

RÉSEAU  
**OBSERVATOIRE**  
FORMATION  
INTERNATIONAL  
ÉVÈNEMENT



**LE RÔLE SOCIÉTAL DES ORCHESTRES**  
Enquête nationale

**KiMSO**  
Stratégie & Impact social

Enquête commandée par l'Association Française des Orchestres et confiée au cabinet KIMSO sous la direction d'Emeline Stievenart.

L'AFO remercie les cinq orchestres partenaires :



# SOMMAIRE

ENQUETE NATIONALE – SAISON 2017/2018

<b>Préambule : enjeux d’une enquête nationale et éléments de synthèse .....</b>	<b>p 4</b>
<b>1. La méthodologie de travail .....</b>	<b>p 12</b>
- Objectifs et contenu de l’étude .....	<b>p 12</b>
- Modalités de collecte et d’analyse des données .....	<b>p 14</b>
<b>2. Une vision unanimement partagée .....</b>	<b>p 16</b>
- Les origines de l’implication sociétale .....	<b>p 17</b>
- La déclinaison opérationnelle de l’engagement sociétal ..	<b>p 22</b>
<b>3. Les contributions sociétales majeures des orchestres .....</b>	<b>p 30</b>
- Se produire : production de concerts symphoniques .....	<b>p 31</b>
- Jouer pour : développement de l’accès au plus grand nombre .....	<b>p 38</b>
- Créer avec : la création artistique ouverte à tous .....	<b>p 56</b>
- Les principaux effets identifiés pour les musiciens .....	<b>p 70</b>
<b>4. Les clés pour un rôle sociétal adapté .....</b>	<b>p 72</b>
<b>Conclusion : la mesure quantitative des effets .....</b>	<b>p 79</b>
<b>Annexe : détail des personnes interrogées .....</b>	<b>p 80</b>

# Préambule

## Enjeux d'une enquête nationale

S'INTERROGER SUR LE RÔLE SOCIÉTAL DES ORCHESTRES, PORTÉS PAR L'EXCELLENCE MUSICALE, REVIENT À EXPLORER LEURS LIENS AVEC LEUR TERRITOIRE D'IMPLANTATION.

---

*La culture agit sur le réel et sur le rapport à autrui, elle est un facteur d'innovation dans les rapports sociaux et cimente les raisons du « vivre ensemble ». Elle doit être replacée au centre de la vie et au cœur de la cité, car elle permet aux citoyens d'inventer l'avenir, lorsque celui-ci semble interdit. Elle est également la réponse des civilisations face aux difficultés et à la crise.*

Cette affirmation de Jean-Paul Delevoye, président de l'Association Française des Orchestres, exprime le point de vue de nombre d'acteurs culturels. Pour autant, l'impact sociétal de l'orchestre, de plus en plus souvent invoqué, reste peu analysé à ce jour et insuffisamment mis en valeur. Les dispositifs de mesure les plus fréquents portent principalement sur les données budgétaires, réduisant la culture aux seuls enjeux des financements publics.

Or la culture – dont la musique – doit pouvoir affirmer qu'elle est facteur d'émancipation, de socialisation, de citoyenneté et de fraternité.

L'étude commandée par l'Association Française des Orchestres au cabinet Kimso répond donc à une triple nécessité :

- Rendre compte d'un pan entier de l'activité des orchestres, grâce au regard inédit de l'économie sociale et solidaire ;

- Mettre en avant la pluralité des partenaires impliqués, directement ou indirectement, dans les champs culturel, social, politique, économique ;
- En cela, confirmer l'engagement des orchestres dans le champ sociétal le plus large : comment la très grande diversité des actions sert-elle les territoires et les populations, par le vecteur de la musique au plus haut niveau d'excellence, cœur de métier et colonne vertébrale de toute leur activité professionnelle ;

L'étude permettra à toutes les personnes et organisations impliquées de s'entendre sur ce qu'il faudrait évaluer et sur une méthode partagée. En cela, nous espérons qu'elle pourra inspirer les décideurs des politiques culturelles comme tous les acteurs du domaine musical, constatant les dynamiques à l'œuvre.

**Philippe Fanjas,**

Directeur de l'Association Française des Orchestres

# Éléments de synthèse

L'ENGAGEMENT SOCIÉTAL FAIT PARTIE INTÉGRANTE DE LA MISSION D'UN ORCHESTRE.

---

Dans quasiment l'ensemble des propos recueillis, l'engagement sociétal fait partie intégrante de la mission de l'orchestre, même s'il peut prendre des définitions et des formes variées.

Pour en expliquer les raisons, certains mettent en avant l'histoire de l'orchestre dès ses origines, d'autres insistent sur les besoins sociaux du territoire dans lequel ils s'inscrivent et qui les interpellent, d'autres, enfin, soulignent les attentes des pouvoirs publics qui se renforcent sur ce volet.

Dans tous les cas, reprenant une terminologie utilisée dans le domaine des sciences économiques, les orchestres sont foncièrement «encastés»<sup>1</sup> au sein de leur territoire. Loin d'être un îlot isolé, ils ont ainsi une forte interdépendance avec de multiples acteurs de leur écosystème, qui vont les influencer et qu'ils vont influencer au quotidien, par leurs interactions et actions communes: financeurs (publics, privés), élus, prestataires, musiciens, établissements scolaires, établissements de l'action sociale, maisons d'arrêt, hôpitaux, salles de spectacle, ensembles vocaux, etc.

Ils s'inscrivent également dans une logique de redevabilité et de responsabilité : bénéficiant de financements publics et des opportunités du territoire (par exemple : les salles de concerts), les orchestres reconnaissent la nécessité de « rendre à la société », en prenant part à la lutte contre ses fragilités et en faveur de la cohésion sociale.

---

<sup>1</sup> Ce terme fait référence aux orchestres qui ont pleinement conscience de bénéficier d'opportunités sur un territoire et à ce titre, de devoir lutter contre ses fragilités et d'agir en faveur de la cohésion sociale.

## CET ENGAGEMENT PREND LA FORME DE L' EXCELLENCE ARTISTIQUE AU SERVICE DES TERRITOIRES.

---

Nous avons distingué trois modalités d'intervention par lesquelles les orchestres remplissent leur rôle sociétal :

- « SE PRODUIRE » fait référence au « cœur de métier » des orchestres : jouer dans des salles de spectacle afin de permettre aux publics de faire l'expérience de l'excellence artistique.
- « JOUER POUR » fait référence à la capacité des orchestres à jouer pour une large diversité de publics. Jouer pour le plus grand nombre, diversifier les publics, jouer hors les murs, etc. Toutes ces injonctions intégrées au sein des orchestres rivalisent de formats de représentations différents, toujours d'une grande qualité.
- « CRÉER AVEC » fait référence à deux éléments principaux en lien avec la capacité de création artistique des orchestres. Premièrement, le fait que les orchestres développent de nombreuses initiatives utilisant les ateliers de création artistique comme levier de développement pour des jeunes et des publics fragilisés. Deuxièmement, le fait qu'ils représentent, pour les amateurs et les professionnels, une ressource mobilisable pour leurs propres projets.

Le trait commun à ces modalités d'action est de toujours chercher à s'appuyer sur l'excellence artistique comme levier pour produire des « moments hors du temps », « où l'on se reconnecte à ses émotions et son imaginaire », « où l'on vit une expérience partagée », « où l'on admire une performance », « où on peut être acteur d'une performance », « où l'on valorise le patrimoine culturel »...

De manière opérationnelle, les orchestres développent ainsi de nombreuses actions qui dépassent le cadre de la production musicale

auprès de leur public traditionnel :

- chaque orchestre dispose d'effectifs dédiés à la prise en charge des actions sociétales, en général incarnées par une équipe ou un(e) responsable des «actions culturelles». En relation étroite avec les équipes « artistiques », ces équipes contribuent à assurer l'intégration des actions sociétales au sein de la programmation artistique ;
- un simple coup d'oeil aux différents programmes permet par ailleurs de visualiser la grande variété des projets menés : concerts et actions à destination des jeunes publics, ateliers à destination de populations carcérales, concerts et actions en hôpitaux, concerts auprès d'associations, concerts en région, concerts qui mettent en valeur le patrimoine régional, ciné-concerts, concerts interactifs en utilisant son téléphone portable, studios d'enregistrement de musique de film, participation aux grandes manifestations culturelles de sa ville et sa région, etc., les orchestres rivalisent d'actions au service de leur territoire.

