

« MIS À LA RETRAITE À 42 ANS ! »

Gestion du vieillissement des danseuses et danseurs dans les maisons d'opéra en France

[Samuel Julhe](#), [Florence Bourneton-Soulé](#)

Presses de Sciences Po | « Sociétés contemporaines »

2018/4 N° 112 | pages 119 à 142

ISSN 1150-1944

ISBN 9782724635713

DOI 10.3917/soco.112.0119

Article disponible en ligne à l'adresse :

<https://www.cairn.info/revue-societes-contemporaines-2018-4-page-119.htm>

Distribution électronique Cairn.info pour Presses de Sciences Po.

© Presses de Sciences Po. Tous droits réservés pour tous pays.

La reproduction ou représentation de cet article, notamment par photocopie, n'est autorisée que dans les limites des conditions générales d'utilisation du site ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Toute autre reproduction ou représentation, en tout ou partie, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit, est interdite sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France. Il est précisé que son stockage dans une base de données est également interdit.

« Mis à la retraite à 42 ans ! »

Gestion du vieillissement des danseuses et danseurs dans les maisons d'opéra en France

Samuel Julhe¹
Florence Bourneton-Soulé²

À partir du cas des danseuses et des danseurs classiques travaillant dans les maisons d'opéra en France, cet article analyse le « référentiel sectoriel » qui préside à la prise en compte de « spécificités artistiques » en matière de gestion des carrières par des établissements sous tutelle publique. Quitter la scène et son métier lorsqu'il reste encore 20 à 30 ans de vie professionnelle avant de pouvoir prétendre à la retraite ne va pas de soi, ni pour les artistes, ni pour les institutions chargées d'accompagner les parcours professionnels. L'analyse proposée ici mobilise principalement les données issues de 40 entretiens biographiques réalisés auprès de danseurs ainsi que 18 entretiens effectués auprès de directrices et de directeurs ou de responsables des ressources humaines de maisons d'opéra. Nous montrons que ce « référentiel » repose d'une part, sur l'inculcation et la perpétuation d'un « régime temporel » spécifique, d'autre part, sur la structuration des « possibles professionnels » des artistes par une série de « dispositifs d'accompagnement ». La façon dont les processus décrits se différencient selon le « crédit réputationnel » accordé aux danseuses et aux danseurs au sein du Ballet est également explicitée.

"Retired at 42!" Management of the ageing of dancers in French opera houses

This article aims to analyse the sectorial reference of artistic occupations that governs the career management in public institutions. To this end, it relies on the case of classical dancers working in French opera houses. Exiting the scene when there are still 20 to 30 years of professional life before retirement is not easy, neither for the artists nor for the institutions whom support their professional career. The analysis build mainly on 40 biographical interviews with dancers and 18 interviews with directors or human resources managers of opera houses. We show first that this sectorial reference encompasses an inculcation and a perpetuation of a specific temporal regime. Secondly, this regime shapes artists' professional opportunities through a series of training programs. Moreover, these processes are differentiated according to the "reputational credit" of reputation granted to the dancers within the Ballet.

1. Université Reims Champagne Ardenne – Laboratoire CEREP EA-4692, samuel.julhe@univ-reims.fr

2. Institut National Universitaire Champollion – Laboratoire LISST UMR 5193, florence.soule-bourneton@univ-jfc.fr

Pour les actrices et les acteurs du secteur chorégraphique, exercer le métier de danseur est régulièrement présenté comme « le premier métier mais jamais le dernier ». Le travail scénique est souvent défini comme une activité où « la reconversion » serait inéluctable, dans le sens où le maintien sur scène se révèle particulièrement ardu avec l'avancée en âge³. En France, les questions soulevées par la brièveté relative de la carrière scénique en danse et les processus qui les sous-tendent ont pu être traités par quelques travaux. Ces derniers portent plus particulièrement sur les interprètes relevant du système de l'intermittence du spectacle (Sorignet, 2004 ; Rannou et Roharik, 2006 ; Julhe *et al.*, 2016 ; Coconnier et Julhe, 2017). Inversement, le cas des danseuses et des danseurs travaillant de manière « pérenne » auprès d'un seul employeur, tel le Ballet d'une maison de d'opéra (*cf.* encadré ci-dessous), reste encore très peu abordé (Bourneton, 2011). Or, leur situation pose des questions spécifiques, notamment en matière d'accompagnement et de responsabilité juridique, compte tenu du rôle que devraient désormais jouer les employeurs, qu'ils soient privés ou publics, dans la « sécurisation » des parcours professionnel (Fayolle et Guyot, 2014 ; Collectif, 2014).

Les structures du marché de l'emploi chorégraphique

Sans revenir sur les mécanismes de structuration esthétique et économique du champ chorégraphique, il est possible d'avancer que le marché de l'emploi en danse est composé de deux grands « segments » de taille très inégale. Dans 93 % des cas, l'activité des quelque 12 000 danseuses et danseurs présent-e-s en France (CPNEF-SV, 2015) est exercée au titre de CDD dits d'usage et relève de l'annexe 10 de l'assurance chômage. Les 7 % restant sont embauché-e-s au titre de CDD de droit commun ou de CDI. C'est dans ce contexte qu'évoluent les compagnies de ballets rattachées aux maisons d'opéra, au nombre de 25 en France, dont l'une des fonctions, justifiant la pérennité de l'emploi artistique, est de « conserver le répertoire classique » et de participer au « rayonnement local ou national » de leur collectivité tutélaire (Bonnafous-Boucher *et al.*, 2003 ; Agid et Tarondeau, 2011). Parmi eux, 8 établissements (Avignon, Bordeaux, Lyon, Metz, Nice, Paris, Toulouse, et l'opéra du Rhin) disposent à ce jour d'un ballet dit « permanent », composé d'un nombre d'artistes chorégraphiques allant de 14 (Metz) à 150 (Paris), pour un total d'environ 400 interprètes, embauchés sur concours et travaillant pour la majorité en tant que contractuels de la fonction publique territoriale (FPT), les textes ne prévoyant pas de cadre d'emploi pouvant permettre à ces artistes une titularisation en tant que fonctionnaires territoriaux (contrairement aux personnels des bibliothèques ou de l'enseignement artistique par exemple). À ce titre, leur emploi est régi par l'ensemble des normes légales et réglementaires découlant de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale.

3. Maheu J. 1990. *Profession danseur. La carrière du danseur et les conditions de sa reconversion*, Rapport au CSD. Chiffert A. et Michel M. 2004. *La reconversion des danseurs : une responsabilité collective*, Rapport au MCC.

À travers le cas des danseuses et des danseurs des maisons d'opéra, cet article vise à analyser le « référentiel sectoriel », c'est-à-dire une configuration cognitive et prescriptive, mêlant valeurs, normes, images et logiques d'action, définie à la fois à partir de la représentation d'un problème, de ses conséquences et des solutions envisageables pour le résoudre (Jobert et Muller, 1987 ; Muller, 2014), qui préside à la prise en compte par des structures sous tutelle publique de ce que seraient les « spécificités artistiques » en matière de gestion du parcours professionnel. Dans ce cadre et dans la mesure où nous adhérons à l'idée que le droit représente un puissant révélateur du fonctionnement social (Pélisse, 2003 ; Commaille, 2015), le questionnement se veut particulièrement attentif à la potentielle conflictualité des relations entre les directions des théâtres lyriques et les danseurs dans le cadre de ces fins d'activité scénique, les litiges étant entendus comme la cristallisation d'une opposition entre les parties quant à ce qu'aurait dû être l'ordre de leur relation.

Ainsi, au croisement des travaux issus d'une sociologie de l'action publique soucieuse des modalités d'encadrement des agents œuvrant dans les collectivités (Devetter, 2004 ; Desbarats et Kopel, 2005 ; Chevallier, 2010 ; Bolot, 2013) et de ce qu'il est convenu d'appeler une sociologie des reconversions professionnelles (Négroni, 2007 ; Denave, 2015), le matériau mobilisé (*cf.* encadré, page suivante) permet d'avancer que ce « référentiel » repose sur deux aspects principaux, abordés successivement. D'une part, il est fondé sur la conformation des danseuses et des danseurs à un ensemble de « normes professionnelles », régulièrement réactivées par les équipes de direction, qui érigent notamment la brièveté de la carrière scénique en véritable « régime temporel » propre au métier de danseur, à l'image de celui décrit pour d'autres professions artistiques (Sinigaglia-Amadio et Sinigaglia, 2017). D'autre part, ce référentiel repose sur une série de dispositifs qui viennent structurer les « possibles professionnels » (Zunigo, 2008) des artistes, tout en étant soutendus par la mécanique du « paradigme de l'accompagnement » (Ardoino, 2000).

