autres frais de concerts ainsi que les musiciens supplémentaires exigés par les particularités de la programmation (musiciens n'existant pas dans l'effectif d'orchestre permanent, prestations solistiques) font l'objet d'un accord préalable et sont, le cas échéant, pris en charge par le Canton et/ou la Ville. Le montant des recettes est réparti en fonction de l'accord passé.

h) Relations avec la Haute Ecole de Musique de Genève (« HEM »)

La FOSR et la HEM ont un certain nombre d'activités conjointes.

- Stages destinés à des élèves de la HEM inscrits en Masters en interprétation (musicien d'orchestre); les élèves sont engagés et rémunérés pour quatre productions de l'OSR. Le financement de ce projet est compris dans le plan financier actuel de la FOSR.
- Académie d'orchestre organisée chaque année pour apporter un encadrement professionnel aux étudiants de la HEM.
- *Diploma of Advanced Studies* en pratique d'orchestre, ouvert à de jeunes instrumentistes de moins de 27 ans venant du monde entier. Au nombre de trois par année, l'OSR engage ces jeunes artistes à s'intégrer dans la vie symphonique et lyrique de l'OSR. Parallèlement, ils suivront des cours spécialisés à la HEM.

Ces différentes mesures d'insertion professionnelle des jeunes musiciens et d'autres initiatives en faveur de la relève feront l'objet d'une convention entre la FOSR et la HEM.

i) Frais de matériel musical et de transport d'instruments

La FOSR met à la disposition des ayants droit de du Canton et de la Ville toutes les partitions musicales dont elle est propriétaire ou dont elle a l'usage gratuit. Les ayants droit s'engagent à respecter le règlement de la bibliothèque de la FOSR.

Les frais de transport des instruments de musique, en fonction des lieux de répétition et d'exécution, incombent aux organisateurs successifs, chacun payant le transport jusqu'au lieu de la prestation. Réserve est faite des services accomplis hors du territoire genevois ou dans des lieux inhabituels; dans de tels cas, les transports aller et retour sont à la charge des organisateurs.

j) Obligations de planification

Grand Théâtre

Un pré-planning des services destinés au Grand Théâtre est établi le 31 août pour la saison commençant 36 mois plus tard. Le planning définitif est arrêté après concertation le 31 août de l'année suivante pour la saison commençant 24 mois plus tard.

Victoria Hall

La planification des services de l'OSR au Victoria Hall est arrêtée le 31 décembre pour la saison commençant 20 mois plus tard.

Ayants droit du Canton et de la Ville

La planification des services de l'OSR au profit des ayants droit est du ressort de la FOSR, en concertation avec les intéressés qui sont en principe avertis au plus tard le 31 décembre pour la saison commençant 20 mois plus tard.

Effectifs

Pour les deux collectivités publiques, le **plein effectif** comporte en principe :

- *60 cordes;*
- *20 harmonie bois;*
- *18 harmonie cuivres;*
- *5 percussions, 1 harpe;*

soit au total 104 musiciens. Le répertoire choisi détermine de cas en cas la composition de l'effectif.

Le **moyen effectif** comporte en principe :

- *41 cordes;*
- *12 harmonie bois;*
- *11 harmonie cuivres;*
- *4 percussions, 1 harpe;*

soit au total 69 musiciens. Le répertoire choisi détermine de cas en cas la composition de l'effectif.

Dans tous les cas, il est garanti par la FOSR :

- dans le registre des premiers violons, la présence d'au moins un premier violon solo ;
- dans tous les autres registres, la présence d'au moins un premier soliste ou de son remplaçant.

Les feux de scène ou les prestations solistiques assurés par les membres de l'orchestre sont à la charge du bénéficiaire de la prestation de l'OSR.

Les musiciens ou instruments supplémentaires aux effectifs définis ci-dessus sont à la charge du bénéficiaire de la prestation de l'OSR.

L'évolution de l'effectif sera étudiée au cours de la période de validité de la convention.

L'OSR compte actuellement 113 musiciens titulaires et 112 postes (base 2016).

L'administration de la FOSR compte actuellement (base 2016) 23 personnes : 16 à 100%, 3 à 80%, 1 à 50%, 1 à 30% et 2 à 20% soit 19.6 postes.

Annexe 2 : Plan financier quadriennal

Plan financier 2017 - 2020

PRODUITS D'EXPLOITATION	*2015-2016 Comptes*	*2016-2017 Budget*	*2017-2018*	*2018-2019*	*2019-2020*	*2020-2021*
Subv. financière Ville Genève	9'500'000	9'500'000	9'500'000	9'500'000	9'500'000	9'500'000
Subv. financière Canton Genève	9'437'000	9'405'000	9'405'000	9'405'000	9'405'000	9'405'000
Subv. financière Canton de Vaud	400'000	400'000	400'000	400'000	400'000	400'000
Subventions en nature	231'000	235'000	225'000	225'000	225'000	225'000
Cession de droits (RTS)	900'000	900'000	900'000	900'000	900'000	900'000
Produit des concerts	1'878'000	1'934'000	1'720'000	1'720'000	1'720'000	1'720'000
Récupération frais de concerts	411'000	315'000	320'000	320'000	320'000	320'000
Contributions et dons	1'725'000	3'360'000	3'100'000	3'100'000	3'100'000	3'100'000
Sponsoring	965'000	1'085'000	1'000'000	1'000'000	1'000'000	1'000'000
Autres recettes	451'000	426'000	400'000	400'000	400'000	400'000
TOTAL PRODUITS	**25'898'000**	**27'560'000**	**26'970'000**	**26'970'000**	**26'970'000**	**26'970'000**