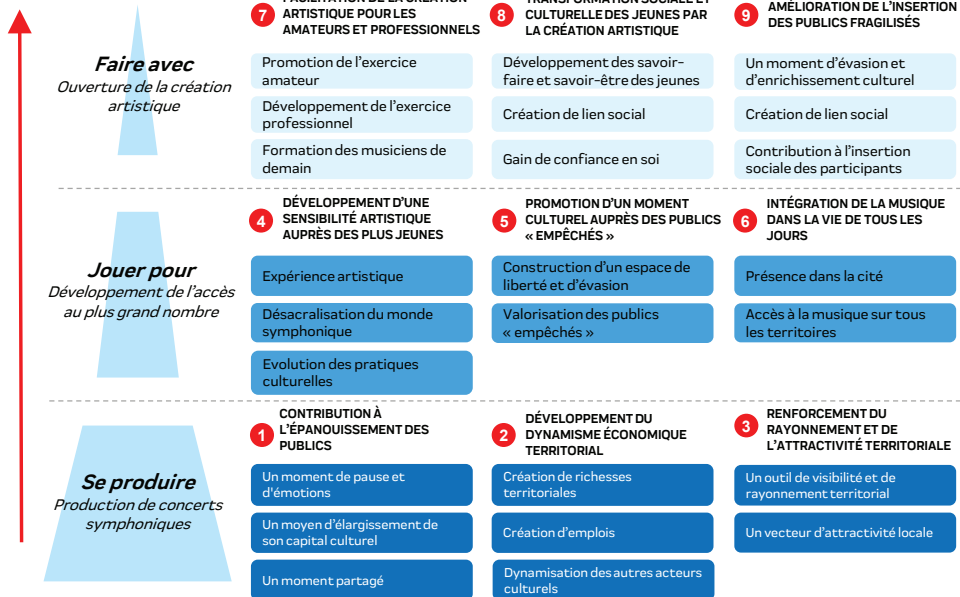
CET ENGAGEMENT SE TRADUIT PAR UNE MYRIADE D'EFFETS POSSIBLES POUR LES PARTIES PRENANTES DU TERRITOIRE.

---

Issu de l'analyse des données disponibles sur les cinq orchestres étudiés, nous avons bâti un cadre pour essayer d'appréhender la diversité des effets des activités d'un orchestre sur son territoire et ses parties prenantes. Ces effets sont organisés selon les trois modalités d'interventions présentées ci-dessous et détaillées dans le rapport complet de l'étude.



## 9 contributions sociétales des orchestres – 24 effets principaux



Nous avons ainsi mis en exergue les effets suivants :

- SUR LES ACTIONS « **SE PRODUIRE** »,
  - 1. Contribution à l'épanouissement des publics** lié à la richesse de l'expérience vécue lors des concerts ;
  - 2. Développement du dynamisme économique territorial** via les revenus pour les commerces riverains ou les partenaires de l'action, ainsi que la création et le maintien d'emplois locaux ;
  - 3. Renforcement du rayonnement et de l'attractivité territoriale** à travers la promotion d'une ville, d'une région ou d'un patrimoine local à laquelle l'orchestre contribue.

• SUR LES ACTIONS « **JOUER POUR** »,

**4. Développement de la sensibilité artistique des plus jeunes** grâce aux nombreux formats de concerts proposés aux publics scolaires et jeunes publics ;

**5. Accès à une expérience musicale pour des publics « empêchés »**<sup>1</sup> via, en particulier, les concerts menés « hors les murs » qui permettent un moment d'émotion et leur montrent qu'eux aussi peuvent accéder à des activités culturelles en toute légitimité ;

**6. Intégration de la musique dans la vie de tous les jours** en proposant des formats adaptés aux cadres et rythmes de vie actuels et en allant au contact des habitants sur les territoires.

• SUR LES ACTIONS « **CRÉER AVEC** »,

**7. la facilitation de la création artistique pour les amateurs et professionnels** par les collaborations avec des compositeurs ou des musiciens en devenir, par des cours pour les musiciens amateurs, des possibilités d'enregistrement, etc.

**8. la transformation sociale et culturelle des jeunes par la création artistique** à travers une diversité de programmes participatifs grâce auxquels ils apprennent à jouer, progressent dans leur jeu, co-crésent des oeuvres, se produisent en public et développent des compétences et une confiance en eux qui vont au-delà du champ artistique ;

**9. la contribution à l'insertion des publics fragilisés avec la création artistique** comme levier d'apprentissage, de lien social, de « répit » et de moments de bien-être pour ces publics fragilisés (détenus, réfugiés, etc.).

---

1. Personnes privées de la totalité des services offerts par un orchestre du fait d'un handicap (mobilité réduite, cécité, etc.) ou d'une impossibilité à se déplacer (personnes hospitalisées, incarcérées, etc.).

Cette proposition de cartographie, qui se veut à la fois simple et exhaustive, a pour vocation de **rendre plus lisibles et visibles** les composantes du rôle sociétal des orchestres et la diversité des effets qui peuvent en découler. Reste aujourd'hui à aller plus loin dans la mesure de la fréquence et de l'ampleur de ces effets selon les actions déployées. La prochaine étape de travail est ainsi d'élaborer et de mettre à disposition des orchestres **une méthodologie pour suivre les effets de ces actions et en rendre compte.**

## CET ENGAGEMENT REPOSE SUR DEUX FACTEURS CLÉS

L'engagement d'un orchestre sur son territoire et auprès de tous les publics repose sur **deux principaux facteurs clés** : l'excellence artistique et la proximité de l'orchestre avec ses publics.

Qu'il s'agisse de la vision stratégique, de l'organisation de l'orchestre ou de la réalité du terrain, **l'exigence artistique** doit primer : c'est elle qui donne toute sa force aux différentes actions menées. En ce sens, les orchestres où dialoguent l'artistique et le sociétal sont les plus à même de mobiliser les ressources, à la fois financières et humaines, pour toucher tous les publics.

**La dimension de proximité avec les populations** est tout aussi essentielle. C'est en effet à travers un ancrage local fort (par son identité, par sa présence géographique sur les territoires) que l'orchestre arrive à toucher ses publics au mieux.

Enfin, tous les orchestres interrogés ont en commun une grande force d'adaptation aux différents impératifs qu'ils rencontrent : adaptation des formats pour attirer de nouveaux publics, mais aussi des œuvres ou encore des publics. Cette capacité à s'adapter contribue alors grandement au succès des actions sociétales des orchestres.

# La méthodologie de travail

## Objectifs et contenu de l'étude

Cette synthèse a été rédigée dans le cadre du projet « Le rôle sociétal des Orchestres » lancé en juillet 2018 par l'Association Française des Orchestres (AFO). Ce projet visait trois objectifs :

- Permettre à l'AFO et à ses membres de **révéler et valoriser leur impact** ;
- Identifier des **bonnes pratiques** dont les orchestres pourront se saisir pour renforcer leur impact ;
- Proposer à **chaque orchestre un regard externe** sur son impact et la manière de le renforcer.

Réalisée par les consultants de KIMSO, cabinet spécialisé en évaluation d'impact social, cette étude a été menée en lien étroit avec cinq orchestres membres de l'AFO

### LES ORCHESTRES PARTICIPANTS

1. Orchestre de chambre de Paris
2. Orchestre national de Lille
3. Orchestre national de Lyon
4. Orchestre national d'Ile-de-France
5. Orchestre symphonique de Bretagne

Cette étude a donné lieu à deux documents principaux :

- **Un rapport transversal portant sur l'impact sociétal des orchestres en France ;**
- Une synthèse « étude de cas » à destination de chaque orchestre auditionné.

Le présent document est le **rapport transversal** qui détaille les éléments suivants :

**1. La méthodologie de travail : nous rappelons la manière dont les données** ont été collectées et analysées afin de mener nos analyses ;

**2. Le rôle sociétal des orchestres :** nous détaillons la manière dont les dirigeants des orchestres envisagent leur rôle sociétal et la manière dont cette vision s'incarne dans les activités et l'organisation des orchestres ;

**3. Les contributions sociétales des orchestres :** principal résultat de cette étude, nous présentons les principaux effets sociétaux des orchestres via les différentes activités qu'ils mènent ;

**4. Les clés pour un rôle sociétal adapté - entre excellence artistique et proximité locale :** à l'aune des cinq études de cas, nous identifions quelques facteurs clés de succès qui permettent aux orchestres d'amplifier leur impact.

# Modalités de collecte et d'analyse des données

Cette étude repose sur des modalités **qualitatives**, à savoir, la collecte de données via des entretiens auprès des orchestres et leurs partenaires ainsi que l'étude des documents produits par les orchestres (site internet, brochure de la programmation, plaquette détaillant les actions culturelles, charte de coopération culturelle, etc.).

Au total, **62 personnes ont été interrogées** au sein des orchestres via des entretiens qualitatifs semidirectifs :

- La moitié menée auprès des membres du personnel de l'orchestre: personnel administratif, technique et musiciens (30 personnes interrogées);
- La moitié menée auprès de partenaires externes de l'orchestre: élus, partenaires associatifs, mécènes, partenaires artistiques, etc. (32 personnes interrogées).

La liste des personnes interrogées se trouve en annexe du présent document. Les différents éléments collectés ont été analysés afin d'élaborer la synthèse présentée ci-dessous. Nous rappelons quelques précautions de lecture au sujet de cette étude :

- Cette étude est qualitative et par conséquent contribue à **qualifier** les effets d'un orchestre sur son territoire en les **identifiant** clairement. Pour autant, **elle ne les quantifie pas**. Autrement dit, si nous avons, par exemple, identifié que les concerts à destination des scolaires créent des vocations pour certains élèves, nous ne sommes pas en capacité de dire combien d'élèves sont concernés;

- Si le cadre analytique bâti en vue d'identifier les effets des orchestres se veut complet, nous précisons **qu'il ne saurait être exhaustif**. Les effets sélectionnés l'ont été en fonction de deux critères : la récurrence de leur mention par les interlocuteurs rencontrés et leur identification dans des études de référence sur le sujet (les études mobilisées sont systématiquement citées en note de bas de page).