Méthodologie de la recherche

Les données mobilisées, recueillies dans le cadre plus vaste d'un programme de recherche financé par l'Agence Nationale de la Recherche et d'une étude commandée par la Réunion des Opéras de France, correspondent, d'une part, à des entretiens effectués de manière répétée sur une période de 3 ans auprès de 40 danseurs ou danseuses de maisons d'opéra, dont 22 relevaient du corps de ballet et 18 de postes de solistes ou d'étoiles ; d'autre part, à des entretiens réalisés auprès des équipes de direction de 18 maisons d'opéra. En complément, nous nous référons à la jurisprudence administrative de la période 1980 à 2017 portant

sur les contentieux ayant opposé des danseurs de ballet à leur employeur (n = 41), ainsi qu'à un ensemble d'articles de presse (n = 260) traitant des « conflits sociaux » survenus dans les maisons d'opéra sur la même période, qu'ils concernent spécifiquement ou non les danseurs.

De manière transversale, il est également montré que les processus décrits se différencient selon la place occupée par les danseurs au sein du ballet. En effet, les compagnies « classiques » sont régies par une division du travail importante qui aboutit à une hiérarchisation des rôles et des individus (Bourneton, 2011, p. 67 ; Laillier, 2017, p. 180). Les artistes occupant des postes de solistes ou d'étoiles sont ainsi objectivement dotés d'un « crédit réputationnel » mobilisable (Becker, 1982) plus conséquent que les autres membres de leur compagnie. Parallèlement, ils sont davantage pris par un *éthos* du dévouement à l'institution (Pruvost, 2007), et donc par une forme d'attachement, qui s'inscrit dans la continuité du déroulement de leur ascension professionnelle, dont les modalités ont parfaitement été étudiées par ailleurs (Laillier, 2017, p. 192-209). La variabilité des manières de prendre en compte les fins de carrière scénique entre les solistes ou étoiles et les membres du corps de ballet est donc une hypothèse forte, explorée ici de manière systématique.

■ Un régime temporel incorporé et institué

Les travaux sociologiques portant sur la danse dite « classique » insistent sur la force des processus de socialisation à l'œuvre dans les instances de formation (Valentin, 2005 ; Bourneton, 2011 ; Nicot, 2016 ; Laillier, 2017), notamment celles considérées comme les plus légitimes, telles la *Royal ballet school* de Londres, la *School of american ballet* de New York, l'école de la Scala de Milan, l'école de danse l'Opéra national de Paris, etc. Or, les mécanismes d'inculcation propres à ces « institutions enveloppantes » (Darmon, 2013), qui contribuent progressivement à extraire les aspirant-e-s danseuses et danseurs du monde ordinaire (Laillier, 2012) et qui se concrétisent à l'issue d'un cursus scolaire court par des embauches précoces, entre 17 et 20 ans, trouvent leur continuité dans le déroulement de l'activité professionnelle à travers la transmission d'un « régime temporel » spécifique impliquant d'accepter de mettre un terme à son activité scénique par soi-même, tout en ayant recours à des dispositifs plus coercitifs en cas de non-conformation à cette norme.

Ritualisation des temporalités et rappels à l'ordre temporel

Les modes d'encadrement du travail développés dans les maisons d'opéra peuvent conduire les interprètes à s'inscrire dans une forme de « dévouement » à l'institution (Pruvost, 2007), mais aussi à des formes de dépendance.

Finally, dans mon métier, j'ai pris assez peu de décisions, j'ai fait ce qu'on m'a dit de faire, j'ai toujours suivi sans véritablement faire des choix. C'est un peu comme si on était dans une bulle, avec une protection permanente [...] C'est la direction qui nous dit ce qu'on doit danser, comment, où et avec qui ! On nous prend constamment par la main. Par exemple, quand on part en tournée, on s'occupe de notre petit sac et c'est tout ! L'hôtel est réservé, les transports aussi, on nous dit où manger, à quelle heure... On se demande même si on est encore capable de prendre une décision par nous-même ! (Bénédicte, 39 ans, soliste)

En effet, compte tenu des contraintes logistiques inhérentes à l'organisation des spectacles et des tournées, les grandes lignes de l'emploi du temps des danseuses et des danseurs sont habituellement définies entre un an et deux ans à l'avance. La préparation des déplacements de la compagnie est par ailleurs entièrement prise en charge au motif de « laisser le danseur se consacrer à son art ». De même, le rythme de travail hebdomadaire et quotidien est fortement normé, alternant temps de cours et de répétition, suivi ou non d'un spectacle. Une telle organisation du travail laisse finalement peu de place à la réflexivité des danseuses et des danseurs sur le déroulement de leur parcours professionnel, au moins pendant un temps, ce qui les amène parfois à s'interroger sur ce qui se rapprocherait de situations d'aliénation, comme évoqué dans l'exemple ci-dessus. Parallèlement et sans qu'ils ou elles se pensent préparé.e.s à « une vie en dehors de l'opéra » (29/40 enquêté.e.s), l'institution inculque également une manière de penser les temporalités du parcours professionnel, qu'il s'agisse des aspirations quant à la progression dans la hiérarchie du ballet (Lailier, 2011 ; 2017) ou du terme qui devra être donné à l'activité scénique.

Par le passé, certains employeurs ont tenté de réguler objectivement ce second point en fixant conventionnellement un âge limite au-delà duquel le contrat de travail était rompu de plein droit, sous l'argument qu'« il va de soi que l'appartenance à un corps de ballet et la fonction de danseur [...] sont nécessairement limitées dans le temps et que l'interprète qui atteint un certain âge [39 ans en l'espèce] ne peut alors sérieusement prétendre à la pérennité de son emploi »⁴. Or, comme la Cour de cassation a notamment eu

4. Cass., Civ., 6 décembre 1995, n° 92-40.389, publié au *Bulletin* et commenté par J. Savatier (1996).

l'occasion de le rappeler dans l'affaire citée, aucune échéance précise ne peut être fixée à la vie scénique des danseuses et des danseurs dans la mesure où les clauses dites « couperet » sont expressément interdites dans le droit du travail français. Seul l'Opéra national de Paris (ONP), qui dispose d'un régime de retraite dérogatoire au droit commun, fait figure d'exception⁵. Les danseuses et les danseurs s'y voient notifier dès l'entrée dans la compagnie que leur activité touchera à son terme au plus tard et automatiquement à l'âge de 42 ans. Nonobstant cette possibilité légale, les maisons d'opéra mobilisent différents biais permettant de rappeler de manière plus ou moins fréquente ce qui relève d'une « norme temporelle » spécifique qui invite les danseurs à « sortir d'eux-mêmes par la grande ou par la petite porte ».

Au côté des dispositifs d'anticipation visant à informer les danseuses et les danseurs en activité sur la manière d'appréhender leur « future reconversion » (*cf. supra*), la ritualisation des « adieux à la scène » joue par exemple le rôle d'un avertissement adressé aux plus jeunes du ballet signifiant que l'échéance de leur activité scénique viendra également de façon plus ou moins proche.

Les étoiles, nous avons droit à un ballet d'adieu qui donne lieu à tout un cérémonial : programmation dans la presse, vente de photos dans les rôles marquants, et puis, pluie de roses sur scène à l'issue du spectacle, ovation du public [...] Pour les autres danseurs, on fait aussi quelque chose, mais c'est beaucoup plus confidentiel et moins protocolaire. (Marie, 44 ans, ancienne danseuse étoile, professeur de danse)

Jugé positivement par les danseuses et les danseurs, ce rituel, qui marque à la fois consécration et achèvement, illustre également une première différenciation quant au traitement réservé aux artistes selon leur position dans la hiérarchie de la compagnie, les ors de l'opéra étant réservés aux artistes les plus réputés. Par-delà cet aspect, la « norme temporelle » est également rappelée au quotidien et de façon plus implicite par la mobilisation d'autorités artistiques internes à l'établissement :

À une époque, je me suis retrouvé devant un corps de ballet qui avait un certain âge, et franchement, cela se voyait [...] Il faut avoir le courage d'avoir une discussion claire avec les danseurs, et on peut faire confiance à notre administrateur, mais aussi à notre maître de ballet, qui a un discours très clair [...] Il faut que le danseur ait une conscience et que le maître de ballet soit franc avec ses danseurs aussi. Et jusqu'ici, ça l'est. Donc, quand un danseur ne peut plus... il faut passer à autre chose quoi. (Henri, 52 ans, directeur)

5. Le régime social des artistes de l'ONP est hérité de la protection royale accordée par Louis XIV, ce traitement ayant été maintenu par Napoléon III puis sous différentes formes jusqu'à nos jours. *Source* : Archives Nationales, fonds AJ/13 et 20144722. Pour la période contemporaine, voir le Décret n° 668-382 du 5 avril 1968 modifié portant statut de la Caisse de retraites des personnels de l'Opéra national de Paris et le Décret n° 2008-240 du 6 mars 2008 relatif au régime spécial de retraite et au statut des personnels de l'Opéra national de Paris.

