



UNA VOCE

Mai 2003 Vol. 10 n° 3

- Gouvernance et conseil d'administration : un sujet brûlant
- Vérifiez votre relevé de fonds de pension
- Congrès de la saison 2003
- Bulletin de la DSS – Colorado Springs

Les membres du conseil d'administration du Winnipeg Symphony Orchestra ont remis collectivement leur démission au début de mars après avoir « découvert » qu'ils devraient potentiellement assumer la responsabilité financière de l'endettement croissant de l'organisation (1,8 million de dollars). Le C.A. avait appris récemment que le montant de leur assurance-responsabilité passait de 2 millions à 1 million; à cause du risque élevé de faillite. Rob McCosh, président de l'OMOSC, soulève un certain nombre de questions quant à la composition bénévole des comités d'administration.

I'M JUST A SINGER IN A ROCK'N'ROLL BAND

J'accuse mon âge en le disant, mais vous rappelez-vous cette chanson des Moody Blues? Eh bien, certains orchestres pourraient jouer du blues ces temps-ci alors que les conseils et directions informent les musiciens qu'ils sont dans l'impossibilité d'honorer les engagements financiers décrits dans leurs conventions collectives. Et quand les membres du conseil sont pris à partie pour ne pas s'être acquittés de leurs responsabilités, une phrase revient souvent : « Nous ne sommes que bénévoles. »

Dans quelle mesure cette déclaration reflète-t-elle la vérité? Essentiellement, ils *sont* bénévoles – aucune rémunération ne leur est accordée pour le temps qu'ils consacrent au conseil. Mais si l'on y regarde de plus près, ils ne font tout de même pas qu'organiser des tombolas au centre commercial pour vendre des billets de l'orchestre? Parce que dans ce cas, ils pourraient consacrer leur temps à meilleur escient et laisser cette activité à des « Amis de l'Orchestre » bénévoles. Les membres du conseil administrent des milliers, parfois même des millions de dollars de fonds publics en fiducie. Ils endossent une responsabilité fiduciaire en gérant ces fonds ainsi que les sommes provenant des abonnements, de la vente de billets et des dons. Ils sont liés par les règlements internes de l'association ainsi que par la *Loi sur les Sociétés* de chaque province. De plus, le conseil est l'organe directeur de l'organisme au complet et décide de la ligne de conduite que les gestionnaires, embauchés dans ce but, devront respecter au quotidien. Il est essentiel qu'elle corresponde à la vision artistique de l'organisme, vision que le conseil doit prendre

en charge et promouvoir. Cette vision artistique doit être pertinente pour la communauté et être prise en compte lors du recrutement de personnel et du choix de membres du conseil.

S'engager dans un conseil d'administration sans but lucratif ne constitue pas seulement un geste altruiste – cela peut aussi être avantageux sur le plan personnel. De nombreuses entreprises ont mis sur pied des programmes incitant leurs employés à faire du bénévolat; car c'est bon pour l'image de la compagnie. En outre, le bénévolat dans sa collectivité constitue un ajout de choix au c.v. d'une personne désireuse de monter les échelons d'une entreprise; particulièrement en ce temps de réduction de nos programmes sociaux.

La « gouvernance » est LE terme d'actualité au moment où des affaires antitrust au sein de très importantes sociétés font les manchettes. À un point tel que la Bourse de New York a émis des directives plus strictes quant à la gouvernance ou la structure de gestion des entreprises cotées en bourse. La Bourse de Toronto les reprend d'ailleurs, d'une façon moins stricte. Ces politiques sont-elles applicables dans le cas d'organismes sans but lucratif œuvrant dans les arts d'interprétation? Oui, tout à fait. En août dernier, la revue *Canadian Business* a publié un article très intéressant où on évaluait des entreprises canadiennes selon la qualité de leur gestion à partir d'une sélection de quatre critères dûment pondérés. La notion de responsabilité venait en premier; ensuite une même importance était accordée à l'indépendance et au rendement du titre; enfin, la communication d'information (par le conseil d'administration) était classée en quatrième position. Quelle serait la performance de votre conseil d'administration s'il était évalué sur ces quatre critères?