CHARGES D'EXPLOITATION	*2015-2016 Comptes*	*2016-2017 Budget*	*2017-2018*	*2018-2019*	*2019-2020*	*2020-2021*
Frais de personnel	20'642'000	21'455'000	21'480'000	21'470'000	21'520'000	21'610'000
Frais d'administration	989'000	855'000	860'000	860'000	860'000	860'000
Frais de fonctionnement	341'000	425'000	430'000	430'000	420'000	420'000
Frais amortissements	156'000	155'000	140'000	140'000	130'000	130'000
Frais de promotion	987'000	1'010'000	900'000	900'000	900'000	900'000
Frais de production	3'312'000	3'810'000	3'630'000	3'630'000	3'630'000	3'630'000
TOTAL CHARGES	**26'427'000**	**27'710'000**	**27'440'000**	**27'430'000**	**27'460'000**	**27'550'000**
Utilisation du fonds d'investissements	27'000	-	-	-	-	-
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	**-502'000**	**-150'000**	**-470'000**	**-460'000**	**-490'000**	**-580'000**
		Résultat quadriennal 01.09.16 - 31.08.21 :			**-1'570'000**	
Effort de la FOSR		370'000	400'000	400'000	400'000	580'000
		220'000	**-70'000**	**-60'000**	**-90'000**	**0**
		Résultat quadriennal 01.09.16 - 31.08.21 :			**0**	

HORS EXPLOITATION	***2015-2016 Comptes***	***2016-2017 Budget***	***2017-2018***	***2018-2019***	***2019-2020***	***2020-2021***
Don conditionnel (Fond. H.Wilsdorf)	500'000	500'000	500'000	500'000	500'000	500'000
Produits financiers	53'000	30'000	30'000	30'000	30'000	30'000
Autres produits attribuables	(34'000)	0	0	0	0	0
Enregistrements & tournées	(1'034'000)	(530'000)	(530'000)	(530'000)	(530'000)	(530'000)
RÉSULTAT HORS EXPLOITATION	**-515'000**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

Résumé des mesures pour absorder le déficit d'exploitation 2017 - 2020	
Effort supplémentaire de la FOSR, qui se traduira par du financement privé et des mesures d'économies	1'570'000
	1'570'000

Etat des réserves au 01.09.2016	
Réserve générale constituée avant le 01.01.2009	1'496'000
Réserve spéciale non restituable	1'789'000
	3'285'000

Annexe 3 : Tableau de bord

Tableau de bord FOSR

I. Réalisation des objectifs		*valeurs cibles*	**2016-2017**	**2017-2018**	**2018-2019**	**2019-2020**
Objectif 1: Promouvoir le répertoire d'orchestre symphonique à Genève						
Nombre de concerts symphoniques à Genève	Grandes séries d'abonnement au VH	*20*				
Nombre d'auditeurs	Nombre d'auditeurs lors des concerts d'abonnement au VH	*23'000*				
commentaires:						
Objectif 2: Etre l'ambassadeur culturel de Genève et réactiver cette image internationale						
Nombre de tournées	Déplacement de l'orchestre hors Suisse romande	*2/saison en moyenne*				
commentaires:						
Objectif 3: Accueillir des élèves / mettre le concert à la portée de tout enfant et adolescent						
Nombre d'élèves du DIP accueillis		*8000 min./an*				
Concerts Jeunes Genève		*8 à 12*				
Nombre d'activités proposées aux élèves du DIP		*3 types d'activités au min.*				
commentaires: liste des activités à mentionner dans le rapport annuel (Concerts, Ateliers découvertes, visites en classe…)						
Objectif 4: S'adresser à tous et rassembler						
Nombre de participations à des évènements grand public (Musique en été, Fête de la Musique,…)		*2 concerts au min./an*				
commentaires:						
Objectif 5: Assurer les prestations en faveur du Grand Théâtre de Genève conformément à la convention GTG/OSR						
Nombre de productions (peut varier selon les années)		*Opéra*				
		Ballet				
commentaires:						

II. Indicateurs statistiques		*statistiques 2014-2015*	**2016-2017**	**2017-2018**	**2018-2019**	**2019-2020**
Autres activités	Séries d'abonnement symphonique Lausanne	*8*				
	Concerts prélude Genève + Concert de Noël	*4*				
	Concerts extraordinaires	*3*				
	Concerts de musique de chambre	*7*				
	Concert ONU	*1*				
	Concerts Jeunes Suisse Romande	*7*				
	Festival Genève	*3*				
	Concerts en Suisse Romande	*1*				
	Concerts privés	*0*				
	Concerts financés par les ayant droit (Amis…)	*6*				
	Total	*40*	0	0	0	0
Reprises	Nombre de concerts en reprise	*41*				
Représentations à Genève	Nombre de concerts donnés à Genève	*61*				
	Nombre de concerts donnés à Lausanne et en Suisse Romande	*16*				
Représentations en tournée	Nombre de concerts hors Genève et Suisse Romande	*7*				
Nombre d'auditeurs en tournée	Auditeurs lors de concerts hors Genève et Suisse Romande	*7'200*				
Nombre d'oeuvres contemporaines	œuvres jouées composées après 1945	*11*				
Nombre de commandes	Commandes passées à des compositeurs	*0*				
Nombre de concerts diffusés à la TV, radio,…	concerts diffusés en direct ou retransmis par la RTS/UER	*22*				
Nombre d'enregistrements	enregistrements de CD, DVD	*4*				