Présentée ici de manière très euphémisée, cette opération de « franchise » passe concrètement par des remarques verbales sur l'érosion des qualités techniques, la perte d'endurance ou l'accumulation de blessures légères. De façon plus appuyée, elle peut s'accompagner d'une diminution progressive du nombre de représentations effectuées par l'artiste. En effet, la répartition des distributions (c'est-à-dire qui danse quand et quel rôle) est laissée à la discrétion des directeurs artistiques ou des chorégraphes invités qui ont ainsi le loisir de moduler la présence des interprètes sur scène.

Les contrats de travail des danseurs indiquent un volume annuel d'heures de travail, sans précision sur le nombre de représentations. Ça, seuls quelques solistes ou étoiles peuvent l'avoir dans leur contrat. Après, libre à la direction de répartir ces heures sur un nombre variable de programmes. [...] Les distributions relèvent ensuite du choix du directeur de la danse ou du chorégraphe. [...] Ici les distributions sont affichées deux semaines avant chaque début de répétition pour un spectacle. (Luc, 47 ans, responsable des ressources humaines)

Comme le note un ancien danseur de corps de ballet, ce mode d'organisation du travail, qui mêle une structuration forte de l'environnement temporel (*cf. supra*) et l'incertitude chronique quant à la place effective qui sera occupée par chacun, permet aux équipes de direction de « faire comprendre que le moment est arrivé. [En faisant passer] de 30 à 15 spectacles, puis à un ou deux »⁶. Ainsi, danseuses et danseurs sont amené-e-s à incorporer la durée limitée de cette étape de leur vie professionnelle et à émettre le souhait de « partir avant qu'on nous mette dehors ». Autrement dit, lorsque le travail incessant de réactualisation de la vocation se trouve pris en défaut d'une manière ou d'une autre, les interprètes peuvent être conduits à établir d'eux-mêmes une limite à leur activité scénique et incidemment à provoquer leur sortie du métier, phénomène qui rejoint dans ses effets les sentiments de « doute » ou de « ne plus se sentir à sa place » décrits par les travaux portant sur les reconversions professionnelles (Négroni, 2007 ; Denave, 2015). Dans les discours recueillis (36/40 enquêté-e-s), la période des 35-40 ans révolus semble sonner le glas de la présence sur scène et se trouve associée aux premières inquiétudes quant à « l'après-danse ». *In fine*, la majorité des artistes concernés ne renouvellent tout simplement pas leur contrat lorsqu'ils sont en CDD, voire démissionnent de leur CDI, cela en concertation avec leur employeur. De tels départs « à l'amiable » entrent d'ailleurs tout à fait dans les intérêts de ce dernier :

6. Si l'employeur peut refuser à un artiste de figurer sur certaines distributions, il ne peut pas pour autant être « systématiquement interdit de spectacle » à peine de manquer à l'obligation fondamentale de fournir du travail au salarié. *Cf.* Jambaud A.-C., « Le chœur brisé de l'Opéra de Lyon », *LYON Capitale*, 157, 4-10 février 1998, p. 5 ; et la décision de justice liée à l'affaire citée : arrêt CAA Lyon, 20 avril 2000, n° 96LY01864.

On n'a jamais eu pour l'instant à gérer et à souhaiter une fin de contrat [pour un danseur]. On a toujours réussi à trouver un accord avec les personnes pour un départ volontaire. J'espère qu'on pourra en rester à ce fonctionnement-là, c'est moins de problèmes [...] Mais on est quand même très dépendant du bon vouloir du danseur, puisqu'on n'a pas de moyen de le contraindre à quitter l'effectif une fois qu'il est en CDI. (Nicolas, 37 ans, responsable des ressources humaines)

Pour autant, ce mécanisme d'incorporation d'un régime « temporel » ne trouve pas toujours son efficacité, comme le sous-entend l'éventualité de rencontrer des « problèmes » et l'idée, toute relative, de dépendre du « bon vouloir du danseur ». Des situations conflictuelles peuvent alors éclore et l'institution mobiliser des réponses coercitives.

Désaccords et outils juridiques entourant les « sorties de scènes »

Les configurations susceptibles d'entraîner un désaccord, plus ou moins important et durable, quant à l'arrêt de l'activité scénique (10/40 enquêtés) mettent en présence des individus qui envisagent la possibilité d'une poursuite de leur ascension professionnelle et d'un contexte dans lequel l'arrêt est perçu comme étant imposé de manière abrupte par une cause externe, que ce soit dans le cas d'une blessure invalidante, dans l'éventualité où une municipalité souhaiterait se séparer de tout ou partie de son effectif de danseuses et de danseurs pour des raisons économiques, ou plus simplement à la suite de changements dans les choix esthétiques pris par la direction artistique du ballet. Dans tous les cas répertoriés, les situations conflictuelles correspondent à des cas de « vocations contrariées » – c'est-à-dire des formes d'engagement qui ne trouvent pas ou plus les conditions de leur expression – pour reprendre l'expression de C. Négroni (2007), telle qu'illustrée dans l'extrait suivant.

Dans l'année [où a eu lieu un changement à la direction de la danse ; il avait alors 33 ans], je n'ai pas dansé du tout ! Nulle part ou presque ! Je n'étais jamais à ma place, toujours relégué au dernier plan. Tu as l'impression que tu travailles pour rien [...] Je ne voulais pas lâcher, je pense que je pouvais encore danser quelques années, j'avais toujours des choses à montrer. (Jean-Luc, 44 ans, corps de ballet, professeur de danse)

Toutefois, s'élever contre l'injonction à quitter la scène ou porter le désaccord jusqu'au contentieux est généralement perçu comme vain, la majorité des enquêtés (29/40) manifestant le sentiment d'être impuissants face à des règles qui s'imposent à eux (Pélisse, 2003) et la croyance que « la direction a tous les droits ! » comme l'indique une ancienne danseuse du corps de ballet. Même s'il s'agit de nuancer

fortement le propos, elle ajoute : « De toute façon, ils trouvent un truc [un motif de rupture]. » Comme tout employeur, la direction d'un théâtre lyrique peut en effet prendre l'initiative de rompre unilatéralement la relation de travail lorsque des danseuses et les danseurs veulent « rester plus que de raison ». Les outils juridiques mobilisés se déclinent alors selon la nature du contrat de travail, produisant des effets sociaux différenciés.