1) La responsabilité, au sein d'une entreprise, est directement liée au titre. L'indice le plus révélateur de l'implication d'un membre du conseil est le nombre d'actions qu'il détient à titre personnel. En quoi cela pourrait-il se traduire dans le cas d'un orchestre? Voilà : les membres de votre conseil d'administration assistent-ils souvent aux concerts? Citons en exemple les directeurs du magasin Home Depot qui doivent effectuer une « visite guidée » de 20 magasins. Un membre du conseil doit-il posséder l'abonnement le plus complet? Que peut-il personnellement s'attendre à perdre lorsque des concerts sont annulés? Existe-t-il une cotisation minimale lors des collectes de fonds? Lui arrive-t-il souvent de se rendre en coulisses, d'offrir une réception en l'honneur des musiciens, du personnel, des principaux donateurs, des abonnés de longue date? Les différents comités sont-ils dotés d'une charte qui définit leur comportement, leur voie de communication et leur hiérarchie?

Le Calgary Philharmonic a récemment suggéré un contrat « à risques partagés » selon lequel 20 % des bénéfices seraient redistribués entre les musiciens et le personnel, dans la mesure où l'on parvient à un certain profit. Ce modèle soulève, entre autres, les questions suivantes : quels sont les « risques partagés » par le conseil d'administration? Doivent-ils chacun recueillir 20 % de plus de financement lors de collectes ou acheter 20 % plus de billets, si les objectifs budgétaires ne sont pas atteints? Non. Et pourquoi pas? Parmi les conditions que l'Alberta Foundation for the Arts a soumises pour autoriser une subvention de 250 000 \$ figurait le fait que les musiciens acceptent la clause de risque de 20 %. Ceux-ci avaient rejeté avec force cette proposition, en décembre, et opté pour une clause de risque de 15 %. L'AFA accordera-t-elle un montant supérieur de 20 %, si les objectifs ne sont pas atteints? Je rêve.

2) L'indépendance repose dans l'absence de liens des directeurs entre eux ou avec des gestionnaires, non seulement au sens familial, mais également sur d'autres plans significatifs. Un test révélateur d'indépendance est la rémunération du directeur général. Un montant excessif tandis que la valeur pour l'actionnaire – ici, les salaires des musiciens et l'activité artistique au sein de la collectivité – connaît une chute, est le signe évident d'une piètre gouvernance.

Les spécialistes de ce domaine recommandent qu'avant même de se joindre au conseil d'administration, le candidat énumère les autres conseils auxquels il siège ainsi que les situations présentant des risques potentiels de conflit d'intérêts, notamment les liens conjugaux, familiaux, historiques et financiers avec un des gestionnaires quel qu'il soit. Par ailleurs, et c'est là que cela devient intéressant, les directeurs ayant des liens familiaux ne devraient pas siéger ensemble à un comité chargé de la vérification comptable, de la rémunération ou des candidatures. Ces comités devraient se composer de personnes totalement différentes, qui n'appartiennent ni à la direction ni au conseil d'administration.

Les conseils d'administration ne devraient pas admettre comme membres des personnes siégeant ensemble à d'autres conseils, question d'éviter un point de vue «incestueux». La Bourse de New York suggère une période de restriction de cinq ans avant qu'une personne ayant eu un intérêt financier ou matériel dans une entreprise (ce qui inclut aussi les anciens employés) puisse être considérée en tant que candidat à la direction. Wall Street considère également que les réunions du conseil d'administration devraient obligatoirement se tenir en l'absence des gestionnaires, pour permettre au premier d'exposer certains problèmes sans craindre les réactions des seconds. Cet aspect est particulièrement essentiel si des représentants des musiciens siègent à votre conseil.