A titre d'information, dans la suite de ce document, différents termes du champ de d'évaluation de l'impact sociétal sont mobilisés. Nous clarifions brièvement leur signification :

- **Le rôle sociétal d'un orchestre** désigne à la fois les objectifs fixés et les actions menées par l'orchestre afin de contribuer à la cohésion sociale sur son territoire ;
- **L'impact sociétal d'un orchestre** représente l'ensemble des effets d'un orchestre sur son territoire ou sur ses diverses parties prenantes (public, bénéficiaires d'actions, etc.) via ses différentes activités (production de concerts, actions culturelles, etc.) ;
- **Les contributions sociétales** sont les principaux effets identifiés par nos interlocuteurs pour souligner le rôle sociétal des orchestres.

# Une vision unanimentement partagée

« TRANSMETTRE UN PATRIMOINE UNIVERSEL POUR AMÉLIORER LA VIE DES CITOYENS »<sup>4</sup>

« Jouer partout et pour tous »<sup>1</sup>

« S'impliquer pour la société »<sup>3</sup>

« Agir pour tous les citoyens même s'ils ne feront jamais partie de nos publics »<sup>2</sup>

« Jouer partout et pour tous »<sup>1</sup>, « agir pour tous les citoyens même s'ils ne feront jamais partie de nos publics »<sup>2</sup>, « s'impliquer pour la société »<sup>3</sup>, « transmettre un patrimoine universel pour améliorer la vie des citoyens »<sup>4</sup>.

Ces citations expriment une idée commune aux différents orchestres rencontrés : **la notion d'engagement sociétal** fait pleinement partie de leurs discours et de leurs actions.

1 Propos issus de nos échanges avec l'Orchestre national de Lille et l'Orchestre national d'Île-de-France

2 Propos issus de nos échanges avec l'Orchestre de chambre de Paris

3 Propos issus de nos échanges avec l'Orchestre national de Lyon

4 Propos issus de nos échanges avec l'Orchestre symphonique de Bretagne



Nous explorons dans les parties suivantes **les origines d'un tel engagement** – qui varient selon les orchestres – **et la manière dont l'engagement sociétal s'ancre au sein des orchestres rencontrés.**

## Les origines de l'implication sociétale

Pourquoi l'orchestre s'engage-t-il vis-à-vis de la société ?

Trois éléments principaux de justification sont évoqués par les interlocuteurs des différents orchestres : **l'histoire (1), les besoins émergents du territoire (2) et les attentes des pouvoirs publics (3).**

**Pour certains orchestres, la cause principale de leur engagement sociétal est à trouver dans leur histoire et leur origine.**

Cette dernière semble avoir déterminé les objectifs de l'orchestre et la manière d'appréhender les sujets sociétaux. « *C'est l'ADN de l'orchestre* »<sup>5</sup>, « *c'est notre raison d'être depuis l'origine* »<sup>6</sup> détaillent ainsi, respectivement, nos interlocuteurs de **l'Orchestre national de Lille et de l'Orchestre national d'Île-de-France**. Ces deux orchestres incarnent la manière dont l'histoire conditionne leur engagement sociétal.

**L'Orchestre national de Lille** porte à cet égard l'empreinte de son fondateur Jean-Claude Casadesus qui, en 1975, décide d'en faire un orchestre qui ira « **jouer partout et pour tous** ».

Ainsi, dans le discours des interlocuteurs rencontrés, la volonté de diffusion de la musique symphonique au plus grand nombre est particulièrement présente, justifiée par cette origine structurante.

---

5 Propos issus de nos échanges avec l'Orchestre national de Lille

6 Propos issus de nos échanges avec l'Orchestre national d'Île-de-France

**L'Orchestre national d'Île-de-France** décline au sein de ses activités les objectifs qui lui ont été fixés à sa création, en 1974. La mission fixée par ses financeurs – le conseil régional d'Île-de-France et le ministère de la Culture – est de **diffuser l'art symphonique sur l'ensemble du territoire régional auprès du plus grand nombre**. Elle structure ainsi l'approche de l'orchestre :

- Assurer une présence sur tout le territoire régional : « *on pourra jouer dans une petite salle des fêtes de village comme on jouera à la Philharmonie de Paris la semaine suivante* » évoque l'un des musiciens de l'orchestre interrogé. « *On a plus de 60 lieux de concert différents dans toute l'Île-de-France : Goussainville, Montreuil, Versailles, Aulnay, etc., on maille le territoire* » précise la directrice générale de l'orchestre.
- Assurer une présence pour tous les publics : « *on joue pour des publics qui n'auraient jamais imaginé avoir accès à ce type de musique* » souligne la directrice générale.

### **Le deuxième élément souvent mobilisé a trait aux besoins du territoire au sein duquel s'inscrit l'orchestre.**

Sans forcément avoir formalisé une vision définie des formes de leur engagement sociétal, certains orchestres optent plutôt pour une approche mouvante liée aux fragilités apparentes de leur territoire.

**L'Orchestre de chambre de Paris** s'inscrit dans cette logique. Installé au sein du quartier de la Villette, l'orchestre a décidé de prendre part au combat contre les difficultés de son territoire. C'est ce qu'exprime notamment la responsable de l'action culturelle : « *En tant qu'orchestre, on s'inscrit dans la cité, on ne peut pas passer à côté des enjeux urbains de notre territoire.* »

A titre d'exemple, les nombreuses actions menées à destination des réfugiés sont étroitement liées à la présence desdits réfugiés sur le territoire nord-parisien, à proximité de l'Orchestre de chambre de Paris.

Ce dernier affiche ainsi sa volonté d'être un médiateur du territoire : *« On a un rôle de médiateur, de facilitateur social. On apaise, on offre un moment hors du temps »* confie ainsi le directeur de la communication et du développement.

### **Enfin, le dernier élément, évoqué par tous les orchestres, a trait aux attentes des pouvoirs publics.**

Principaux financeurs des orchestres, les collectivités territoriales et le ministère de la Culture ont un rôle particulier pour impulser des actions sociétales au sein des orchestres, en général formalisées dans une charte de coopération culturelle. Cette dernière récapitule les axes d'actions, élaborés par l'orchestre en collaboration avec la collectivité.

**L'Orchestre national de Lyon et l'Orchestre symphonique de Bretagne** sont particulièrement marqués par cette influence des pouvoirs publics. **L'Orchestre national de Lyon** l'est d'autant plus qu'il est en régie municipale depuis sa création (1969) et, par conséquent, sa vision sociétale est étroitement liée aux priorités culturelles et sociales de la ville de Lyon. **L'Orchestre symphonique de Bretagne** se trouve dans une position relativement comparable. Sa nouvelle direction, très ambitieuse sur le plan des actions sociétales, a été choisie, notamment par la région Bretagne, avec la volonté d'en faire « L'Orchestre de Bretagne » et non simplement en Bretagne. Les actions sociétales sont donc au coeur de son action sur son territoire.

Au-delà de ces cas particuliers, soulignons que l'ensemble des orchestres rencontrés insistent sur le rôle prépondérant que joue leur nature *parapublique* dans le fait de s'engager et de rendre à la communauté ce qu'elle apporte financièrement aux orchestres :

*« les gens paient des impôts qui nous financent, c'est normal de s'impliquer »*<sup>7</sup>; *« on vit de l'argent de la société, c'est normal qu'on rende à la société »*<sup>8</sup>.

---

7 Propos recueillis auprès de l'Orchestre national de Lille

8 Propos recueillis auprès de l'Orchestre de chambre de Paris

En outre, les orchestres reconnaissent de manière unanime le renforcement des attentes des pouvoirs publics dans un contexte de tassement des financements publics, ce qui nécessite de « rendre compte » de leur impact sur la société.

Ces trois raisons évoquées – l’histoire, les besoins émergents du territoire et les attentes des pouvoirs publics – doivent être mobilisées avec précaution pour au moins deux raisons :

- Si nous avons simplifié notre propos – à dessein – en imputant pour chaque orchestre une raison majeure à son implication sociétale, précisons que la réalité est plus complexe. Chaque orchestre est en réalité le fruit d’un faisceau d’influences qui ne sauraient être synthétisées aussi simplement.
- En outre, les liens entre chacun de ces facteurs sont étroits. Par exemple, l’histoire d’une organisation peut être étroitement liée aux attentes de pouvoirs publics, qui sont eux-mêmes influencés par les besoins de leur territoire. Par conséquent, les éléments identifiés communiquent entre eux et ne doivent pas forcément être mobilisés isolément.

Enfin, un trait commun à l’ensemble de ces orchestres transparaît à travers les trois raisons évoquées : celui d’acteurs foncièrement « **encastrés** » au sein de leur territoire. Ce terme fait référence aux orchestres qui ont pleinement conscience de bénéficier d’opportunités sur un territoire et à ce titre, de devoir lutter contre ses fragilités.

Cet encastrement se traduit par la forte interdépendance des orchestres avec l’écosystème des acteurs du territoire : financeurs (publics et privés), élus, prestataires, musiciens, établissements scolaires, établissements de l’action sociale, maisons d’arrêt, salles de spectacle, ensembles vocaux, etc.



## La notion d'encastrement, quelques explications

Forgée par l'économiste Karl Polanyi, la notion d'encastrement souligne que les activités de toute organisation (entreprise, association, etc.) ne peuvent être analysées de manière « désencastrée » des règles et institutions qui en permettent et contraignent la réalisation.