Public scolaire

Elèves venus avec leur classe	Nombre d'élèves du primaire ayant assisté aux concerts	*7'148*				
	Nombre d'élèves du CO ayant assisté aux concerts	*2'273*				
	Nombre d'élèves du PO ayant assisté aux concerts	*29*				
	Autre (accompagnants, écoles privées, Université, écoles françaises,…)	*742*				
	Total des élèves	*10'192*				
Visites scolaires DIP	classes accueillies ou visitées dans le cadre d'opérations de médiation	*16*				

Public/billetterie		*statistiques 2014-2015*	**2016-2017**	**2017-2018**	**2018-2019**	**2019-2020**
Nombre d'abonnements	Nombre d'abonnements souscrits pour la saison à Genève	*3'651*				
	Nombre d'abonnements souscrits pour la saison à Lausanne	*781*				
Nombre d'auditeurs (sièges totaux, y.c. les abonnés) pour concerts gérés par OSR	Auditeurs ayant assisté aux concerts à Genève y.c. scolaires	*46'621*				
	Auditeurs ayant assisté aux concerts en Suisse Romande , hors Genève	*9'078*				
Nombre de places pour les concerts à Genève	Nombre total de sièges utilisés pour calculer le taux de remplissage (jauge du Victoria Hall)	*1'534*				
Taux d'auditeurs	Nombre d'auditeurs lors des grandes séries d'abonnement au VH/ jauge VH * nombre de concerts	*86%*				
Nombre de billets d'abonnement vendus	Nombre de billets d'abonnement plein tarif	*12'813*				
	Nombre de billets d'abonnement tarif réduit étudiants	*888*				
	Nombre de billets d'abonnement tarif réduit AVS + Chômeurs	*7'082*				
	Nombre de billets d'abonnement tarif réduit autres	*850*				
Nombre de billets vendus à l'unité	Nombre de billets vendus à l'unité plein tarif	*3'752*				
	Nombre de billets vendus à l'unité tarif réduit étudiants	*1'293*				
	Nombre de billets vendus à l'unité tarif réduit AVS + Chômeurs	*1'011*				
	Nombre de billets vendus à l'unité tarif réduit autres	*1'874*				
Nombre de billets gratuits	Billets écoles, z'amis, jeunesse (hors concerts DIP non ouverts au public)	*936*				
	Billets sponsors	*1'352*				
	Billets servitudes	*970*				
	Billets invitations	*2'554*				
Total	Total des billets (Genève)	35'375	0	0	0	0
Billets Lausanne	Nombre de billets d'abonnement plein tarif	3'888				
	Nombre de billets d'abonnement étudiants	468				
	Nombre de billets d'abonnement AVS/chômeurs	1'304				
	Nombre de billets vendus à l'unité plein tarif	706				
	Nombre de billets vendus à l'unité étudiants	98				
	Nombre de billets vendus à l'unité AVS + Chômeurs	201				
	Nombre de billets vendus à l'unité tarif réduit autres	124				
	Nombre d'invitations	1'669				
Total	Total des billets (Lausanne)	8'458	0	0	0	0

Ressources humaines		*statistiques 2014-2015*	**2016-2017**	**2017-2018**	**2018-2019**	**2019-2020**
Personnel administratif et technique (fixe)	Nombre moyen de postes en équivalent plein temps (40h par semaine)	*20.22*				
	Nombre moyen de personnes	*22.92*				
Musiciens (fixe)	Nombre moyen de postes en équivalent plein temps (40h par semaine)	*107.83*				
	Nombre moyen de personnes	*109.00*				
Musiciens en temporaire	Nombre de services (1 service = 3h)	*2'389*				
	Nombre de contrats	*269*				
Stagiaires	Nombre de services (1 service = 3h)	*1'129*				
	Nombre de personnes (civilistes, apprentis, stagiaires HEM, DAS, stages chômages,…)	*16*				

Finances

Charges de concerts	Charges de concerts + charges de promotion	*3'937*				
Charges de fonctionnement	Pers.fixe y.c.musiciens + frais fixes + amortissement	*22'552*				
Billetterie	Recettes de billetterie (sans les ventes de l'orchestre)	*1'630*				
Récupération charges de concerts	Charges payées par les producteurs du concert	*265*				
Autres recettes	Fondations+dons+sponsoring+vente droits RTS + recettes diverses	*4'413*				
Subventions liées à la convention	Subventions Ville + Etat (y.c. subv. en nature)	*19'619*				
Charges totales		*26'489*				
Recettes totales		*25'927*				
Résultat d'exploitation	Résultat net	*-562*				
Part d'autofinancement	Billetterie + réc. charges de concerts+recettes diverses / recettes totales	*24%*				
Part des charges de concerts	Ch. de concerts / charges totales	*15%*				
Part des charges de fonctionnement	Charges de fonctionnement / charges totales	*85%*				

Agenda 21 et accès à la culture

Actions entreprises pour favoriser l'accès à la culture	Liste détaillée des actions à présenter dans le rapport annuel
Actions entreprises pour respecter les principes du développement durable	Liste détaillée des actions à présenter dans le rapport annuel

Annexe 4 : Evaluation

Conformément à l'article 24 de la présente convention, les parties signataires s'engagent à procéder à une évaluation conjointe à l'approche du terme de sa période de validité, soit début 2020.