3) Comment le rendement du titre peut-il se mesurer dans le cadre d'un orchestre? On pense immédiatement aux billets à l'unité et aux abonnements, ainsi qu'aux objectifs de la campagne de souscription et des événements spéciaux. Le conseil a-t-il défini et quantifié un niveau de performance à atteindre pour ses cadres supérieurs, au plan des revenus aussi bien que des dépenses? Qui produit le rapport annuel de rendement du personnel, un comité des ressources humaines ou simplement le président du conseil? Ces résultats sont-ils communiqués à tous les membres du conseil? Qu'en est-il de la rotation du personnel? Qui est chargé d'effectuer l'entrevue de fin d'emploi et, là encore, les résultats

sont-ils communiqués au conseil? Parallèlement au conseil, le personnel produit-il un rapport quant à son propre rendement? Les membres du C.A. siégeant à d'autres conseils pourraient améliorer l'efficacité de celui-ci en y partageant leur bagage d'expérience des règles de meilleure pratique acquises au sein d'autres conseils. De quand date le dernier plan stratégique? Qui l'a conçu et à quel point est-il étoffé? Est-il au centre des préoccupations au moment de la prise de décision?

4) La communication d'information consiste fondamentalement à réunir de l'information et à la faire circuler. Il devrait y avoir des documents présentant de façon claire les politiques en matière de rémunération et de gouvernance ou de règlements, les biographies des directeurs, avec la liste des autres conseils dont ils font partie, ainsi que les détails des honoraires versés aux vérificateurs comptables. Les musiciens sont-ils au courant des présences au conseil, de la fréquence des réunions? Savent-ils qui décide de l'ordre du jour? Quelles sont les compétences des membres du conseil? Se complètent-elles les unes les autres pour former un bon bassin de connaissances? Existe-t-il un manuel du conseil et une étude de rendement annuel, non seulement du conseil, mais aussi de chacun de ses membres, par chacun d'eux? Cette étude est-elle produite par un parti indépendant et externe? Les membres reçoivent-ils une initiation à leurs tâches ainsi que de la formation continue? Certains conseils exigent qu'un membre complète son cours d'initiation avant d'avoir droit de vote, d'autres suggèrent d'inviter les membres potentiels à une réunion – question de juger s'ils vont s'adapter les uns aux autres? Ça pourrait faire une nouvelle série *Survivor!*

Je n'ai vraiment qu'effleuré la surface d'un thème très large. En effet, un grand nombre de livres ont été écrits sur la gouvernance et il existe de nombreux sites Web qui y sont consacrés. John Carver est un auteur qui a fait les deux. Il mérite que vous fassiez quelques recherches à son sujet, dans une bibliothèque ou en ligne. Dans son livre *Strategy for Board Leadership*, il affirme l'importance, pour les conseils, de miser sur le capital humain : « Il est plus important de trouver la bonne personne que de remplir les postes vacants – être membre d'un conseil d'administration est un honneur. Cherchez ceux qui sauront porter le fardeau et le privilège de ce mandat. »

Rob McCosh – Président OCSM/OMOSC

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

Chaque année, au congrès de l'OMOSC, nous recevons un rapport sur l'état de santé du Fonds de pension des employeurs de la FAM (FAM-EPW). On a soulevé la question l'an dernier au sujet de l'importance d'être au courant des cotisations au régime de retraite, non seulement en provenance de notre orchestre, mais en particulier en matière de revenu de travailleur autonome (s'il donne droit à une pension). Le texte suivant a été publié dans le numéro de l'automne 2002 du « Bulletin d'information sur la retraite » et nous nous permettons de l'intégrer ici en guise de réponse.

Assurez-vous d'éviter cette erreur!

Récemment, plusieurs de nos membres ont soulevé des questions sur les cotisations (ou l'absence de cotisations) pour des prestations dans les années 60 et 70.