Cette notion est principalement mobilisée par des sociologues dans le champ économique afin de désigner la dépendance de l'activité économique vis-à-vis de divers aspects de la vie sociale au-delà des réseaux personnels des dirigeants (politique, institutions, culture, etc.).

Dans le cadre de cette étude, la notion d'encastrement permet d'objectiver la perception des directeurs des orchestres : les actions menées sont étroitement liées aux attentes et besoins de leur territoire (s'exprimant à travers les pouvoirs publics, les acteurs associatifs, les publics, etc.).

# La déclinaison opérationnelle de l'engagement sociétal

Les modalités de l'engagement sociétal peuvent différer d'un orchestre à l'autre. Pour autant, quel qu'il soit, l'orchestre, **trois éléments** communs aux orchestres **dénotent la forte intégration du sujet sociétal** au sein de leur structure : **l'organisation (1), la programmation artistique (2), le niveau d'implication des musiciens (3)**. Nous montrons dans un dernier temps la manière dont ces trois éléments sont **source d'une intense diversité d'initiatives sociétales (4)**.

## 1. Une organisation structurée autour de l'équipe « actions culturelles »

Quel que soit l'orchestre concerné, ils disposent tous d'effectifs dédiés à la prise en charge des actions sociétales, en général<sup>9</sup> incarnée par une équipe ou un(e) responsable des « actions culturelles »<sup>10</sup>. Cette équipe peut être particulièrement étoffée à l'image, par exemple, de l'Orchestre national d'Île-de-France ou de l'Orchestre national de Lyon qui disposent de quatre personnes à plein temps sur le sujet. Le rôle de ces équipes est central :

- Elles conçoivent les actions en interaction étroite avec les équipes artistiques des orchestres et les partenaires externes (collectivités, établissements d'action sociale, établissements scolaires, etc).

---

9 Notons l'exception de l'Orchestre national de Lille dont les actions sociétales sont réparties entre le responsable de la diffusion, la responsable des relations publiques et du mécénat et le responsable pédagogique

10 Dans ce rapport, nous privilégions le vocable « actions sociétales » pour désigner ce que les orchestres baptisent plutôt « actions culturelles »

- Elles pilotent les actions afin de s'assurer de leur bon déroulement (par exemple : formation des musiciens, organisation des déplacements, élaboration des temps forts avec les partenaires, etc.)

Ces équipes se caractérisent par une forte capacité à parler «deux langages»: le langage « artistique » – vis-à-vis des musiciens – et le langage «sociétal» – vis-à-vis des partenaires impliqués dans les actions. Leur maîtrise de la programmation artistique en fait des acteurs internes crédibles vis-à-vis des musiciens (et des cadres administratifs en charge de la programmation artistique). Leur connaissance des enjeux sociétaux et de la manière opérationnelle dont fonctionnent les actions sociétales en fait des acteurs légitimes vis-à-vis des partenaires impliqués dans ces actions (salles de spectacle, hôpitaux, établissements scolaires, etc.).

## 2. Une intégration du sociétal au sein de la programmation artistique

Un simple coup d'oeil aux différents supports de communication (brochure de la saison, site internet, rapport annuel, etc.) permet de noter à quel point les actions sociétales prennent une place importante dans la programmation artistique de chacun des orchestres.

À titre d'exemple, au sein de l'**Orchestre national de Lyon**, la programmation jeune public – tout comme les ciné-concerts – est totalement intégrée dans la programmation globale détaillée du site internet de l'Auditorium.

De même, à l'**Orchestre national de Lille**, les cinés-concerts sont présentés au même niveau que les concerts plus traditionnels de l'orchestre.

**L'Orchestre national d'Île-de-France**, quant à lui, a la particularité de proposer systématiquement aux salles de spectacle un programme d'actions culturelles « clés en main » qui peuvent être sélectionnées par les communes dans un « catalogue » : préparation au concert de jeunes publics, ateliers musicaux pour des scolaires, etc. A titre d'exemple, nous détaillons dans l'encadré ci-dessous les actions proposées en lien avec le programme *Ludwig*.



## ZOOM

### Actions culturelles proposées en lien avec le programme *Ludwig* au sein de l'Orchestre national d'Île-de-France

Dans le cadre du programme *Ludwig* dédié à Beethoven, l'Orchestre national d'Île-de-France propose trois types d'actions culturelles :

- Une conférence de préparation au concert : un médiateur fait découvrir les oeuvres du programme afin de permettre au public de profiter pleinement du concert ;
- Une rencontre avec le pianiste soliste Cédric Tiberghien : ce dernier partage son parcours et ses affinités avec l'oeuvre de Beethoven vis-à-vis du grand public ;
- Des ateliers de création artistique à destination d'un public de scolaires. D'une durée totale cumulée de dix heures, ces ateliers créatifs animés par un compositeur et un musicien visent à faciliter l'appropriation des oeuvres de Beethoven en proposant aux jeunes d'en créer leurs propres variations.

En plus de ces actions culturelles, l'Orchestre national d'Île-de-France rappelle qu'il peut bâtir sur mesure : une séquence d'ateliers réguliers de composition dans les établissements scolaires, une préparation au concert au sein des classes, une récréation musicale initiant les enfants de plus de trois ans à la musique classique pendant que leurs parents écoutent le concert, etc.

Source : Programme d'action culturelle de l'Orchestre national d'Île-de-France 2018-2019



Ainsi, bien loin d'être décorrélé de l'artistique, le sociétal lui est étroitement lié. Cette intégration est le résultat d'au moins deux éléments d'organisation structurants :

- L'implication des cadres en charge de la programmation artistique dans les projets «sociétaux» (au titre de leurs missions) : à titre d'exemple, le directeur général de l'Orchestre de chambre de Paris souligne :

*« Au fond, on ne fait pas de différenciation entre le sociétal et le reste, c'est la même déléguée artistique qui pense les projets sociétaux et la programmation de l'orchestre »*

- L'interaction constante entre les équipes artistiques et culturelles: pour certains orchestres comme l'Orchestre national de Lyon, cette interaction est facilitée par la participation à des instances communes :

*« Nous sommes associés au comité artistique qui a lieu une fois par mois. On cadre donc ensemble la production à destination des jeunes publics »* note à cet égard l'attaché pédagogique.

Le corollaire de cette intégration est la forte participation des musiciens à ces activités. C'est l'objet du point suivant.

### 3. Un niveau d'implication des musiciens relativement élevé

Au sein de chaque orchestre, **50% à 75% des musiciens s'impliquent dans les différentes actions sociétales** menées, ce qui révèle l'intégration de ce type d'actions à leur activité de musicien d'orchestre. Pour autant, le niveau d'adhésion peut être variable d'un musicien à l'autre<sup>11</sup> : « *chez nous, on dira qu'un tiers des musiciens est très motivé, un tiers suit et un tiers ne se sent pas concerné* » déclarait à ce sujet un responsable d'orchestre. Ainsi, l'ensemble des orchestres concède qu'un travail d'acculturation auprès des musiciens a dû être réalisé afin d'ancrer progressivement la nécessité de déployer des actions sociétales et de les impliquer.

Quoiqu'il en soit, **aucun profil type de musicien ne semble émerger**. Certains orchestres soulignent que les jeunes générations peuvent être plus concernées là où d'autres n'y voient pas particulièrement de logique générationnelle mais plutôt le fruit de l'**histoire personnelle de chacun**. Au fond, ce qui semble influencer leur implication tient avant tout de **la dynamique de l'orchestre** : sa vision sur le sujet, la proximité de l'équipe de l'action culturelle avec les musiciens et la cohérence de la programmation artistique avec les actions sociétales envisagées.

Concernant l'échantillon d'orchestres interrogés, la vision sociétale structurante, la forte proximité du « culturel » avec les musiciens et la cohérence de la programmation artistique avec les actions sociétales sont trois facteurs qui contribuent à un fort degré d'engagement des musiciens.

## 4. La forte diversité des initiatives sociétales

Sans dévoiler la suite du propos<sup>12</sup>, un rapide aperçu des différentes actions menées par les orchestres permet de constater que le spectre des actions sociétales réalisées est aujourd'hui très large et représente **une part importante de leur activité**. A minima, trois éléments méritent d'être mentionnés :

### 1. Les orchestres touchent une **grande diversité de publics** :

- Au sein de l'**Auditorium de Lyon**, les actions pédagogiques et les concerts jeunes publics représentent à eux seuls près de **20% de la programmation 2015-2016**. À titre de comparaison, les concerts symphoniques de l'orchestre représentent 30% de la programmation<sup>13</sup>, le reste étant réparti entre les formats suivants: ciné-concerts (10%), concerts *Expresso* (8%), musique de chambre (8%), ensembles invités (8%), actions gratuites (6%), orgue (5%) et jazz (4%).
- **L'Orchestre national d'Île-de-France** propose des concerts et des ateliers « découverte » à destination de jeunes publics, atteignant ainsi près de **12.500 personnes**<sup>14</sup>.

### 2. Les orchestres pratiquent une **grande diversité de répertoires** :

- Sans délaisser le répertoire classique, présenté sous l'intitulé *Les Essentiels*, un tiers des programmes de l'**Orchestre symphonique de Bretagne** renoue avec ses racines bretonnes (série *Taliesin*<sup>15</sup>) et touche de nouveaux publics en mêlant plusieurs univers musicaux et artistiques : classique rock, jazz, électro mais aussi théâtre, cinéma et photographie (série *Nouveaux Horizons*).