Lorsque l'artiste est employé en CDD, situation concernant 30 à 50 % des danseurs selon les maisons, les équipes de direction notent que la « solution est relativement aisée à trouver même si cela reste difficile humainement » : le contrat n'est tout simplement pas renouvelé par l'employeur. Jusqu'aux années 2010, cette situation était la plus fréquente dans les théâtres lyriques municipaux dans le sens où un employeur public avait la possibilité de reconduire un agent contractuel autant de fois et autant d'années que souhaité (Desbarats et Kopel, 2005). De fait, les artistes ayant tenté de faire valoir un droit à la reconduction de leur CDD suite à un refus de leur employeur ont systématiquement été déboutés de leur prétention⁷. Or, le cadre réglementaire a largement évolué suite à la directive européenne de 1999 visant notamment à prévenir l'utilisation abusive du CDD dans les services publics⁸. Les lois du 26 juillet 2005⁹ et du 12 mars 2012¹⁰, qui transposent cette directive dans le droit national, impliquent désormais que tout-e contractuel-le du secteur public soit pérennisé-e en CDI suite à six années passées en CDD. Si la volonté est louable, ayant été saluée par les représentants syndicaux comme « la fin du cauchemar »¹¹, son application s'est révélée complexe dans le cas des danseuses et danseurs employé-e-s par les maisons d'opéra comme l'indique l'ensemble des équipes de direction rencontrées :

Ce qu'a changé la loi Sauvadet, c'est-à-dire pas grand-chose pour les musiciens et les choristes [qui poursuivaient déjà une carrière longue par succession de CDD] a changé beaucoup de choses pour les danseurs... À partir du moment où on continue à travailler avec eux au-delà de 6 ans, c'est sous la forme d'un CDI qu'on doit rompre lorsqu'on s'en sépare. Donc, pour une série de causes bien précisées, bien définies par les textes. Donc, c'est une autre relation qui s'installe avec eux. (Élodie, 48 ans, responsable des ressources humaines)

7. Voir notamment les arrêts CE, 8 Janvier 1993, n° 102345 ; CAA Nancy, 10 février 1994, n° 92NC00600 ; Cass., Soc., 26 novembre 2003, n° 01-43.575 ; CAA Marseille, 6 mai 2008, n° 05MA01811.

8. Directive 1999/70/CE du Conseil, du 28 juin 1999, concernant l'accord-cadre CES, UNICE et CEEP sur le travail à durée déterminée.

9. Loi n° 2005-843 du 26 juillet 2005 portant diverses mesures de transposition du droit communautaire à la fonction publique.

10. Loi n° 2012-347 du 12 mars 2012 relative à l'accès à l'emploi titulaire et à l'amélioration des conditions d'emploi des agents contractuels dans la fonction publique, à la lutte contre les discriminations et portant diverses dispositions relatives à la fonction publique.

11. Cf. *Snam.infos*, n° 11, 4^e trim. 2005, p. 11. Le Syndicat national des artistes musiciens (SNAM), affilié à la CGT-Spectacle, se présente comme l'un des principaux représentants des artistes présents dans les théâtres lyriques, cela quel que soit leur ensemble d'appartenance (orchestre, chœur, ballet).

En effet, selon la formule consacrée, la rupture d'un CDI à l'initiative de l'employeur implique d'être motivée par une cause réelle et sérieuse, dont le périmètre de définition pour les contrats relevant de la FPT exclue d'aboutir à une rupture conventionnelle¹². Or, ce mécanisme, accessible au salarié du secteur privé, est réputé pour réduire la conflictualité, tout en étant « moins dur à supporter » et permettre « d'éviter, surtout dans les milieux professionnels restreints, un mauvais effet réputationnel » (Méda, 2014, p. 190). Le cadre réglementaire s'appliquant aux danseuses et aux danseurs des théâtres lyriques n'invite donc pas à une résolution apaisée des éventuels désaccords entre les artistes et leur direction. À titre d'exemple, tout danseur considéré dans l'incapacité à s'adapter à de nouvelles orientations artistiques ou tout simplement jugé trop âgé et qui se refuserait à partir de lui-même peut, malgré la protection apparente d'un CDI, être écarté pour insuffisance professionnelle à la suite d'une « audition de contrôle » réalisée face à la direction de l'établissement et un ensemble de pairs.

Le directeur de la danse voit chaque année les danseurs qu'il souhaite garder et ceux qu'il ne gardera pas. On informe officiellement le danseur [en CDI] qu'on ne souhaite pas le garder et on lui propose d'indiquer s'il souhaite passer une audition. La plupart ne passent pas l'audition parce qu'ils sont en fin de carrière et qu'ils le savent. Et s'il y avait audition... donc, c'est le licenciement le 31 août avec indemnités calculées en fonction de l'ancienneté. (Marc, 42 ans, responsable des ressources humaines)

Décrite de manière très technique et policée par les équipes de direction, cette opération, qui consiste en substance à « demander quelques pas de danse très simples, mais quand même nécessaires, avec telle ou telle virtuosité. Si on ne sait plus faire, alors dehors », soulève l'incompréhension et le sentiment d'être floué chez des artistes qui ont déjà « passé de nombreuses années à faire leurs preuves »¹³.

Ça a été une rupture de contrat assez violente à encaisser, parce que les termes sont très méprisants, et très très durs. Il y avait le terme d'incompétence professionnelle [sic.]. Quand on a un titre d'étoile et qu'on a brillé, qu'on a été l'objet de l'Opéra [...] Je voulais absolument la rupture conventionnelle pour que ça soit moins humiliant à recevoir comme lettre [...] J'ai dit : « j'aurais

12. Quatre motifs de rupture à l'initiative de l'employeur sont mobilisables dans le cas des agents contractuels de la FPT : l'insuffisance professionnelle, l'inaptitude, l'intérêt du service ou le motif disciplinaire. Ce dernier est rarement mobilisé dans le cas des danseurs, voir cependant le litige ayant opposé l'ONP au danseur étoile P. Dupont : Cass., Soc., 8 janvier 2003, n° 00-46.736.

13. Ce type de dispositif a été mis œuvre dans les théâtres lyriques suite au vote de la loi n° 2005-843 du 26 juillet 2005, notamment afin de pouvoir justifier les éventuels refus de pérennisation en CDI. Sur ce point, voir notamment le mouvement de grève entamé en 2006 par les danseurs du ballet de l'Opéra de Nice « pour protester contre les méthodes de réorganisation de leur troupe. [Les grévistes] reprochent à leur direction de leur imposer "une audition obligatoire", prélude selon eux à une sélection des danseurs qui seront titularisés au sein de la troupe ». Source : AFP, 2006, « Grève du ballet de l'Opéra de Nice, inquiet pour son avenir », 30 décembre 2006.

préféré que vous me disiez... trop vieille », mais non, parce que c'est discriminatoire [...] Ils ont un schéma et ils ne veulent pas déroger à ce schéma. On rompt un CDI en disant insuffisance professionnelle et ensuite c'est le chômage payé pendant deux ans. (Flora, 41 ans, danseuse étoile, chorégraphe)

Cet extrait illustre la manière dont les catégories juridiques rencontrent de plein fouet un « *ethos* professionnel » fondé sur le dévouement à l'institution et la recherche d'excellence. Il souligne également l'importance tout à fait pratique du motif de rupture mobilisé en ce qu'il rend compte des obligations de l'employeur à l'égard du salarié ou de la salariée. Ainsi, vient s'ajouter aux indemnités versées la nécessité de proposer une solution de reclassement dans le périmètre du personnel communal lorsqu'une inaptitude physique est prononcée par un médecin du travail. Toutefois, l'offre qui est faite n'est pas tenue de donner satisfaction aux intéressés.

J'aurais pu passer soliste, mais j'ai eu une rupture du tendon [d'Achille] [...] J'ai re-dansé un peu, mais plus question d'avoir les bons rôles. Et puis à un moment, on te demande de t'arrêter [suite à un contrôle médical] [...] Là le service de RH de la mairie essaie de faire passer la chose. C'est-à-dire qu'ils m'ont proposé un poste nul, genre jardinier. C'est une blague, ils savent à peu près que tu vas dire non... (Véronique, 47 ans, corps de ballet, photographe)

En raison de la relative rareté des postes de reclassement jugés « valorisants », ce type de proposition est susceptible d'engendrer une prise de distance à l'égard de l'opéra afin d'éviter ce qui serait davantage synonyme d'un déclassement (cf. *supra*).

Dans les configurations évoquées jusque-là, les interprètes apparaissent relativement seuls face à leur direction, la mention d'un accompagnement syndical individuel étant absente de l'ensemble des entretiens recueillis¹⁴. À l'inverse, le faible recours des danseurs à la représentation collective est fréquemment noté, par opposition à « l'activisme revendicatif quotidien » des musiciens d'orchestre, les enquêtés attribuant cette « docilité sociale » aussi bien à un effet du « régime temporel » de métier qu'à un raisonnement stratégique visant à ne pas réduire l'étendue de ses futures opportunités professionnelles (cf. *infra*).

De manière générale, les danseurs sont moins combatifs et moins impliqués que les musiciens ou les choristes, ils n'ont pas de vraies relations avec les syndicats. Ils sont concentrés sur leur brève et intense carrière d'interprète [...] Ils ne s'impliquent pas trop sauf quand ils ont des problèmes. Il y a quelques années, la suppression du ballet a été évoquée un temps [par les élus municipaux]. Ils étaient tous syndiqués. Aujourd'hui, c'est 10 % de l'effectif, pas plus. (Luc, 47 ans, responsable des ressources humaines)

14. Dans la mesure où il n'y a pas de syndicat dédié aux danseurs professionnels en France, ceux employés par les théâtres lyriques qui souhaiteraient être représentés le sont dans la majorité des cas par le SNAM (cf. *supra*).