Le bureau de la Caisse envoie un relevé annuel à tous les membres pour qui des cotisations ont été versées à la caisse dans l'année immédiatement précédente.

EXAMINEZ VOTRE RELEVÉ LORSQUE VOUS LE RECEVEZ.

Si vous attendez avant de poser des questions; il nous sera beaucoup plus difficile, voire impossible, de faire enquête. Si la Caisse doit percevoir des cotisations de retraite en votre nom, il est beaucoup plus facile de le faire le plus rapidement possible. Il arrive que les employeurs (qui doivent envoyer ces paiements) cessent leurs activités. D'ordinaire, les musiciens n'ont pas en main, et ne conservent pas, les registres dont nous avons besoin pour obtenir le paiement des cotisations.

En fin de compte, le non-paiement d'une cotisation peut influencer votre admissibilité à une rente et aura un effet direct sur le montant que vous touchez.

(Caisse de retraite FAM <afmepw.can@on.aibn.com> 1-888-462-6666)

Musiciens, prévenez la douleur chronique grâce au stretching

Frank Hughes

Nous devons souvent, comme musiciens, reprendre le même passage musical encore et encore, mais c'est bien souvent seulement quand nous crions de douleur que nous réalisons combien nos muscles sont tendus. Cette douleur pourrait pourtant être facilement éliminée à l'aide d'une simple activité: le stretching! Le problème, c'est que nous pensons à nous étirer seulement quand il y a déjà une accumulation de déchets métaboliques dans nos muscles. Ces déchets métaboliques sont principalement constitués d'acide lactique et on peut les réduire à l'aide de repos, d'hydratation, de massages et de stretching.

Vous savez que vous avez accumulé trop d'acide lactique – et que vous devez vous étirer – lorsque vous éprouvez une douleur diffuse. C'est la sorte de douleur que vous pouvez facilement négliger parce qu'un simple repos vous fera vous sentir mieux le lendemain matin. Parfois, ça marche. Toutefois, à moins que vous n'adoptiez le stretching, les déchets métaboliques peuvent s'accumuler au point de devenir débilissants. À ce point,

vous ne vous en tirerez plus simplement avec une bonne nuit de sommeil.

N'attendez pas que la crispation de vos muscles se convertisse en syndrome du canal carpien, car vous vous trouverez alors devant un choix restreint : celui de ne pas jouer du tout, de ne pas jouer et de subir une chirurgie, ou de ne pas jouer et de recevoir des injections de cortisone. Bref, rien d'attrayant! Avant d'en arriver là, apprenez les fondements de ce que vous devez faire pour soulager votre inconfort musculaire de façon naturelle... comme par le stretching.

On croit généralement que c'est avant de jouer qu'on a besoin de s'étirer; pourtant, c'est surtout après une longue session à l'instrument qu'il faut s'étirer, car c'est à ce moment que les déchets métaboliques arrivent à leur plus forte concentration dans le corps. De plus, il est plus important d'acquérir la routine de vous étirer, même si ce n'est qu'une fois par jour, que de faire tout un programme d'étirements un seul jour sans créer l'habitude.

Voici l'étirement le plus thérapeutique et détenant que je connaisse. J'en ai connu l'efficacité une fois que je le suggérais à un guitariste classique qui en était aux premiers stades du syndrome du canal carpien. Il avait mal à l'extérieur du cou et tout autour du poignet. Au début, je l'ai massé pour assouplir les muscles de ses bras, de sa poitrine et de ses épaules, ce qui a eu pour effet de réduire la douleur à un niveau traitable. Je lui ai suggéré de faire l'étirement suivant, qui peut être fait autant de fois par jour que vous le désirez, mais au moins une fois par jour.