---

12 Dans la partie suivante, nous explicitons les différents types de contributions sociétales des orchestres et traitons par conséquent de la grande diversité d'activités menées par les orchestres.

13 Extrait de la charte de coopération culturelle 2017-2020.

14 <http://www.orchestre-ile.com/site.php?type=PGid=3>

15 Taliesin, mytique barde celte du VI<sup>ème</sup> siècle

- Musique de chambre et récitals, concerts d'orgue et concerts de jazz représentent à eux seuls **quasiment 20% des productions** jouées à l'**Auditorium de Lyon**<sup>16</sup>.

3. Les orchestres atteignent des **territoires très divers** :

- **L'Orchestre national de Lille** réalise **plus de 30% de ses concerts en région**, sans compter les représentations à l'international<sup>17</sup>.
- **L'Orchestre national d'Île-de-France** est itinérant dans toute l'Île-de-France pour diffuser la musique symphonique au plus grand nombre. En 2015 par exemple, l'orchestre souligne avoir organisé 26 concerts à Paris, 33 en petite couronne et 29 en grande couronne<sup>18</sup>.
- **L'Orchestre de chambre de Paris** développe quant à lui une grande diversité d'actions « hors les murs » : établissements carcéraux, centres d'hébergement d'urgence, centres sociaux, etc.

Au-delà de cette diversité, deux types d'actions prennent une place particulièrement importante dans le « programme sociétal » des orchestres :

- **Les actions pédagogiques et culturelles à destination des jeunes publics et des scolaires** : concerts dans l'enceinte des établissements, préparations pédagogiques, activités dans le cadre de l'accueil péri-scolaire, concerts gratuits des étudiants, ateliers de composition, participations aux répétitions des orchestres, etc. Autant d'activités qui font des jeunes publics une cible privilégiée. Là encore, soulignons la part importante des pouvoirs publics dans le développement de ces actions car elles s'inscrivent, pour certaines, dans la politique de l'Education Artistique et Culturelle (EAC) dont le cadre fut fixé en 1983, puis par la loi de 1988, et qui consiste en une collaboration étroite entre le ministère de la Culture et le ministère de l'Education Nationale autour de l'éducation des jeunes à la culture et aux pratiques culturelles.

<sup>16</sup> Extrait de la Charte de coopération culturelle 2017-2020

<sup>17</sup> Objectifs fixés dans le cadre de sa Charte de coopération culturelle

<sup>18</sup> Rapport d'activité 2016 de l'Orchestre National d'Île-de-France

- **Les actions d'accessibilité à destination des publics «empêchés».**  
Là encore, fruit des priorités des pouvoirs publics, de nombreux formats sont envisagés au bénéfice des publics qui ne peuvent pas se rendre aux salles de concerts (détenus, personnes en situation de grand handicap, milieu hospitalier, etc.).

Qu'apporte l'ensemble des actions menées – en plus de la production musicale dite « savante » – aux différentes parties prenantes visées ? C'est à cette question que nous tâchons de répondre dans la partie suivante.

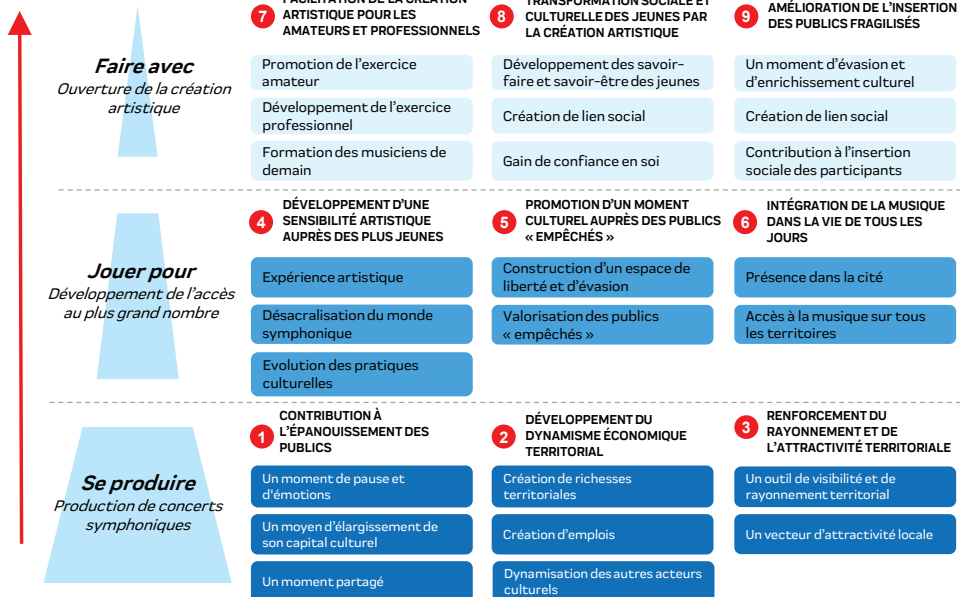
# Les contributions sociétales majeures des orchestres

Nous avons bâti un cadre analytique permettant d'appréhender simplement les effets des activités d'un orchestre sur son territoire et ses parties prenantes.

En l'occurrence, nous distinguons les effets selon trois types d'activités menées par les orchestres : « **se produire** », « **jouer pour** » et « **créer avec** ».

Cette distinction permet d'isoler 9 contributions sociétales majeures qui peuvent se décliner en près de 24 effets dans les orchestres et sur leur territoire. La figure ci-dessous présente ce cadre analytique que nous explicitons dans les sous-parties suivantes.

## 9 contributions sociétales des orchestres - 24 effets principaux



## Se produire : production de concerts symphoniques

Se produire fait référence au « cœur de métier » des orchestres : jouer dans des salles de spectacle afin de partager l'excellence artistique avec un public. Nous estimons que cette activité produit trois effets principaux : **la contribution à l'épanouissement des publics (1), le développement du dynamisme économique territorial (2) et le renforcement du rayonnement et de l'attractivité territoriale (3).**

## 1. La contribution à l'épanouissement des publics

A l'échelle individuelle, assister à un concert est une expérience à part entière : un espace de liberté qui se crée le temps d'une représentation, un moyen d'élargir son répertoire culturel et l'occasion de se retrouver entre proches. En mobilisant l'étude Aristat<sup>19</sup> portant sur les motivations des publics d'un orchestre (détaillée en zoom ci-dessous), on peut identifier que cet effet d'épanouissement se matérialise sous trois formes principales :

- **Un moment de pause et d'émotion** : l'émotion suscitée par un orchestre peut être liée à la rencontre d'une oeuvre. En effet, la musique symphonique est propice à créer des émotions qui sont du ressort de l'expérience intime, mêlant à la fois histoire personnelle du public et valeurs universelles transmises par la musique. L'émotion peut être aussi liée à la **dimension spectaculaire du moment**. En effet, le « spectacle des musiciens sur scène » ou « l'occasion de sortir dans un bel endroit » sont autant de motifs de plaisir et d'émotions pour une partie du public.
- **Un moyen d'élargissement de son capital culturel** : que ce soit en explorant de nouvelles oeuvres ou de nouvelles interprétations d'oeuvres déjà connues du public, l'orchestre est un formidable moyen d'**enrichir sa culture artistique et sa sensibilité**. Ainsi, pour un type de public – le mélomane classique dans la typologie présentée ci-dessous –, l'orchestre devient un outil culturel fondamental qui nourrit sa connaissance des oeuvres.

---

19 « Les publics de l'orchestre, quand le public en cache un autre – saison 2013/2014 ». Etude Aristat pour l'AFO.



- **Un moment partagé** : l'orchestre représente une **opportunité de sortie familiale** ou entre proches. Les représentations deviennent ainsi le moyen de partager une émotion collective, de tisser un lien entre les personnes qui se rendent au concert.



## Rappel des typologies des motivations des publics d'un orchestre

L'étude réalisée en 2013-2014 par le cabinet Aristat pour l'AFO présente une typologie éclairante des motivations des publics d'un orchestre. Nous reprenons donc ici les conclusions de cette étude, qui fait émerger 5 profils de public :

**1. Le mélomane classique** (18,5%) : Plus intéressé par l'exploration du répertoire que par la découverte d'une nouvelle expérience, ce profil a une pratique concentrée autour de l'écoute de la musique classique. Pour lui, le plaisir de l'endroit ou l'aspect social de l'évènement sont des dimensions très secondaires de l'expérience du concert.

**2. Le mélomane occasionnel** (15,7%) : attiré par la « grande musique », ce profil est plus éclectique et ouvert à la nouveauté, tout en restant attaché à la qualité de l'expérience intime (notamment l'émotion suscitée par l'oeuvre).

**3. Le public sociable** (29,6%) : ce public cherche avant tout à partager l'expérience d'une émotion collective avec le groupe qui l'accompagne, ou à nouer de nouvelles relations.

**4. Le profane occasionnel** (15,3%) : il est moins attaché à la musique et beaucoup plus à la dimension spectaculaire du moment (occasion de sortir dans un bel endroit, spectacle des musiciens sur scène). Ce profil se distingue aussi par la faible intensité de ses pratiques musicales par rapport aux autres profils.