À ce titre, l'une des rares situations conduisant les danseuses et les danseurs à faire appel aux syndicats concerne les opérations de réduction globale de l'effectif d'un ballet, sous la pression, réelle ou supposée, de contraintes économiques et de l'intérêt du service.

Il y a eu un changement de directeur il y a quelques années. Il est arrivé et il a voulu licencier les trois quarts de la compagnie. Il a dit : « ça vient de plus haut, c'est les budgets » [...] C'est vraiment terrible comme situation, parce que il y a des gens qui sont là, qui ont prouvé qu'ils appartiennent à la compagnie, qui ont le droit d'être là, qui peuvent encore monter [...] La situation s'est calmée depuis [les procédures de licenciement visant des CDI ont été stoppées, mais des CDD n'ont pas été renouvelés] parce qu'il y a un syndicat qui... C'est quand même très organisé au niveau des musiciens, pas vraiment au niveau de la danse mais il y a eu une force qui a fait des mouvements au théâtre et à la mairie. (Romain, 31 ans, soliste)

Depuis le début des années 1990, les tutelles publiques de plusieurs maisons ont fait le choix de dissoudre leur compagnie de ballet, cela dans un contexte de réduction et de maîtrise des dépenses publiques (Chevallier, 2010). Le cas de l'Opéra de Marseille à cette même période est emblématique de ces cas, sa situation budgétaire et la prise en compte des « besoins actuels de l'Opéra en matière de productions chorégraphiques » ayant conduit la municipalité à supprimer 15 des 29 postes de danseurs. Suite à l'action collective qui a été menée et après un long parcours judiciaire, plusieurs danseurs ont finalement pu obtenir gain de cause et indemnités. Néanmoins, il est déterminant de noter que ce succès est uniquement dû à l'absence de prise en compte « d'une période de congé rémunéré » correspondant à la durée du préavis de licenciement. Inversement, il « ne ressort pas des pièces du dossier que le conseil municipal de Marseille ait, en limitant à 14 le nombre de danseurs du corps de ballet de l'Opéra, commis une erreur manifeste d'appréciation en ce qui concerne les besoins du service »¹⁵. En d'autres termes, ici comme dans la majorité des cas étudiés, à moins de constater une erreur de procédure ou de dénomination du motif de licenciement, la juridiction administrative donne le plus souvent droit à la volonté de l'établissement.

En définitive, cet ensemble de situations montre toute la distance entre le caractère cohésif émanant du rite des adieux décrit précédemment et la prise de distance, toute juridique, réalisée pour effectivement clôturer la relation contractuelle. Pour ainsi dire, avoir été « l'objet de l'Opéra » implique toujours une distinction entre ce qui se passe à la scène et en coulisse. Toutefois, au-delà de cette dimension du « référentiel » de la gestion du parcours professionnel des

15. CE, 13 octobre 1997, n° 161957.

danseurs, reste à considérer la manière dont les nouveaux « possibles professionnels » sont, eux aussi, structurés par l'institution (Zunigo, 2008).

■ Les « secondes vies professionnelles » à l'aune des anticipations individuelles et des dispositifs d'accompagnement

Les travaux portant sur les « reconversions » professionnelles montrent clairement la manière dont la nouvelle activité est étroitement liée au déroulement des étapes antérieures du parcours (Négroni, 2007 ; Denave, 2015), et dont les choix individuels peuvent être façonnés en partie par une série de dispositifs institutionnels (Collectif, 2014). Dans le cas des danseuses et des danseurs des théâtres lyriques, c'est la possession d'un « crédit réputationnel » (Becker, 1982) plus ou moins important qui va peser sur le souhait de rester dans le giron de l'opéra ou au contraire de s'en éloigner. Simultanément, les équipes de direction mobilisent un ensemble d'instruments visant à favoriser le changement d'orientation professionnelle et répondant au « paradigme de l'accompagnement » (Ardoino, 2000).

Des aspirations professionnelles plus ou moins distantes de l'opéra

Les orientations prises par les danseurs et danseuses suite à leur sortie de scène sont variées : professeur-e de danse, chorégraphe, maître-sse de ballet, technicien-ne du spectacle, photographe, restaurateur et restauratrice, masseur et masseuse, interprète en langue des signes, moniteur sportif et monitrice sportive, secrétaire, etc. Au-delà de cette relative hétérogénéité, les nouvelles aspirations professionnelles apparaissent très largement dépendantes de la place anciennement occupée dans la hiérarchie du ballet et de la qualité des relations entretenues avec l'employeur lorsque l'activité d'interprète a cessé (cf. *infra*).

Compte tenu de leur degré d'engagement dans l'institution et dans l'exercice du métier (Laillier, 2017), ce sont les solistes et plus encore les étoiles qui déclarent avoir les plus grandes difficultés à appréhender un « retour à la vie normale » et avoir le moins de prises sur ce qui est extérieur au monde de l'opéra. Dans ce cadre, « l'après-danse » est rarement anticipé plusieurs années à l'avance si bien qu'une fois confronté-e-s à l'interruption de leur activité scénique ces danseurs et ces danseuses sont conduit-e-s, parfois

davantage par défaut que par choix explicite, à se placer dans la continuité de leur métier antérieur. Ils et elles sont également les plus enclin·e·s à s'appuyer sur les opportunités offertes par leur employeur·e en matière de nouvel engagement professionnel. Selon une logique de mobilité interne propre aux collectivités locales, une partie des artistes rencontrés (16/40) a ainsi été invitée à poursuivre une relation de travail au sein de l'opéra mais sur d'autres emplois, en devenant : maître·sse·s de ballet, professeur·e·s à l'école de l'opéra, maquilleur·e-perruquier·e, régisseur·e, administrateur·e, etc. Cette capacité à conserver les artistes et leur expérience au service de l'établissement est d'ailleurs très fortement valorisée par les équipes de direction :

Le ballet de l'Opéra fonctionne sur un principe de transmission d'excellence qui s'obtient essentiellement à partir de l'oral et de l'immersion. Il est donc tout à fait normal de confier la formation de nos élèves à d'anciens danseurs [de l'Opéra] qui peuvent véhiculer les valeurs de l'institution et ses critères d'excellence. [...] Pareil, les régisseurs du ballet sont tous d'anciens danseurs. Donc, il y a effectivement une passerelle [entre la scène et d'autres métiers], mais qui reste quand même dans le ballet. (Lillian, 36 ans, responsable ressources humaines)

Outre la description des mécanismes de reproduction du système organisationnel de l'établissement, cet extrait permet de questionner les conditions de possibilité des processus de transition vers des activités en continuité avec la scène. D'une part, il est nécessaire que la direction et sa tutelle publique donnent leur accord sur ce type de mobilité interne. Cela exclut donc les configurations où l'arrêt de l'activité scénique aurait débouché sur une situation conflictuelle et explique parallèlement les comportements de compromis stratégiques adoptés par certain·e·s danseurs et danseuses malgré les indelicatesses ayant pu émailler l'arrêt de leur activité scénique. D'autre part, il est nécessaire que le poste à pourvoir soit jugé d'une « valeur » suffisante par l'artiste, cette appréciation distinguant fortement membres du corps de ballet et solistes. Or, les emplois les plus valorisants sont à la fois peu nombreux et ont toutes les chances d'être déjà occupés par d'anciens artistes qui ont effectué leur propre « reconversion » au cours de la décennie précédente.

De même, se voir par exemple proposer un emploi « à la billetterie » lorsque l'on a connu les honneurs de la scène ne va pas de soi et implique d'accepter à la fois une perte de prestige, de statut, mais aussi de rémunération, ce qui renvoie à une forme de déclassement social.