Étendez-vous sur le dos et ramenez les genoux à votre poitrine. Inspirez et, à l'expiration, laissez tomber les genoux vers votre gauche. Allongez votre bras droit sur le côté et tournez votre tête pour regarder votre main droite. À partir de là, c'est la partie un peu plus complexe. Pour de meilleurs résultats, vous devez coordonner votre respiration avec le mouvement. À l'inspiration, courbez légèrement votre dos ; à l'expiration, essayez d'appuyer votre omoplate droite sur le sol. À chaque respiration, vous changez l'angle du bras en le ramenant tranquillement vers l'épaule. Laissez-vous guider par votre intuition et décidez vous-même à l'expiration si vous appuyez le dos de la main, le côté ou la paume sur le plancher. Vous étirez différentes fibres musculaires selon les angles adoptés.

Après environ 20 respirations, votre bras ne repose plus sur le côté, mais est bien allongé au-dessus de votre tête. À partir de ce moment, ramenez-le très tranquillement à sa place originale, toujours en coordonnant le mouvement et la respiration. Vous devriez prendre au moins deux minutes pour faire cette séquence, à moins que vous n'éprouviez de l'inconfort. Faites ensuite le même mouvement aller-retour de l'autre côté. Si vous n'éprouvez aucun malaise, reprenez le mouvement du côté que vous croyez en avoir le plus besoin. N'oubliez pas d'arquer légèrement votre dos à chaque inspiration pour ensuite essayer d'appuyer l'omoplate du côté du bras qui est étiré sur le plancher.

Frank Hughes est massothérapeute et musicien. On peut le rejoindre au <FrankHughesMassage@hotmail.com> (816) 529-2469.

Cet article a été publié dans *Allegro*, journal de la section 802 (New York), et est reproduit ici avec permission de l'auteur.

Congrès de la saison 2003

L'été s'annonce long, mais productif pour les membres du Conseil de direction de l'OMOSC/OCSM, dans le cadre de la préparation du Congrès 2003 à Regina. En ce 22 avril, des négociations sont en cours à Toronto entre la FAM et Radio-Canada en vue d'un nouvel accord en matière de captations télévision et radio, après deux prolongements d'un an à la convention qui prenait fin en 2001. En plus de ces négociations avec Radio-Canada, il y a au moins cinq congrès importants cette année qui auront des incidences importantes sur la vie des musiciens canadiens, de Toronto à Las Vegas, à Memphis, au Tennessee et à Vail, au Colorado.

Comme les membres de l'OMOSC le savent, nous nous sommes retirés du Conseil d'administration d'Orchestres Canada (OC) en août 2000, mais avons participé cette année à SOUNDINGS, tournée pancanadienne commanditée par OC et par le Conseil des arts du Canada. Cette tournée représentait la première phase du projet, et la seconde phase se compose d'une série de tables rondes au Congrès d'OC (www.oc.ca), à Toronto, du 5 au 8 juin. Nous espérons que ces discussions nous guideront vers la troisième phase, mais non la moindre – la mise en œuvre de meilleures pratiques pour nos orchestres. Attendez-vous à en entendre parler abondamment au Congrès de l'OMOSC en août prochain.

La prochaine manche sera le Congrès canadien de la FAM immédiatement suivi du Congrès semestriel de la FAM à Las Vegas entre le 21 et le 25 juin. C'est là que vos délégués élus tant à votre section qu'à l'OMOSC participeront à l'avenir de la FAM. Une grande partie du travail est accomplie avant même le congrès, sous la forme de résolutions et de propositions de modifications aux règlements; le Conseil de direction de l'OMOSC, en collaboration avec les autres conseils du congrès, a déjà filtré les textes de leur langage hermétique pour les rendre accessibles à tous. (Veuillez consulter l'UNA VOCE de novembre 2002 pour y lire quelques résolutions discutées au Congrès UNITY II de l'an dernier, disponible à www.ocsm-omosc.ca.)

Les trois congrès de l'orchestre symphonique avaient lieu à Ottawa pour UNITY II en 2002, mais cette année, l'OMOSC doit se partager entre les deux congrès aux États-Unis (la ROPA à Memphis et celui de l'ICSOM à Vail). Ces rencontres ont lieu pendant trois semaines en août et, comme toujours, un représentant de chaque comité de direction sera délégué aux autres conférences.