Il est convenu que l'évaluation porte essentiellement sur les aspects suivants :

1. Le **fonctionnement des relations** entre les parties signataires de la convention, soit notamment :
   - échanges d'informations réguliers et transparents (article 22);
   - qualité de la collaboration entre les parties;
   - remise des documents et tableaux de bord figurant à l'article 9.
2. Le **respect des engagements mesurables pris par les parties**, soit notamment :
   - le respect du plan financier figurant à l'annexe 2;
   - la réalisation des engagements des collectivités publiques, comprenant le versement de l'enveloppe budgétaire pluriannuelle dont le montant figure à l'article 16, selon le rythme de versement prévu à l'article 19.
3. La **réalisation des objectifs et des activités de la FOSR** figurant à l'article 5 et à l'annexe 1, mesurée notamment par les indicateurs figurant à l'annexe 3.

Annexe 5 : Coordonnées des personnes de contact

Canton :

Monsieur Marcus Gentinetta, conseiller culturel
Madame Marie-Anne Falciola Elongama, responsable financière
DIP – Office cantonal de la culture et du sport
Case postale 3925
1211 Genève 3

Courriels :
marcus.gentinetta@etat.ge.ch
marie-anne.falciola-elongama@etat.ge.ch

Tél. : 022 546 66 70

Ville :

Monsieur Jacques Ménétrey, conseiller culturel
Département de la culture et du sport
Service culturel
Case postale 6178
1211 Genève 6
Courriel : jacques.menetrey@ville-ge.ch

Tél. : 022 418 65 79
Téléchargement du logo de la Ville de Genève (cf. article 10) :
http://www.ville-geneve.ch/?id=6429

FOSR :

Madame Florence Notter, présidente
Monsieur David Jaussi, directeur administratif & financier
Fondation de l'Orchestre de la Suisse Romande
Rue des Maraîchers 36
Case postale 38
1211 Genève 11

Courriels :
florence.notter@osr.ch
david.jaussi@osr.ch

Tél. : 022 807 00 00

Annexe 6 : Échéances de la convention

La présente convention est conclue pour une durée de quatre ans, soit jusqu'au 31 décembre 2020. Durant cette période, la FOSR devra respecter les délais suivants :

1. Chaque année, **au plus tard le 31 décembre**, la FOSR fournira aux personnes de contact de la Ville et du Canton (cf. annexe 5) :
   - les états financiers révisés;
   - le rapport de l'organe de révision;
   - le rapport détaillé de l'organe de révision;
   - l'extrait de procès-verbal du conseil de fondation approuvant les comptes annuels;
   - le tableau de bord annuel figurant dans l'annexe 3;
   - le suivi du plan d'action de la FOSR figurant à l'annexe 8;
   - le rapport d'activités de l'année écoulée;
   - le plan financier 2017-2020 actualisé si nécessaire.
2. Le **31 octobre 2019** au plus tard, la FOSR fournira aux personnes de contact de la Ville et du Canton un plan financier pour les années 2021-2024.
3. **Début 2020**, dernière année de validité de la convention, les parties procéderont à une évaluation conjointe des trois précédents exercices selon les critères figurant dans l'annexe 4.
4. Sur la base des résultats de l'évaluation, les parties discuteront du renouvellement de la convention. Si elles décident de signer une nouvelle convention, celle-ci devra être finalisée au plus tard le **30 juin 2020**, afin qu'elle puisse être signée au plus tard le **31 décembre 2020**.

Annexe 7 : Statuts de la FOSR, organigramme et liste des membres du Conseil de fondation

FONDATION DE L'ORCHESTRE DE LA SUISSE ROMANDE

STATUTS

NOM - BUT - SIEGE - DUREE - CAPITAL

Article 1er

Il existe sous la dénomination de « Fondation de l'Orchestre de la Suisse Romande » une fondation de droit privé régie par les présents statuts et, pour le surplus, par les dispositions des articles 80 et suivants du Code civil suisse, et dont le siège est à Genève.

Article 2

1. La Fondation a pour but d'assurer l'existence en Suisse Romande d'un grand orchestre symphonique (O.S.R) répondant aux exigences de la vie musicale (concerts, radiodiffusion, télévision, théâtre et toutes autres formes présentes ou futures de diffusion de musique) dans les cantons intéressés.

2. A cette fin, la Fondation suscite et coordonne les plus larges concours possibles de la part des institutions publiques et privées ainsi que des personnes disposées à s'associer à la réalisation de ses objectifs. Le but de la fondation est exclusivement artistique et culturel.

Article 3

La durée de la Fondation est indéterminée.

Article 4

1. La Fondation a été dotée d'un capital de cinq mille francs. Il peut s'augmenter de dons, de legs et autres biens.

2. Il sera constitué un fonds de réserve; celui-ci atteindra si possible le douzième des dépenses d'un exercice annuel.

3. En règle générale, la Fondation ne peut s'engager que dans la mesure des moyens dont elle dispose.

ORGANES

Article 5

Les organes de la fondation sont:
A) le Conseil de fondation
B) le Bureau du conseil
C) la Direction
D) les Contrôleurs des comptes

CONSEIL DE FONDATION

Article 6

1. Le Conseil de fondation est composé de la manière suivante:

   A) Les membres cooptés par le Conseil de fondation:

   4 à 7 personnalités privées choisies pour leur compétence et leur expérience en la matière et ne faisant pas partie des représentants mentionnés sous lettre B).