**5. L'amateur distancié (20,9%)**: ce public est très éloigné de l'orchestre, géographiquement comme culturellement, et la venue à l'orchestre a plutôt représenté une opportunité (sortie touristique, place prise dans un cadre collectif) qui ne s'inscrit pas dans une pratique habituelle.

*Pour plus de détails : se reporter à l'étude Aristat pour l'AFO : « Les publics de l'orchestre, quand le public en cache un autre – saison 2013/2014 »*

## 2. Développement du dynamisme économique territorial

Les orchestres sont des acteurs culturels et des acteurs économiques à part entière : ils créent de la richesse, créent de l'emploi, versent des salaires, stimulent la vie économique des riverains, favorisent le dynamisme d'autres acteurs culturels amenés à collaborer avec eux, etc. A titre d'exemple, en 2009, les orchestres avaient attiré près de 2,5 millions de spectateurs en donnant près de 3 000 concerts. Ils comptaient près de 2 300 musiciens en CDI et 4 000 en CDD <sup>20</sup>.

Le développement du dynamisme économique territorial peut se décliner en trois aspects principaux :

- **La création de richesses territoriales**: la création de richesses de la part des orchestres peut être directe. En effet, les orchestres effectuent des dépenses auprès de leur tissu économique local (prestataires, location de matériel, paiement de prestataires du BTP pour rénover un auditorium, etc.). Une étude menée auprès des opéras révélait à ce titre que pour 1€ de subvention locale, l'opéra injecte 1,33€ au sein du tissu économique local<sup>21</sup>.

<sup>20</sup> Bilan d'activité de l'AFO : <http://www.france-orchestres.com/bilans-dactivite/>

<sup>21</sup> « Portrait socio-économique des opéras et festivals d'art lyrique en région » – Etude commandée par Les Forces Musicales au cabinet Traces TPI, novembre 2017

**La création de richesse s'avère aussi indirecte.** En effet, qu'il s'agisse des spectateurs (hébergement, restauration, commerces, transports, loisirs), des musiciens ou des artistes invités, toutes ces personnes consomment sur le territoire. L'étude sur les opéras avançait un multiple de 1,2 : pour 1€ dépensé en billetterie, les spectateurs dépensent 1,2€ dans les commerces locaux. Enfin, notons que les orchestres ne représentent pas uniquement des postes de coûts pour les pouvoirs publics. En effet, ils paient impôts, taxes et cotisations sociales qui viennent alimenter les budgets publics.

- **La création d'emplois :** là encore, les contributions des orchestres sont à la fois **directes et indirectes**. Directes car les orchestres sont des employeurs de musiciens, personnel administratif et personnel technique. Indirectes car les nombreuses dépenses réalisées auprès de son tissu économique par l'orchestre contribuent à soutenir des emplois auprès d'autres organisations.
- **La dynamisation des autres acteurs culturels :** les orchestres contribuent incontestablement à la promotion et au succès d'autres initiatives et acteurs culturels. En effet, les collaborations réalisées avec d'autres acteurs culturels du territoire (artistes, ensembles vocaux, compagnies, festivals, musées, etc.) et le financement qui en découle (et d'éventuelles recettes de billetterie) contribuent au renforcement économique de ces acteurs. Si nous ne disposons pas de chiffres agrégés sur l'ensemble des orchestres en France<sup>22</sup>, **les collaborations avec d'autres structures culturelles sont nombreuses :** l'Orchestre national d'Île-de-France collabore avec l'ensemble vocal Sequenza 9.3 ; l'Orchestre symphonique de Bretagne noue un partenariat avec le festival de la photographie de la Gacilly ; l'Orchestre national de Lyon participe au festival Jazz à Vienne ; l'Orchestre national de Lille collabore avec l'Opéra de Lille ; l'Orchestre de chambre de Paris est lié au musée national de l'Histoire de l'Immigration, etc.

---

22 L'étude réalisée sur les opéras évoquait 70 M€ de financement inter structures et notait que, sur l'ensemble des recettes enregistrées, 19% étaient le fruit de coproduction

### 3. Renforcement du rayonnement et de l'attractivité territoriale

En tant qu'acteurs culturels importants d'une localité, les orchestres sont un outil de promotion d'une ville, région ou culture locale. Ils sont un marqueur identitaire fort qui symbolise la richesse de la vie culturelle locale. Cet effet de rayonnement et d'attractivité se matérialise sous deux formes principales :

#### **1. L'Orchestre est un outil de visibilité et de rayonnement territorial:**

via les représentations organisées en dehors de leur ville de résidence, voire à l'étranger, les orchestres sont des **outils de promotion** de la commune qui les héberge. A titre d'exemple, l'**Orchestre national de Lyon**, dans le cadre de ses représentations à l'étranger (en 2017 : Etats-Unis, Allemagne, Pays-Bas), voyage accompagné de l'Aderly (Agence pour le Développement Économique de la Région Lyonnaise) et fait de ses tournées un moyen de valorisation économique de son territoire.

**L'Orchestre national de Lille**, qui réalise près de 30% de ses représentations en région, est aussi un vecteur de rayonnement pour la ville de Lille sur son territoire. En outre, l'orchestre est souvent un **marqueur identitaire** pour les habitants de la localité. Au même titre que certains clubs de sport sont des représentants de leur ville, les orchestres sont un marqueur de leur ville, de leur culture, et représentent une source de fierté pour les habitants de la ville ou de la localité. **L'Orchestre symphonique de Bretagne**, par exemple, dont près d'un tiers du catalogue vise à mettre en valeur le patrimoine breton et la création, incarne ce dénominateur identitaire fort. C'est d'ailleurs le sens de son partenariat avec le Festival Interceltique, où il interprète régulièrement un Fest-Noz symphonique, et pour lequel un projet très ambitieux est en cours, pour les cinquante ans du festival.

**2. L'orchestre est un vecteur d'attractivité territoriale :** les orchestres attirent des touristes. En effet, les productions artistiques des orchestres permettent de drainer un public qui n'est pas uniquement issu de l'agglomération et contribuent ainsi à faire connaître une ville à cette population. A titre d'exemple, plus d'un quart des publics de l'**Orchestre national de Lyon** ne réside pas en métropole lyonnaise<sup>23</sup>. Cette attractivité s'applique aussi aux administrés qui profitent d'une vie culturelle plus riche et variée. Par exemple, lorsque l'**Orchestre de chambre de Paris** organise le concert Grand Ensemble – concert organisé dans un immeuble au coeur d'un quartier – il développe son identité territoriale et renforce l'attractivité du quartier en question. Le principe de jouer dans un immeuble de quartier est un format de concert qui s'est exporté au-delà des frontières (Danemark, Autriche).

---

23 Chiffres extraits de la charte de coopération culturelle 2017-2020

# Jouer pour : développement de l'accès au plus grand nombre

Si leur activité principale est bien évidemment de se produire en jouant des concerts symphoniques dans le cadre habituel de leur auditorium ou salle de concert, les orchestres mènent de nombreuses actions pour atteindre une **grande diversité de publics** : concerts jeunes publics, concert en famille, concerts à destination des scolaires, développement de l'accessibilité pour les publics en situation de handicap, concerts en établissement pénitentiaire, concerts dans les quartiers etc.

«**Jouer pour**» fait référence à cette capacité des orchestres à jouer pour une large diversité de publics. Jouer pour le plus grand nombre, diversifier les publics, jouer hors les murs, autant de projets intégrés au sein des orchestres qui rivalisent de formats différents pour faire bénéficier le plus grand nombre de représentations de grande qualité. Nous distinguons trois types d'effets liés à cette activité de jouer pour :

- **Le développement de la sensibilité artistique des plus jeunes** – via des formats à destination du jeune public **(1)**;
- **La promotion d'un moment culturel auprès des publics «empêchés»** – via des formats à destination de ces publics **(2)**;
- **L'intégration de la musique dans la vie de tous les jours** – via la mise en place de nouveaux formats adaptés au cadre de vie des habitants et la capacité des orchestres à jouer sur une diversité de territoire **(3)**.

La suite du propos permet d'explicitier chacun de ces effets en détaillant des exemples pour chacun des orchestres étudiés. A cet effet, nous faisons figurer des encadrés explicitant quelques initiatives marquantes conduites par les orchestres rencontrés.

## 1. Développement d'une sensibilité artistique auprès des plus jeunes

En développant de nombreux formats de concerts auprès des publics scolaires et jeunes publics, mais aussi en proposant des places à des tarifs réduits pour les plus jeunes, les orchestres remplissent une mission de sensibilisation à la musique classique, **un enjeu clé dans une perspective de renouvellement des publics.**

Mais cette démarche, au-delà de l'intérêt qu'elle présente pour l'orchestre lui-même – s'assurer un vivier suffisant de public sur le long terme – est aussi un véritable enjeu de société : elle contribue à éduquer les nouvelles générations à la musique symphonique et à l'art, et à en faire ressentir tous les bénéfices à de jeunes enfants ou adolescents. C'est d'ailleurs ce point qui donne tout son impact aux initiatives des orchestres à destination des jeunes publics.