On essaye de reclasser les personnels puisqu'on a beaucoup d'artistes des chœurs et du ballet qui ont continué leur activité au sein de l'opéra [...] Et c'est une politique, c'est une vraie volonté d'essayer de leur proposer. [...] Mais

c'est souvent des postes catégorie C. Donc après c'est un choix... Si pendant 20 ans, vous avez été artiste du ballet, en catégorie B, forcément vous allez gagner moins. (Agathe, 45 ans, responsable ressources humaines)

Ce déclassement apparaît plus intense encore si l'emploi offert par la collectivité sort du cadre de l'opéra (par exemple auprès du service des espaces verts, en bibliothèque, etc.). Lorsque de tels choix sont proposés, par exemple dans le cadre d'un reclassement pour inaptitude physique (*cf. supra*), les ancien·ne·s solistes sont systématiquement amené·e·s à refuser, à moins de n'avoir aucune alternative. Comme peuvent le faire des danseuses et des danseurs disposant d'un moindre « crédit réputationnel » ou encore celles et ceux en conflit avec leur ancien employeur, elles et ils cherchent alors une activité extérieure à l'opéra et à sa collectivité de tutelle.

De l'autre côté de la hiérarchie artistique, les membres du corps de ballet tendent précocement à s'engager dans des mondes sociaux extérieurs à celui de la danse, cela parallèlement à leur activité scénique. En effet, les danseuses et les danseurs ayant déjà une certaine expérience à ces postes deviennent rapidement conscient·e·s des difficultés qu'ils auront à évoluer en termes de grade, la probabilité de progression au sein du ballet étant tendanciellement inversement proportionnelle à l'âge et à l'ancienneté dans le poste occupé (Lailier, 2011). La limitation objective des possibilités d'ascension hiérarchique vient alors progressivement questionner l'*ethos* du dévouement au métier et favoriser les engagements extérieurs en vue d'anticiper le moment de quitter la scène :

Je n'aurai pas une carrière de soliste, mais je veux bien danser et prendre du plaisir [...] Maintenant ça fait presque 6 ans et j'attends mon CDI ! [...] Avec mon CDI, je serai plus tranquille pour réfléchir à des projets pour après, je ne devrai plus impressionner pour rester. J'ai beaucoup d'idées, mais il faut voir ce qui est possible. J'aimerais quand même rester dans le monde du spectacle... Pourquoi pas travailler sur les décors et la scénographie [en théâtre], mais pas dans la danse, pas à l'opéra. (Oskar, 29 ans, corps de ballet)

Dans cette configuration, où l'engagement professionnel se fait plus instrumental que vocationnel, les artistes parviennent à solliciter des structures de formation afin d'acquérir de nouvelles qualifications tout au long de leur parcours professionnel. De même, la transition professionnelle qui se réalise est davantage de type « bifurcative » et implique la sortie du giron de l'opéra (24/40 enquêté·e·s), que ce soit pour poursuivre une activité dans le secteur du spectacle vivant ou non. Ici, les danseurs et les danseuses ont pu devenir : professeur·e de danse indépendant·e, masseur·e, restaurateur·e, négociant·e en produits de luxe, photographe, éducatrice ou éducateur sportif, agent bancaire, commercial·e, etc.

Toutefois, cette vie à « l'extérieur de l'opéra » ne va pas de soi. Si la sortie du cadre « enveloppant » des théâtres lyriques et la nouvelle activité sont vécues dans un premier temps comme un « souffle de liberté », il apparaît parfois délicat de soutenir durablement le nouvel emploi. Certains artistes auparavant employés en CDI découvrent et expérimentent par exemple ce qu'est la vie d'intermittent-e du spectacle, ainsi que son régime temporel et économique (Sinigaglia-Amadio, Sinigaglia, 2017) :

J'ai commencé ma propre compagnie et j'ai arrêté le ballet l'année d'après. Enfin, c'est plutôt qu'on m'a mis à la porte. Il y a eu un changement de direction et je n'ai pas accroché avec eux. J'étais très peu distribué et j'en ai eu marre [...] Bon, aujourd'hui, j'ai très peu de subventions et c'est difficile de trouver des dates. Pour maintenir mon statut d'intermittent, je suis toujours dans la pression du temps et du cachet, dans la galère. Malgré tout ça, c'est vraiment un renouveau pour moi. Je retrouve ma liberté, même s'il y a des moments difficiles. (Gilles, 34 ans, ancien danseur de corps de ballet, danseur chorégraphe de sa propre compagnie)

Partant de là, l'enquête a permis de rencontrer quelques individus (3/40) dont le parcours est caractérisé par une forme de « réversibilité » (Denave, 2015), dans le sens où ils sont retournés travailler auprès de l'opéra après avoir fait face à diverses difficultés dans une seconde activité professionnelle tout d'abord entamée à l'extérieur de ce cadre. À notre sens, ces dernières situations illustrent la force de rappel importante exercée par l'institution sur celles et ceux qui y ont consacré une part importante de leur vie.

En définitive, afin d'éviter à la fois de tels « revirements », les « erreurs de reconversion » ou encore les « conflits ouverts et judiciaires », qui sont toujours coûteux pour un établissement culturel aussi bien financièrement qu'en matière de cohésion interne, les équipes de direction ont progressivement développé un « accompagnement à la reconversion » dont les dispositifs et les modalités diffèrent largement de ce qui peut être observé dans le cas des artistes intermittents du spectacle (Julhe *et al.*, 2016 ; Coconnier et Julhe, 2017).

La complexe mise en œuvre des dispositifs d'accompagnement

Depuis la seconde moitié des années 1990 et dans le sillage des réformes nationales visant à lutter contre la précarité de l'emploi et à sécuriser les parcours professionnels (Fayolle et Guyot, 2014 ; Collectif, 2014), les maisons d'opéra ont développé des politiques plus ou moins étoffées en matière d'accompagnement à la « seconde vie professionnelle », qu'il s'agisse d'effectuer un « reclassement

maison » ou de « limiter les erreurs ». Tout en ayant incontestablement le mérite d'exister, ces dispositifs ne sont pas pour autant exempts de certaines limites et profitent le plus souvent à celles et ceux les plus dotés en « crédit réputationnel ».

Les formes d'aide à la reconversion

Les dispositifs mis en œuvre par les théâtres lyriques recouvrent le triptyque « information-formation-financement » promu par les acteurs de l'accompagnement professionnel :

- une grande partie des maisons d'opéra disposant d'un ballet (5/8) souhaite développer « l'anticipation » chez leurs danseuses et les danseurs. À cette fin, des conférences réalisées en collaboration avec le Centre national de la danse (CND) sont proposées sur le thème de la « reconversion », afin « qu'ils se saisissent de la problématique de la reconversion le plus en amont possible pour anticiper, même quand tout va bien » ;

- la majorité des théâtres lyriques (7/8) optent également pour la prise en charge d'un volume minimal de formation au cours de la carrière, afin de fournir un « filet de sécurité » lors de l'arrêt de l'activité scénique. Des aménagements de formation pour l'obtention du diplôme d'État (DE) de professeur de danse, diplôme de niveau III, interviennent dans ce cadre. À titre dérogatoire¹⁶, les danseurs professionnels en exercice depuis au moins 3 ans sont dispensés de la formation et de l'examen technique nécessaires à ce diplôme, ce qui laisse uniquement le volet dit « pédagogique » à valider, soit 200 heures de formation. Ces allègements encouragent donc les danseurs à obtenir ce diplôme, qu'ils aient ou non des projets d'enseignement par la suite, la quasi-totalité des danseurs rencontrés (36/40) l'ayant obtenu par ce biais ;

- un nombre plus restreint de maisons (3/8) octroient à leurs frais une « bourse d'aide à la reconversion », distincte du congé de formation professionnelle accessible aux agents contractuels de la FPT¹⁷. Elle consiste en une dispense de service avec maintien du salaire pendant un an en contrepartie d'un engagement tacite à démissionner au terme de cette période.

Les équipes de direction souhaitant aborder la « reconversion » avec les danseurs, que ce soit individuellement ou collectivement, sont régulièrement confrontées aux effets du modèle vocationnel qui préside à l'entrée dans le métier et à un système de concurrence interne impliquant qu'une danseuse ou un danseur évoquant « l'après-danse » sera perçu-e comme étant moins engagé-e et donc moins sollicité-e pour certains rôles (Sorignet, 2012 ; Laillier, 2017).

Nous nous heurtons à la passion du danseur. Quand ils arrivent chez nous, ils ont entre 18 et 22 ans. Quand on leur parle de leur reconversion, très

16. Code de l'éducation, Art. L. 362-1 et Arrêté du 20 juillet 2015 relatif aux différentes voies d'accès à la profession de professeur de danse.