   B) Les représentants des collectivités publiques ou privées

   1 représentant de la Ville de Genève
   1 représentant de l'Etat de Genève
   3 représentants choisis parmi les musiciens actifs de l'OSR
   1 représentant de l'USDAM, sous-section OSR
   2 représentants de l'Association genevoise des Amis de l'OSR
   2 représentants de l'Association vaudoise des Amis de l'OSR
   1 représentant de l'Etat de Vaud
   1 représentant de l'Etat de Neuchâtel
   1 représentant de l'Etat du Jura
   1 représentant de l'Etat de Berne
   1 représentant de l'Etat de Fribourg
   1 représentant de l'Etat du Valais

2. Sous réserve de huis clos, le directeur artistique, ainsi que l'administrateur général, assistent aux séances du Conseil de fondation avec voix consultative.

Article 7

1. Le Conseil de fondation élit parmi les membres mentionnés sous lettre A) à l'art. 6, son Président, un, au besoin deux vice-présidents, un trésorier.

2. Les membres cooptés sont élus pour une période de 4 ans et rééligibles. Les institutions publiques et privées désignent leurs représentants selon le rythme de leurs différentes législatures.

Article 8

1. Le Conseil de fondation se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Fondation l'exige, mais au minimum quatre fois par an. Il se prononce sur la gestion et les comptes dans les six mois qui suivent la clôture de l'exercice annuel écoulé.
2. Le Conseil de fondation est convoqué par le Président de sa propre initiative ou sur la demande de cinq membres au moins par lettre ordinaire adressée, sauf cas d'urgence, au moins dix jours d'avance.

3. Le procès-verbal des délibérations du Conseil de fondation est établi sous la responsabilité de l'administration et doit être communiqué aux membres dans un délai de trente jours après chaque séance. Il est soumis à l'approbation du conseil lors de sa prochaine séance. Le procès-verbal définitif, ainsi que tous extraits nécessaires, sont signés par le président et un responsable de l'administration.

Article 9

Sauf disposition contraire des présents statuts, le Conseil de fondation prend ses décisions à la majorité absolue des voix exprimées. En cas d'égalité des voix, celle du président est prépondérante.

Article 10

Le Conseil de fondation est l'organe suprême de la Fondation. A ce titre, il est notamment chargé:

a) de prendre toutes mesures nécessaires à la bonne marche de la Fondation;
b) de nommer, sur proposition du bureau du conseil, le ou les chefs auxquels est confiée la direction artistique de l'OSR;
c) de nommer, sur proposition du Bureau du conseil, l'Administrateur général;
d) d'approuver, sur proposition du Bureau du conseil, le budget annuel de la Fondation;
e) de se prononcer chaque année sur le rapport de gestion, les comptes d'exploitation, le compte de pertes et profits, le bilan et le rapport des Contrôleurs des comptes;
f) de se prononcer sur toutes actions judiciaires et transactions relatives aux intérêts de la fondation;
g) de donner décharge au Bureau du conseil;
h) de désigner les Contrôleurs des comptes;
i) d'adopter le système de contrôle interne et/ou les règlements proposé par le Bureau du conseil;

BUREAU DU CONSEIL

Article 11

Le Conseil de fondation délègue au Bureau du conseil les pouvoirs nécessaires à la bonne gestion de la Fondation.

Article 12

Présidé par le président de la Fondation, le Bureau du Conseil est composé de la manière suivante:

1. Le président, le ou les vice-présidents, le trésorier et un membre (tous cooptés), deux représentants des musiciens, un représentant de chacune des Associations d'Amis, un représentant de la Ville de Genève, toutes ces personnes siégeant au Conseil de fondation.
2. Sous réserve de huis clos, l'administrateur général, ainsi que le directeur artistique assistent aux séances, avec voix consultative.
3. Les représentants des musiciens peuvent se faire remplacer aux séances par leur suppléant.

Article 13

Le Bureau du conseil veille à assurer l'existence et le développement de l'OSR conformément aux buts et principes énoncés dans les présents statuts.

A cette fin, le Bureau du conseil:

1. élabore annuellement à l'intention du Conseil de fondation le projet de budget de l'O.S.R;
2. présente au Conseil de fondation ses propositions, en vue de la nomination du ou des chefs d'orchestre auxquels est confiée la direction artistique de l'O.S.R, ainsi que celle de l'Administrateur général;
3. décide, en accord avec le Directeur artistique, des tournées et des enregistrements;
4. conclut, dans la perspective d'une planification globale des activités de l'O.S.R., les accords avec les institutions publiques ou privées qui utilisent celui-ci;
5. engage ou licencie les musiciens après consultation du Directeur artistique;
6. approuve, après négociation, les conditions de travail et de rémunération des musiciens et du personnel administratif, y compris les prestations sociales, et veille à ce que ces dernières soient équitables (assurance maladie, accident, caisse de retraite, etc.).

Article 14

1. Le Bureau du conseil ne peut délibérer valablement que si la majorité des membres est présente. Il prend ses décisions à la majorité des voix exprimées.
2. En cas d'égalité des voix, celle du président est prépondérante.