### Quelques initiatives des orchestres à destination des jeunes publics

On peut distinguer deux grandes catégories de dispositifs qui structurent l'action vers les jeunes publics. D'une part, les orchestres conduisent des actions d'EAC (éducation artistique et culturelle) auprès des jeunes en milieu **scolaire**. Ces actions peuvent prendre la forme de répétitions ouvertes, de concerts, d'ateliers ou de présentations d'œuvres et d'instruments dans les écoles. D'autre part, les orchestres agissent aussi pour les jeunes publics avec des **formats adaptés et pensés pour les jeunes**. Les deux points ne sont évidemment pas exclusifs, mais s'adressent au même public dans des contextes différents : scolaire et familial.

Ici, nous donnons l'exemple de trois orchestres tout en constatant le dynamisme de tous en la matière.

## L'Orchestre national d'Île-de-France : la richesse de la programmation à l'égard des jeunes publics

Les concerts réalisés pour les jeunes publics est l'une des richesses de l'**Orchestre national d'Île-de-France**.

On dénombre plus de **12 500 spectateurs présents** aux concerts jeunes publics<sup>24</sup> sur une saison (pour 80 000 spectateurs au total). Cette richesse quantitative est liée à la diversité des formats proposés aux lycéens<sup>25</sup> :

1. Assister à une répétition générale de l'orchestre à la Philharmonie de Paris dans la grande salle Pierre Boulez gratuitement, comprenant une sensibilisation aux oeuvres trente minutes avant la répétition;
2. Assister à un concert-rencontre organisé au sein même du lycée : concert de musique de chambre comprenant un temps d'échange privilégié avec les musiciens. Au cours de l'année 2017, des concerts se sont ainsi tenus à Goussainville, aux Mureaux, à Nemours, Provins, Tournan-en-Brie, Fontenay-sous-Bois et Paris ;
3. Assister à un concert « passe ton bac » dans un théâtre francilien: l'essentiel d'une oeuvre au programme du bac musique présentée par un médiateur et interprétée par l'orchestre pour les élèves. Un temps de 30 minutes en fin de séance est consacré à un échange avec les lycéens.

---

24 D'après le site internet de l'Orchestre National d'Île-de-France : <http://www.orchestre-ile.com/site.php?type=PGid=3#>.

25 Présentation des actions culturelles à destination des lycéens : <http://www.orchestre-ile.com/site.php?type=PGid=5>



## **L'Orchestre national de Lyon : la richesse des formats proposés aux jeunes publics**

*«L'orchestre se caractérise par la grande richesse des actions destinées aux jeunes publics»* confie un membre de l'équipe de l'action culturelle. Les chiffres de la saison 2015/2016 sont à ce titre particulièrement révélateurs :

- 7 837 enfants de moins de 12 ans accueillis dans le cadre des concerts jeune-public ;
- 12 537 élèves reçus dans le cadre des concerts scolaires en collaboration avec près de 154 écoles. A noter que 14% des écoles concernées se situent en quartier prioritaire de la politique de la ville (QPV).

Au-delà de ces aspects quantitatifs, l'Orchestre national de Lyon se distingue par la variété des formats mis en place auprès des jeunes publics :

- Des concerts dès 3 ans : une variété de programmations est proposée afin de pouvoir viser un large panel d'enfants. A titre d'exemple, pour la saison 2018/2019, sont proposés pour les enfants de plus de 3 ans « Le carnaval de la petite taupe », pour les plus de 5 ans « Ernest et Célestine », « La première fois que je suis née » ou encore « Rythme et Couleur » ; pour les plus de 7 ans, quatre représentations sont aussi prévues. Chacune d'entre elles met à profit un format qui se veut attractif et novateur : « ce type de représentations est pour nous un laboratoire de ce vers quoi peuvent tendre les concerts symphoniques » souligne-t-on au sein de l'équipe action culturelle. L'orchestre évoque par exemple le concert « Souffler n'est pas jouer » organisé en lien avec Sabine Quindou de l'émission « C'est pas sorcier » qui a permis aux jeunes de découvrir le fonctionnement des cuivres tout en s'amusant.
- Des concerts scolaires riches et variés : programmés sur le temps de l'école, ils sont spécialement conçus pour des tranches d'âges précises, de la maternelle au 3ème cycle. Les établissements

scolaires sont amenés à candidater directement auprès de l'orchestre en sachant qu'une attention particulière est réservée aux inscriptions des établissements en « REP » et « REP + » ainsi que des écoles issues des QPV <sup>26</sup>. Chaque concert est associé à des séances pédagogiques destinées aux enseignants afin qu'ils puissent préparer la venue des élèves au concert.

### **Orchestre national de Lille : des tarifs réduits et des concerts dédiés pour structurer l'action**

Avec le dispositif « Place aux jeunes ! », l'Orchestre national de Lille propose à de nombreux enfants de tous niveaux, de la maternelle au lycée, des concerts appropriés à chacun. Tous ces concerts sont proposés à un tarif unique de 6€, afin d'ouvrir ceux-ci au plus grand nombre, et notamment aux scolaires. Ces concerts connaissent un réel engouement de la part des écoles, et sont très appréciés des enfants comme des équipes pédagogiques.<sup>27</sup>

L'orchestre propose en outre des tarifs adaptés aux étudiants, afin là aussi de pouvoir toucher de nouveaux publics dans un souci de renouvellement des publics. Il offre aussi des places aux étudiants des grandes écoles et universités lilloises, financées par Arpège, le club de mécènes. Quatre moitiés de salle (environ 4000 places) ont ainsi été offertes sur la saison 2017-2018 <sup>28</sup>.

Au total, ce sont 7500 scolaires (de la maternelle au lycée) ainsi que 2000 étudiants qui ont pu participer à ces concerts à des tarifs réduits. Outre ces actions, l'orchestre propose aussi des formats « Familissimo » adaptés aux plus petits et à leurs parents, qui ont accueilli pour la saison 2017-2018 plus de 7500 spectateurs supplémentaires.

---

26 Mode d'emploi téléchargeable en ligne : <http://www.auditorium-lyon.com/Programmation-18-19/Concerts/Jeune-Public/Concerts-scolaires>

27 Entretien avec une institutrice partenaire du dispositif

28 Rapport d'activité de l'Orchestre national de Lille 2017-2018

Trois grandes catégories d'effets émergent des entretiens réalisés au sujet de ces initiatives à destination des jeunes publics :

**1. Une expérience artistique** est vécue par les participants, ce qui se traduit par :

- **Une initiation à l'esthétique** : les jeunes spectateurs apprennent à apprécier des oeuvres d'art et sont éduqués à une esthétique. Ils deviennent ainsi plus enclins à découvrir d'autres registres artistiques : *«notamment pour les publics qui ne viennent pas de milieux sociaux favorisés, ils sont exposés à un nouveau style de musique, ils découvrent et apprennent quelque chose de nouveau»* confie à cet égard une musicienne interrogée.
- **Un élargissement du répertoire culturel** : les jeunes spectateurs apprennent à découvrir des oeuvres qu'ils ne connaissaient pas et enrichissent ainsi leur bagage culturel : *« c'est sûr que ça leur apporte de la culture générale et des connaissances »* confie une institutrice qui emmène régulièrement ses élèves à l'orchestre.

**2. La désacralisation de la musique symphonique** : les enfants peuvent être peu réceptifs à une musique dont l'image paraît parfois difficile d'accès. Ces actions sont l'occasion de casser cette image via deux leviers :

- **L'évolution de la représentation de la musique classique** : les concerts jeunes publics (et les formats innovants) sont l'occasion de combattre les clichés relatifs à la musique symphonique: *« ce type d'action permet de sortir des clichés associés à la musique symphonique du type : "c'est pas pour moi, c'est trop élitiste"; on voit une évolution de la perception des jeunes »*<sup>29</sup>.
- **L'apprentissage des « codes » du concert** : les préparations au concert permettent au jeune public et ses accompagnants d'acquiescer les savoir-être nécessaires dans ce type d'environnement artistique, en facilitant l'apprentissage des « codes » du concert afin de lever d'éventuelles appréhensions à l'idée de se rendre dans

---

29 Responsable d'un centre culturel ayant accueilli un orchestre.

« un lieu qui peut paraître intimidant vu de l'extérieur », pour citer une musicienne interrogée.

**3. Enfin, une évolution des pratiques culturelles**, amenées à évoluer grâce aux découvertes faites au concert, à travers deux principaux leviers :

- **Des jeunes qui s'impliquent** : la découverte de la musique symphonique peut susciter chez certains l'envie de pratiquer ou d'écouter ce type de musique. Une institutrice de la région lilloise, partenaire de l'Orchestre national de Lille, raconte : « *Une petite fille a pleuré en voyant le violon qu'on lui présentait. C'était une émotion très forte. Ça lui a donné très envie d'en faire* ».
- **Un effet d'entraînement sur les proches** : les parents peuvent être amenés à découvrir les orchestres grâce à leurs enfants (socialisation secondaire inversée) – d'après une étude réalisée par l'AFO en 2013-2014, 12% des adultes ont été conduits à écouter l'orchestre grâce à leurs enfants <sup>30</sup>. « *Lorsque l'on travaille sur la programmation jeune public, on essaie de présenter des formats propices à différents niveaux d'écoute, aussi bien pour les parents que pour les enfants* » soulignait un membre de l'équipe de l'action culturelle de l'Orchestre national de Lyon, révélant que ce type de concert est aussi un moyen d'attirer les parents pour assister aux concerts de l'orchestre.