17. Décret n° 2007-1845 du 26 décembre 2007 relatif à la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de la fonction publique territoriale.

souvent ils nous disent : « ma passion est la danse, c'est ce que je veux faire, donc on verra plus tard ma reconversion ». Nous avons donc un peu de mal à les amener sur ce terrain. (Évelyne, 43 ans, responsable des ressources humaines)

De manière à contourner ce manque d'adhésion au discours de l'anticipation, les directions tentent de plus en plus d'avoir recours à la formation, cela avant même l'enclenchement des procédures conduisant à cesser l'activité scénique. Ici, l'obtention du diplôme d'État de professeur·e de danse joue implicitement un rôle de pivot pour les responsables des ressources humaines, même si le soutien accordé en ce sens ne correspond pas nécessairement aux aspirations de chacun·e, en ce qu'il « permet d'avoir l'équivalence bac + 2. Donc, après on peut viser des formations post bac + 2. Ça nous permet de gagner du temps et eux, de leur ouvrir des possibilités ».

Toutefois, les autres formations dont il est question ici, également proposées en parallèle de l'activité scénique, sont généralement issues du catalogue du CNFPT, dont dépendent les collectivités pour la mise en œuvre de leur programme de formation professionnelle continue. Là réside l'une des limites du dispositif dans la mesure où les équipes de direction et les artistes s'accordent sur l'idée que « le CNFPT ne propose pas des formations très adaptées » car trop courtes, non diplômantes ou dont les contenus entrent moins en adéquation avec les attentes des artistes, que celles proposées aux intermittents du spectacle par l'AFDAS. Or, l'amélioration de l'offre pour cette catégorie d'agent, présentée comme « relevant de l'exception », impliquerait l'élaboration de « quelque chose de spécifique et hors catalogue », rien n'étant moins évident compte tenu des modalités d'organisation du CNFPT (Bolot, 2013). En dernier ressort, l'accompagnement individuel du danseur débute à proprement parler lorsqu'il exprime le souhait de « mettre un terme à sa carrière ». Le propos de Nicolas à suivre, danseur dans un corps du ballet, illustre à ce titre le fonctionnement des « bourses d'aide à la reconversion » tout en condensant un ensemble de points abordés précédemment.

J'avais 38 ans et j'avais envie de danser jusqu'à 40 ans. C'était un chiffre rond et ça aurait fait 20 ans dans le ballet ! En plus, à 38 ans, j'étais encore très en forme, je dansais beaucoup. Mais bon, d'entendre les autres parler autour de moi, je me suis dit qu'il fallait que je me renseigne. J'avais déjà en tête l'objectif de faire une reconversion dans le maquillage et la perruque. Déjà avant même de commencer la danse, j'avais éventuellement pensé à faire des études pour devenir coiffeur, tout ça est un peu lié [...] Je suis donc allé voir mon directeur artistique qui a été très surpris. Il m'a demandé d'attendre un peu car je dansais encore beaucoup, mais je lui ai répondu que c'était comme ça. Mon projet a ensuite été accepté aux ressources humaines car j'avais préparé un bon dossier et j'avais déjà l'accord de l'école de formation. Là, c'était vraiment la fin de la carrière car une fois le dispositif mis en place, tu ne peux plus revenir danser !

[...] J'ai fait un CAP coiffure en un an. Heureusement, j'avais mon DE, car en seconde j'avais arrêté mes études, et avec le DE, comme c'est considéré comme un bac + 2, je n'ai pas eu à passer les maths et le français [...] Au bout de 4 mois de formation, je savais que j'aurais du travail au bout. Il y avait un maquilleur-perruquier qui s'occupait du ballet qui a eu une proposition pour aller dans une autre maison sur un poste de responsable. Comme j'étais un ancien danseur, ils m'ont tout de suite proposé de le remplacer. Alors ce n'est pas un contrat fixe, mais un contrat d'intermittence ! (Nicolas, 41 ans, ancien danseur du corps de ballet, maquilleur-perruquier)

Au-delà d'une valorisation des ressources sociales acquises tout au long de l'activité scénique, tant pour rentrer en formation que pour obtenir le diplôme, il ressort de cet extrait que l'irréversibilité du dispositif et l'obligation de présenter un projet détaillé impliquent l'adhésion totale du danseur à ce processus de transition professionnelle, mais aussi l'accord de sa direction. Si ce type de dispositif apparaît sans conteste comme étant le plus « efficace », car laissant le temps de se consacrer à sa formation en dehors de toute autre charge de travail, tout en limitant le sentiment de déclassement lié à la perte d'un statut professionnel reconnu et valorisé, il apparaît également comme le plus fragile et le plus restreint compte tenu des moyens financiers qu'il demande de déployer.

Nous nous heurtons aujourd'hui à des difficultés financières et nous aurons moins de facilités dans les années à venir. Cette année quatre danseurs sont partis en reconversion, mais [le centre de gestion] nous a clairement dit que l'année prochaine ce n'était pas quelque chose d'envisageable. [...] On en arrive à se dire : « le danseur souhaite une formation, nous avons trouvé la même formation mais pas dans l'école qu'il indiquait, et là je divise le prix par deux ». Cela devient une négociation assez ardue pour essayer d'obtenir ce que le danseur a choisi. (Évelyne, 43 ans, responsable des ressources humaines)

L'accès à ce type de dispositif tend donc à être limité à une ou deux places par an, tandis que des critères d'accès cumulatifs de plus en plus difficiles à remplir ont été progressivement érigés par les directions des théâtres lyriques :

Le passage obligatoire en CDI au bout de 6 ans nous a obligés à mettre en place une procédure particulière pour le ballet [...] Grosso modo, on leur donne une année, tout en étant payé pour faire une formation [...] On a quand même cadré des conditions d'accès à ce dispositif, puisque bien évidemment on ne pourra pas accompagner tout le monde. On privilégie d'une part les personnes qui ont une ancienneté significative au ballet et les personnes aussi qui ont dépassé un certain âge, ou éventuellement celles qui ne peuvent plus danser pour des raisons médicales ou d'accidents, etc. Il y a différents critères qui nous permettent d'avoir des priorités. (Élodie, 48 ans, responsable des ressources humaines)

La liste des critères à remplir autorise tous les types d'arbitrage visant à départager plusieurs demandes et permet de privilégier les artistes ayant « le mieux servi l'opéra », autrement dit les solistes. En

définitive, même si « l'accompagnement de la reconversion des danseurs » semble aujourd'hui davantage pris en compte par les théâtres lyriques que dans les années 1990 où la question n'était pas posée, reste que la cohérence des dispositifs est toujours pour partie à construire. En effet, l'éventail des dispositifs décrits n'est aucunement généralisé à l'ensemble des maisons d'opéra, chacune étant autonome en la matière, même si elles tendent à s'inspirer les unes des autres. Leur mise en œuvre est ainsi liée au bon vouloir des directions tout en dépendant également de la politique de gestion des ressources humaines de la collectivité tutélaire, ce qui entraîne de très fortes disparités entre théâtres lyriques. Ici, la variabilité des configurations locales s'explique principalement par « l'histoire sociale » de chacune des maisons et la « culture managériale » de leur équipe de direction, éléments dont la présentation sortirait du cadre donné à notre propos.

Cet article visait à interroger la manière dont les théâtres lyriques municipaux s'accommodent des spécificités du travail artistique et plus particulièrement de l'existence de carrières courtes chez les danseuses et les danseurs de ballet. Il s'agissait ainsi de rendre compte d'un « référentiel sectoriel » allant à l'encontre de la conception usuelle des parcours professionnels dans les fonctions publiques (Chevallier, 2010). À ce titre, l'enquête permet d'isoler les quatre dimensions constitutives de la notion de « référentiel » : valeurs, normes, images et algorithmes d'action (Jobert et Muller, 1987 ; Muller, 2014). En premier lieu, la valeur cardinale de l'opéra mise en avant est « l'exceptionnalité », pour reprendre en substance les propos des enquêtés. Son statut de « patrimoine vivant » et le caractère « hors norme » de ses productions lui conférant, aux yeux des acteurs, une place « à part » dans la conduite des politiques municipales. Dans ce cadre, la norme couramment partagée consiste à adapter le parcours des agents contractuels aux impératifs de la production technique et artistique et non l'inverse, la recherche d'une virtuosité toujours « à la pointe » impliquant notamment que les danseuses et les danseurs dont les performances seraient en déclin ou en décalage avec les choix esthétiques doivent « laisser la place ». Un tel « régime temporel » de gestion de la carrière s'incarne dans les deux images antinomiques que sont, d'une part, le danseur se retirant « au sommet de sa gloire » pour s'engager ensuite dans un nouveau métier lié aux coulisses de l'opéra ; d'autre part, le danseur tentant de « s'accrocher » et dont l'opéra serait « contraint de se débarrasser ». En tant que « relations causales qui expriment une théorie de l'action » (Muller, 2014, p. 556), les algorithmes d'action sont alors définis par un double mécanisme de contrôle des temporalités : le premier porte sur des processus de socialisation conduisant

à l'auto-éviction des danseuses et des danseurs avançant en âge ; tandis que le second procède d'un changement abrupt de « référentiel » en faisant appel à des règles de droit commun pour traiter des cas qui étaient présentés jusque-là comme relevant de l'exceptionnalité et nécessitant un traitement spécifique.