La direction de l'OMOSC est active dans plusieurs domaines. La secrétaire Francine Schutzman est l'agente de communication de l'OMOSC auprès des médias électroniques et, cette année, elle a consacré un nombre incroyable d'heures à des réunions et des appels de conférence avec l'Electronic Media Forum de la FAM. À titre de secrétaire, Francine conserve nos dossiers officiels, notamment les procès-verbaux de nos congrès, de nos appels conférence du Conseil et des rencontres semestrielles.

La trésorière Elaine Thompson veille à ce que l'OMOSC vive selon ses moyens et le premier vice-président Brian Larson continue à écrire des lettres aux élus et à faire du lobbying en notre nom, tout en travaillant sans relâche pour compenser son titre de petit dernier au Comité de direction. Le deuxième vice-président, Steve Mosher, est responsable des

publications et des mises à jour. Nous publions trois numéros d'UNA VOCE chaque année, des bulletins de signature de convention, un guide du délégué et, cette année, nous mettrons à jour nos règlements de 1998.

L'une des directives du congrès de l'an dernier était d'assurer les traductions françaises de tout le matériel de l'OMOSC. UNA VOCE et les règlements ont toujours été publiés dans les deux langues. Cette année, nous avons une version française du Guide du délégué, qui contient un sommaire des tâches du délégué ainsi que des informations précieuses sur ses responsabilités permanentes. Au congrès de l'an dernier, nous nous sommes également engagés à offrir une version française de notre site Web, à www.ocsm-omosc.ca. Le webmestre de l'OMOSC, Ken MacDonald, a réalisé ce projet l'automne dernier et continue d'améliorer le site constamment.

Rob McCosh s'approche de la fin de son mandat de quatre ans et demi comme président de l'OMOSC (pour un total de six ans au Comité de direction). Cette année, Rob nous a représentés au Players' Conference Council (notre voix en ce qui a trait à la FAM) et comme membre du Comité directeur de SOUNDINGS, entre autres tâches – tout ça, tout en étant plongé dans la situation problématique du Calgary Philharmonic. Rob va bien nous manquer, en particulier son leadership et sa ténacité à toute épreuve, des qualités qui ont maintenu l'OMOSC sous les projecteurs à la FAM, à Orchestres Canada et aux Player Conferences. Steve Mosher nous quitte aussi cette année, de sorte qu'il y aura deux postes en élection à Regina.

Nous avons préparé un ordre du jour particulièrement intéressant pour le congrès de Regina. Un atelier de négociation des orchestres précède la conférence principale le 12 août et, présentement, 14 des 20 orchestres membres de l'OMOSC sont en négociations en vue d'une nouvelle convention collective ou sur le point de les amorcer. En plus des rapports des délégués, toujours éclairants et à propos, nous aurons un séminaire sur la gouvernance, un autre d'une demi-journée sur les relations avec les médias, notamment sur la façon de nous présenter, nous et nos organismes, au public et enfin, un autre sur le sujet peut-être inquiétant mais nécessaire de la mise sous séquestre et de la faillite. À tout cela, s'ajoute une discussion sur SOUNDINGS, des conversations avec nos invités, les élections... ce congrès est un test d'endurance de quatre jours et demi pour vos délégués. N'hésitez pas et joignez-vous à nous pour un regard sur l'avenir.

Steve Mosher - 2^e vice-président OCSM/OMOSC

**CONFÉRENCE OCSM/OMOSC
HOTEL SASKATCHEWAN
REGINA, SASKATCHEWAN
13 – 17 août 2003**

Atelier de négociation des orchestres:
Pre-Conference Session - Negotiating Orchestras
Workshop (NOW) - le mardi 12 août, 14 h

Convocation : le mercredi 13 août, 9 h 30
Ajournement : le dimanche 17 août, 13 h