Article 15

1. Le Bureau conseil se réunit en principe toutes les quatre semaines, mais aussi souvent que l'intérêt de la Fondation l'exige.
2. Le Président convoque les séances du Bureau du conseil, soit de sa propre initiative, soit à la requête d'un membre, du Directeur artistique ou de l'Administrateur général.

DIRECTION

Article 16

La Direction est assumée par le Directeur artistique et l'Administrateur général.

Article 17

Le fonctionnement de la Direction est précisé dans un règlement spécifique.

REPRESENTATION A L'EGARD DE TIERS

Article 18

Le Conseil de fondation désigne, sur proposition du Bureau du conseil, les personnes autorisées à représenter la Fondation à l'égard des tiers en prévoyant, en principe, la signature collective à deux.

EXERCICE ANNUEL ET PERIODE STATUTAIRE

Article 19

L'exercice annuel commence le premier septembre pour se terminer le trente et un août de l'année suivante. Cette modification entre en vigueur le premier septembre 2009. Pour l'exercice transitoire, celui-ci porte sur huit mois, soit du premier janvier au trente et un août 2009.

CONTROLE DES COMPTES

Article 20

Le Conseil de fondation désigne une fiduciaire totalement indépendante qui procède à la vérification des comptes annuels de la fondation, avant de soumettre ceux-ci au contrôle des Autorités.

DEMISSION - EXCLUSION - DISSOLUTION

Article 21

Les membres qui sont mentionnés sous lettre A) Article 6 peuvent démissionner en tout temps, par lettre adressée au Président de la fondation.

Article 22

Les membres qui sont mentionnés sous lettre A) Article 6 peuvent être exclus par une décision prise à la majorité des deux tiers des membres du Conseil de fondation.

Article 23

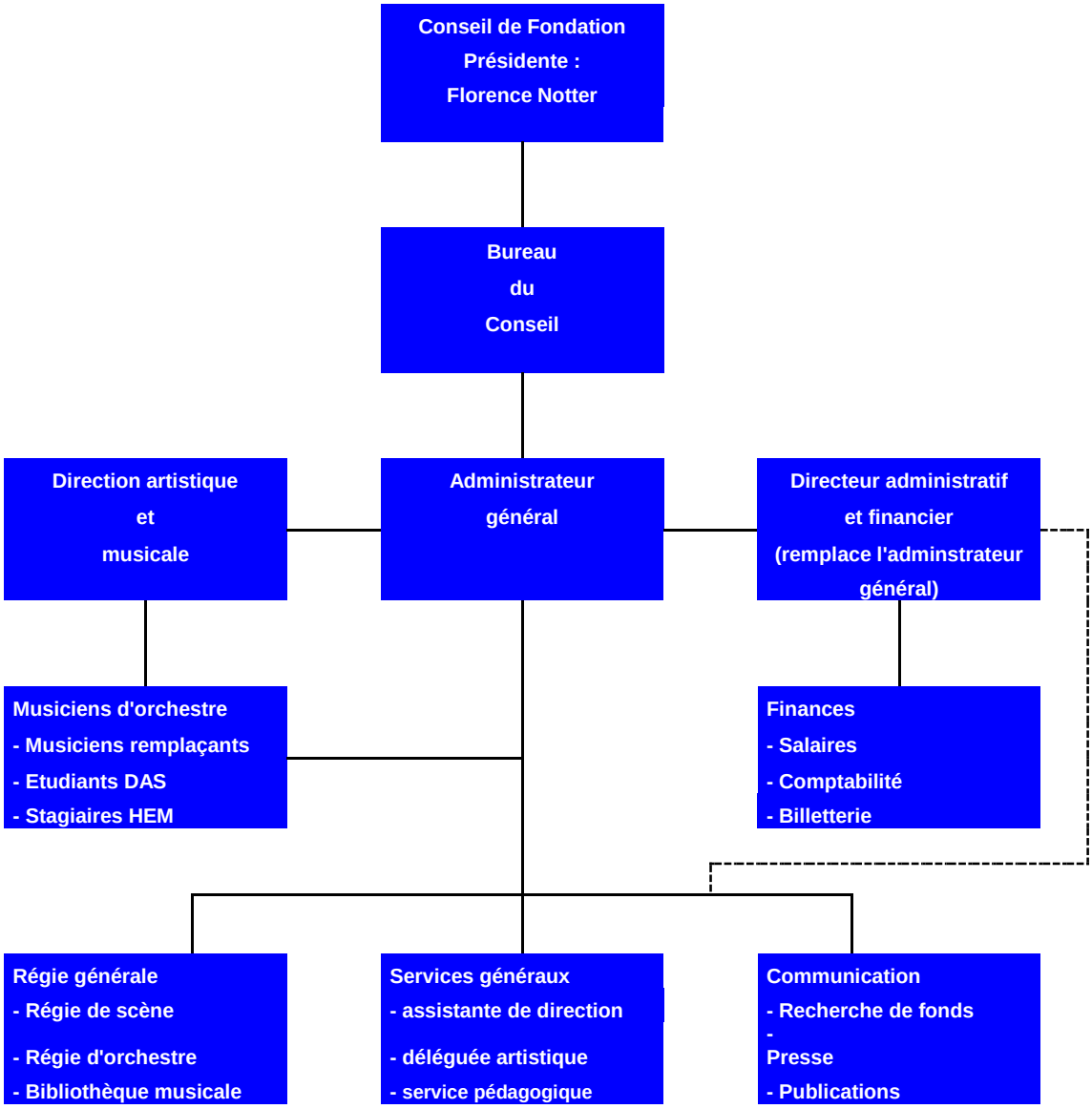
1. Dans le cas où la fondation ne pourrait plus remplir le but prévu à l'article 2, le conseil de fondation sera tenu en premier lieu, après paiement des dettes de la fondation, de restituer à la Ville de Genève, pour faire retour au « FONDS GALLAND », une somme de cinq mille francs allouée à la fondation par la Ville de Genève au moyen de ressources de ce fonds. Les capitaux de dotation éventuels des autres Pouvoirs Publics seront restitués à ceux-ci de manière analogue.
2. Le conseil de fondation remettra ensuite le surplus des avoirs nets de la fondation à d'autres fondations ou organisations ayant un but semblable, ce sous réserve de l'approbation de l'Autorité de Surveillance selon les articles 84 et suivants du Code Civil suisse.