Autrement dit, cesser son activité scénique ne se traduit pas seulement par un arrêt physique mais procède également d'un changement quant au « référentiel » appliqué par l'institution. Par ailleurs, il est montré que les constituants de ce référentiel ne sont pas figés. Les modifications successives du référentiel global qui préside à la gestion des ressources humaines dans la FPT ont impliqué quelques changements du cadre institutionnel au niveau sectoriel, comme le montre l'exemple de l'application de la loi Sauvadet. Toutefois, si ces changements se sont traduits par une évolution des instruments destinés à accompagner les danseurs en « fin de carrière », en renforçant finalement le caractère « enveloppant » de l'institution, ils n'ont que peu influé sur les cadres normatifs du référentiel. En effet, si les préoccupations concernant l'après-scène vont grandissantes parmi les équipes de direction, la réflexion ne porte jamais sur la manière d'allonger le temps de vie scénique des danseurs ou sur la façon d'intégrer et d'articuler celui-ci dans un véritable parcours au sein de la FPT.

En dernière analyse, le « référentiel sectoriel » propre aux maisons d'opéra semble assez mal s'accorder au « référentiel global » de gestion des agents contractuels de la FPT, ce point étant particulièrement visible à travers les formes de « conscience du droit » mobilisées (Pélisse, 2003). Sur ce plan, les responsables des ressources humaines des théâtres lyriques aussi bien que les danseuses et les danseurs se décrivent comme étant « pris par le droit », en y voyant « un pouvoir arbitraire » contre lequel ils se sentent démunis (Pélisse, 2003, p. 169). Pour les premiers, les difficultés rencontrées pour « mettre en adéquation la carrière artistique avec des statuts de la fonction publique territoriale » conduisent à devoir « jouer sur un fil et composer avec des règles inapplicables ». Pour les seconds, la focalisation sur la seule dimension productive de l'activité professionnelle (la pratique de la danse) et la faiblesse des appuis issus de l'action collective implique dans bien des cas un sentiment d'étrangeté à l'égard de ses propres droits. Or, avoir conscience du droit et de ses droits est l'une des premières marches conduisant à la capacité de mieux maîtriser le déroulement de son parcours professionnel.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Agid Ph., Tarondeau J.-C., 2011 *Le Management des opéras. Comparaisons internationales*, Paris : Descartes et Cie.
- Ardoino J., 2000 « De l'«accompagnement» en tant que paradigme », *Analyses de pratiques de formation*, 40, p. 5-19.
- Becker H., 1982 *Art worlds*, Berkeley/Londres : University of California Press.
- Bolot F., 2013 « La formation professionnelle des agents territoriaux. L'impact des réformes de la formation continue dans un service des sports communal », *Formation emploi*, 121, p. 39-60.
- Bonnafeous-Boucher M., Chatelain-Ponroy S., Évrard Y., Mazallon F., 2003 *Quel avenir pour les théâtres lyriques ?*, *Revue française de gestion*, 142, p. 169-188.
- Bourneton F., 2011 *Quitter un métier de vocation : le cas de la danse classique*, thèse de doctorat, Toulouse : EHESS.
- Chevallier J., 2010 « Révision générale des politiques publiques et gestion des ressources humaines », *Revue française d'administration publique*, 136, p. 907-918.
- Coconnier C., Julhe S., 2017 « L'accompagnement des danseurs en transition professionnelle », *Terrains & Travaux*, 31, p. 201-222.
- Collectif, 2014 *Les Dispositifs publics en action. Vers une sécurisation des parcours professionnels et personnels ?*, Paris : CEE/Éditions Liaisons.
- Commaille J., 2015 *À quoi nous sert le droit ?*, Paris : Gallimard.
- Darmon M., 2013 *Classes préparatoires. La fabrique d'une jeunesse dominante*, Paris : La Découverte.
- Denave S., 2015 *Reconstruire sa vie professionnelle. Sociologie des bifurcations biographiques*, Paris : PUF.
- Desbarats I., Kopel S., 2005 « Les agents contractuels de la fonction publique territoriale française », *Revue française d'administration publique*, 115, p. 481-493.
- Devetter F.-X., 2004 « Le temps de travail des agents publics : un régime temporel spécifique ? », *Politiques et management public*, 22, (1), p. 47-69.
- Fayolle J., Guyot F., 2014 *La Sécurisation des parcours professionnels*, Paris : Presses de Sciences Po.
- Jobert B., Muller P., 1987 *L'État en action. Politiques publiques et corporatismes*, Paris : PUF.

- Julhe S., Salaméro E.,
Honta M., 2016 « Construction d'un malentendu entre porteurs et destinataires d'un dispositif social », *Sociologie* [En ligne], mis en ligne le 07 mars 2016. URL : <http://sociologies.revues.org/5199>
- Laillier J., 2011 « La dynamique de la vocation : les évolutions de la rationalisation de l'engagement au travail des danseurs de ballet », *Sociologie du travail*, 53 (4), p. 493-514.
- Laillier J., 2012 « Des familles face à la vocation. Les ressorts de l'investissement des parents des petits rats de l'Opéra », *Sociétés contemporaines*, 82, p. 59-83.
- Laillier J., 2017 *Entrer dans la danse. L'envers du Ballet de l'Opéra de Paris*, Paris : CNRS Édition.
- Meda D., 2014 « La Rupture conventionnelle sécurise-t-elle les trajectoires professionnelle ? » dans Collectif, *Les Dispositifs publics en action. Vers une sécurisation des parcours professionnels et personnels ?*, Paris : CEE/Éditions Liaisons, p. 179-196.
- Muller P., 2014 « Référentiel », dans Laurie Boussaguet (dir.), *Dictionnaire des politiques publiques*, Paris : Presses de Sciences Po, p. 555-562.
- Negroni C., 2007 *Reconversion professionnelle volontaire*, Paris : A. Colin.
- Nicot I., 2016 *Tirer son épingle du jeu. Danse classique et construction sociale des figures de la féminité*, thèse de doctorat, Université de Bordeaux.
- Pélisse J., 2003 « Consciences du temps et consciences du droit chez des salariés à 35 heures », *Droit et société*, 53, p. 163-186.
- Pruvost G. 2007 « La dynamique des professions à l'épreuve de la féminisation : l'ascension atypique des femmes commissaires », *Sociologie du travail*, 49 (1), p. 84-99.
- Rannou J., Roharik I., 2006 *Les Danseurs, un métier d'engagement*, Paris : La documentation française.
- Savatier J., 1996 « Quel âge limite pour le personnel d'un corps de ballet ? », *Droit social*, 4, p. 359-362.
- Sinigaglia-Amadio S.,
Sinigaglia J., 2017 *Temporalités du travail artistiques : le cas des musicien.ne.s et des plasticien.ne.s*, Paris : DEPS.
- Sorignet P.-E., 2004 « Sortir d'un métier de vocation : le cas des danseurs contemporains », *Sociétés contemporaines*, 56, p. 111-132.
- Sorignet P.-E., 2012 *Danser, Enquête dans les coulisses d'une vocation*, Paris : La Découverte.

- Valentin V., 2005 *De fille en aiguille : figures du féminin et façonnage du corps dans la danse classique*, thèse de doctorat, Université Toulouse le Mirail.
- Zunigo X., 2008 « L'apprentissage des possibles professionnels. Logiques et effets sociaux des Missions locales pour l'emploi des jeunes », *Sociétés contemporaines*, 70, p. 115-131.