MODIFICATIONS STATUTAIRES

Article 24

1. Le Conseil de fondation peut, sur décision prise à la majorité des deux tiers des membres présents, soumettre à l'autorité compétente des propositions de modification des présents statuts.
2. Les modifications proposées des statuts doivent être communiquées aux membres du Conseil de fondation, avec l'ordre du jour de la séance où elles seront mises au vote et quatre semaines au moins avant la séance.
3. Demeurent réservées les dispositions des articles 85 et 86 du Code Civil suisse.

Organigramme de la Fondation



Membres du Bureau du conseil :	Mme Florence Notter, présidente Mme Sylvie Buhagiar, vice-présidente M. François Bellanger, vice-président N.n, trésorier M. Jacques Ménétrey, représentant de la Ville de Genève Mme Nathalie Leutwyler, représentante du Canton de Genève M. Régis Muletier, association genevoise des Amis de l'OSR Mme Abigael de Buys Roessingh, association vaudoise des Amis de l'OSR M. Laurent Fabre, représentant des musiciens M. Hubert Geiser, représentant des musiciens
Direction artistique et musicale :	M. Jonathan Nott, directeur M. Kazuki Yamada, principal chef invité
Administratrice générale :	Mme Magali Rousseau
Directeur administratif et financier :	M. David Jaussi

Conseil de fondation (au 31.03.2016)

(nom, fonction, domicile)

Membres cooptés (mandat de 4 ans, dernière élection anticipée d'un an le 15 juin 2011 avec entrée en vigueur le 30 juin 2011 et valable jusqu'au 30 juin 2016 à l'exception des membres élus le 01.07.2013) :

Mme Florence Notter, présidente, Genève (depuis le 1er juillet 2013)
Mme Sylvie Buhagiar, vice-présidente, Genève
M. François Bellanger, vice-président, Vessy (depuis le 1er juillet 2013)
Trésorier, non nommé
M. Martin Engstroem, membre, Bagnes
M. Gilles Petitpierre, membre, Genève

Membres de droit :

Mme Nathalie Leutwyler, Etat de Genève, Genève
M. Jacques Ménétrey, Ville de Genève, Genève
M. Laurent Fabre, représentant des musiciens, Peron (France)
M. Hubert Geiser, représentant des musiciens, Genève
M. Jonathan Haskell, président de l'USDAM, section Genève, Annemasse (France)
M. François Siron, membre du comité des musiciens, Lancy
Mme Nicole Minder, Etat de Vaud, Lausanne
M. Jacques Cordonier, Etat du Valais, Sion
M. Jean-Luc Darbellay, Etat de Berne, Berne
M. René Michon, Etat de Neuchâtel, Neuchâtel
M. Joseph E. von der Weid, Etat de Fribourg, Villars-sur-Glâne
Etat du Jura, non nommé
M. Régis Muletier, association genevoise des Amis de l'OSR
M. André Piguet, association genevoise des Amis de l'OSR, Genève
Mme Abigael de Buys Roessingh, association vaudoise des Amis de l'OSR, Bussigny
M. Louis Ferran, association vaudoise des Amis de l'OSR, Féchy

Membre d'honneur (sans droit de vote) :

M. Gérald Sapey, vice-président, Genève

Les membres du Conseil de fondation sont bénévoles et ne perçoivent aucune indemnité.

Annexe 8 : Plan d'action de la FOSR concernant la mise en œuvre des recommandations de l'audit de 2016

	Constat	Importance	Urgence	Position FOSR	Traitement	Responsable	Degré de réalisation	Délai
1	La mission (raison d'être), la vision et la stratégie doivent être redéfinies afin d'aligner tous les acteurs sur un projet institutionnel convaincant et de pouvoir définir la gouvernance et l'organisation opérationnelle adaptées pour le réaliser	OUI	PLUS	Constat approuvé.	Mise en place d'une commission chargée de proposer au Conseil de fondation un projet institutionnel.	Présidence	0%	30.01.2017: Mise en place de la Commission 31.05.2017: Rapport de la commission 30.06.2017: Adoption par Conseil de fondation
2	Les valeurs de l'OSR devrait être redéfinies et déclinées en comportements attendus afin de fixer un cadre dans lequel les acteurs pourront se retrouver et de développer une culture institutionnelle plus forte et plus positive	OUI	MOINS	Constat approuvé.	Traitement par la commission mise en place pour le constat N° 1.	Présidence	0%	30.01.2017: Mise en place de la Commission 30.06.2017: Rapport de la commission 31.10.2017: Adoption par Conseil de fondation
3	Le rôle et le fonctionnement du Conseil de Fondation sont à revoir en profondeur et les statuts sont à modifier en conséquence	OUI	PLUS	Constat approuvé.	Mise en place d'une commission de révision des statuts.	Présidence	0%	30.01.2017: Mise en place de la Commission 30.06.2017: Rapport de la commission 30.09.2017: Adoption par Conseil de fondation
4	Les rôles et responsabilités des différents acteurs ne sont pas assez clairs et une matrice de responsabilité devrait les redéfinir	OUI	PLUS	Constat approuvé.	Défintion d'une matrice de responsabilités des organes.	Présidence	0%	31.03.2017: Définition d'une matrice de responsabilité provisoire pour approbation par le Bureau du conseil. 30.09.17: Révision de la matrice en fonction du nouveau projet de statut pour adoption dès validation des nouveaux statuts
5	L'organigramme est à revoir sur le fond et sur la forme, afin qu'il clarifie les relations hiérarchiques et fonctionnelles ainsi que les fonctions opérationnelles et de support	OUI	PLUS	Constat approuvé.	Adoption et mise en place d'un nouvel organigramme tel que proposé dans le rapport.	Administrateur général	0%	16.01.2017: Application du nouvel organigramme
6	Il manque un outil permettant aux organes dirigeants d'assumer leur rôle de contrôle de gestion (cockpit de gestion)	OUI	MOINS	Constat approuvé.	Mise en place d'un cockpit de gestion comprenant les principaux indicateurs pertinents, soit notamment à la situation financière versus le budget, à la trésorerie, à l'état des réservations, à la fréquentation, ainsi qu'à des indicateurs plus sociaux comme le taux d'absentéisme, ou autres.	Administrateur général	0%	31.01.2017: Présentation au Bureau du conseil du nouvel outil 28.02.2017: Mise en place du nouvel outil pour communication mensuelle

	Constat	Importance	Urgence	Position FOSR	Traitement	Responsable	Degré de réalisation	Délai
7	Le processus de recrutement du Maestro doit être revu afin qu'il soit cohérent avec les axes stratégiques fixés par le Conseil; la programmation doit être en harmonie avec la mission de l'orchestre	OUI	MOINS	Constat approuvé.	Réflexion à opérer dans le cadre des révisions des statuts et du contrat collectif	Administrateur général	0%	31.12.2018: délai estimé de réalisation
8	La qualité artistique de l'orchestre est en décalage avec son potentiel et sa réputation, elle doit s'améliorer	OUI	MOINS	Constat approuvé.	La qualité devrait être améliorée avec l'arrivée de Maestro NOTT au 1er janvier 2017.	Administrateur général	0%	31.12.2017: Point de situation à faire sur évolution de qualité et éventuelles mesures à prendre.
9	La qualité de la collaboration avec le Grand Théâtre de Genève est insuffisante et préjudiciable aux deux institutions. Il faut resserrer les liens et développer des synergies	OUI	MOINS	Constat approuvé.	Travail à faire en fonction de l'évolution de l'organisation du Grand Théâtre. La FOSR accepte le constat mais souhaite la réciprocité.	Administrateur général	0%	31.12.2017: Faire le point de situation et déterminer suite des actions.
10	La situation de la Régie est préoccupante, elle représente un risque important pour le bon fonctionnement de l'orchestre. Sa situation devrait être réévaluée et cas échéant ses ressources renforcées	OUI	PLUS	Constat approuvé.	Evaluation à effectuer au début du 1er semestre 2017 par adminstrateur général avec délégué de production.	Administrateur général	0%	30.04.2017: Information de l'administrateur général au bureau du conseil sur état de la Régie et sur mesures à prendre.
11	Une fonction Ressources Humaines devrait être créée et les principaux processus RH revus (recrutement, développement, rémunération et administration).	OUI	MOINS	Constat approuvé sous réserve de l'évaluation à effectuer et des ressources financières.	Evaluation à effectuer au début du 1er semestre 2017 par l'administrateur général afin de déterminer le besoin d'une telle fonction et si le besoin est avéré les moyens de le réaliser.	Administrateur général	0%	30.09.2017: Information de l'administrateur général au bureau du conseil sur mesures à prendre et prise de décision.
12	Les musiciens qui ne respectent pas ni les articles de la CCT liés à la discipline et aux comportements, ni l'autorité (AG, DMA, P, BC, CF, etc.) devraient être sanctionnés	OUI	PLUS	Constat approuvé.	Réflexion à opérer dans le cadre d'une révision du contrat collectif. Mise en place d'une commission avec es représentants du Bureau, de l'administration (administrateur général et délégué de production) et des musiciens.	Présidence	0%	30.01.2017: Mise en place de la commission 31.01.2018: Rapport de la commission et décision sur suite des actions.
13	Un concept de communication interne, adapté aux musiciens, devrait être élaboré et mis en œuvre	OUI	MOINS	Constat approuvé.	Concept à mettre en place en 2017.	Administrateur général	0%	30.09.2017: Information de l'administrateur général au bureau du conseil sur mesures à prendre et prise de décision.