---

30 D'après l'étude de l'Agence Aristat réalisée pour l'AFO en 2013-2014, 12% des adultes qui assistent à des concerts ont découvert l'orchestre par les enfants. Ce phénomène est appelé *socialisation secondaire inversée*.

## 2. Promotion d'un moment culturel auprès des publics «empêchés»

Comme évoqué précédemment, les publics « empêchés » sont des cibles prioritaires de la politique culturelle impulsée par le ministère de la Culture. Pour répondre à cet enjeu, les orchestres développent des formats innovants dans des lieux de spectacle, se produisent «hors les murs» et réalisent des aménagements au sein de leur salle de spectacle. Autant d'éléments qui, nous le verrons, permettent aux publics « empêchés » d'accéder à un moment d'évasion propice à renforcer la confiance en soi des participants et leur montrent qu'eux aussi peuvent accéder à des actions culturelles en toute légitimité.



### **Quelques initiatives des orchestres à destination des publics « empêchés »**

#### **Des aménagements et des formats spécifiques pour développer l'accessibilité**

Nombreux sont les orchestres qui rendent leur auditorium ou leur salle de concert la plus accessible possible par des aménagements spécifiques, notamment vis-à-vis des publics en situation de handicap. Citons l'exemple de l'**Orchestre symphonique de Bretagne**, qui a mis en place une boucle symphonique à destination des malentendants dans l'auditorium du Couvent des Jacobins, soit un dispositif technique qui permet aux personnes malentendantes de profiter des concerts dans les meilleures dispositions possibles.

L'**Orchestre national de Lille** a, lui aussi, mis en place des dispositifs à destination des personnes malentendantes avec des casques audio adaptés, afin de renforcer l'accessibilité de l'Auditorium du Nouveau Siècle.

Au-delà des aménagements, des formats spécifiques sont aussi pensés pour les publics en situation de handicap. L'Orchestre national de Lille propose ainsi les formats « Matins d'orchestre », qui sont spécifiquement pensés et conçus pour des personnes atteintes de handicap mental. Ces personnes peuvent ainsi assister à une répétition d'une des oeuvres de l'orchestre, avant de participer à un atelier musical préparé et encadré par un professionnel du handicap. Au total, ce sont 60 personnes qui ont profité de ce programme durant la saison 2017-2018<sup>31</sup>.

### **Des concerts à destination des détenus en établissement pénitentiaire**

Les responsables de centres pénitentiaires et des orchestres développent conjointement des actions auprès de la population de détenus.

C'est le cas de l'**Orchestre de chambre de Paris**, qui donne tous les ans un concert dans la prison de Fleury-Mérogis. L'**Orchestre symphonique de Bretagne** donne lui aussi tous les ans des concerts dans des prisons bretonnes. Au delà, cette action se décline aussi en ateliers au sein des établissements pénitentiaires pour hommes et femmes allant jusqu'à des actions de formation. De manière générale, la majorité des orchestres s'est saisie de ce sujet et en fait un de ses axes d'action auprès des publics dits « empêchés ».

A ce titre, les orchestres sont reconnus pour ces initiatives, comme le confirment plusieurs élus que nous avons pu interroger. Le maire adjoint de Paris affirme : « *les concerts de l'Orchestre de chambre de Paris auprès des détenus de Fleury-Mérogis sont une vraie force et un vrai engagement* ».

Ces moments ne sont en revanche pas toujours faciles à appréhender pour les musiciens. L'un d'eux nous a ainsi confié : « *on a un collègue qui n'était pas du tout à l'aise pour aller jouer en prison, il y avait beaucoup de peur. Il faut dire que c'est impressionnant. On ne l'a pas forcé, mais on l'a convaincu et finalement il était content de l'avoir fait* ».

---

<sup>31</sup> Rapport d'activité de l'Orchestre National de Lille 2017-2018

## Les orchestres à l'hôpital

Les orchestres sont aussi présents auprès des malades et des soignants dans le milieu hospitalier. Ainsi, l'**Orchestre national de Lille** a donné, le 26 octobre 2018, un concert spécial avec plus de cinquante musiciens au centre hospitalier de Valenciennes. Il y a une forte volonté de se saisir de cette thématique et d'agir auprès de ces publics hospitalisés.

Cette volonté est d'ailleurs soutenue très vivement par l'**AFO**, qui accompagne les orchestres en proposant des formations pour les musiciens souhaitant agir auprès des malades, de leurs familles et des personnels soignants. Une quinzaine de musiciens de l'**Orchestre national de Lyon** ont reçu en 2018 une formation spécifique pour intervenir en milieu hospitalier.

## Orchestre et précarité

Plus récemment, quelques orchestres se sont aussi saisis de la question de la précarité, conscients des fragilités du territoire, perçues par l'administration des orchestres comme par une partie des musiciens. A ce titre, l'**Orchestre de chambre de Paris** a tissé des partenariats à la fois avec le Samu social de Paris et avec des centres d'hébergement, notamment de l'association Aurore. L'orchestre met en place ainsi tout un éventail d'actions à destination des publics fragilisés et dans une situation de précarité. L'orchestre propose à la fois des places à des tarifs très préférentiels voire des places gratuites, et donne régulièrement des mini-concerts au Centre d'hébergement d'urgence Bastion de Bercy.

La plupart des autres orchestres intègrent également à leur saison, des concerts à destination de publics en difficulté. Deux stratégies sont mises en œuvre. D'une part, les orchestres mettent à disposition des places à des tarifs préférentiels. On peut ainsi citer le dispositif «Crédits Loisirs» mis en place par la Mission locale de Lille, qui permet de proposer des tarifs très avantageux au public qui bénéficie de ces «chèques culture». D'autre part, les orchestres invitent des personnes en situation de précarité. L'**Orchestre national de Lille** organise ainsi

chaque année avant Noël un « Concert du partage » et offre ainsi l'intégralité de ses places à des bénéficiaires d'associations dont le public, pour diverses raisons, est éloigné de l'offre culturelle. En amont de ce concert, les intervenants pédagogiques de l'orchestre se rendent dans les associations qui le souhaitent pour préparer le public à la venue au concert.

Enfin, avec le soutien du Département du Nord, ce sont plus de 1500 places qui sont offertes chaque saison aux bénéficiaires d'une vingtaine d'associations avec lesquelles nous travaillons plus intensément : choix des concerts et du nombre de places selon la typologie du public de l'association concernée, préparation aux concerts, rencontres avec des musiciens ou l'équipe des relations publiques, échange à l'issue des concerts... Une action de re-sociabilisation progressive grâce à la musique et à l'orchestre.

Quels sont alors les effets produits par ces actions d'inclusion des publics empêchés ou fragilisés ? Deux principaux effets ont été observés :

**1. La construction d'un espace de liberté et d'évasion** : pour ces publics dont les parcours de vie sont difficiles, la musique constitue une pause bienvenue qui permet :

- **Un moment d'apaisement** : l'orchestre offre une parenthèse musicale pour des personnes connaissant des difficultés sociales ou physiques le temps d'une représentation. C'est d'ailleurs ce qu'a pu nous confier un musicien ayant joué dans une prison : *« on arrive dans un endroit dur et bruyant, et la musique apaise, ça se voit tout de suite »*.
- **Un premier contact avec la musique symphonique** : les concerts offrent souvent une première approche de la musique « savante »



aux publics «empêchés» pouvant susciter pour certains des émotions fortes et, pour d'autres, un goût pour ce registre musical. *« Il n'est pas rare qu'on revoit souvent des gens qui étaient venus au départ avec les Crédits loisirs et qui se fidélisent »*, affirme ainsi la responsable des relations publiques de l'Orchestre national de Lille.

**2. La valorisation des publics « empêchés »** : ces actions rendent accessible la musique classique à des personnes qui ne se sentent pas légitimes. Les ateliers délivrent, par la pratique musicale, confiance en soi et estime de soi à ceux et celles qui peuvent penser que la musique symphonique « n'est pas faite pour eux ». En l'occurrence, deux éléments principaux ont été évoqués :

- **Le désenclavement des publics confrontés à des « déserts culturels »** : en se produisant auprès de publics qui n'ont habituellement pas accès à ce type de production culturelle, l'orchestre les valorise en leur proposant la même offre qu'à tout autre public. *« Ils prennent conscience qu'ils sont aussi légitimes que n'importe qui pour aller voir un concert »*, déclare ainsi la directrice de l'association Aurore, partenaire de l'Orchestre de chambre de Paris.
- **La valorisation auprès de ses cercles proches** : pouvoir bénéficier de ce type de production culturelle provoque, pour certains, une mise en valeur qu'ils peuvent exprimer auprès de leurs proches. *« Je pense vraiment que les personnes se sentent mises en avant, valorisées, c'est vraiment ça l'essentiel »*, considère ainsi la coordinatrice culturelle du SPIP (Service Pénitentiaire d'Insertion et de Probation) du centre pénitentiaire de Meaux-Chauconin, avec lequel travaille l'Orchestre de chambre de Paris.

### 3. Intégration de la musique dans la vie de tous les jours

Démocratiser l'accès à la musique symphonique suppose de s'adapter aux cadres de vie et aux territoires. Les orchestres inventent donc de nouveaux formats pour s'inscrire dans la cité et pour jouer sur une diversité de territoires, touchant ainsi des publics toujours plus variés et lointains de l'orchestre.

L'objectif est, là encore, double. Il s'agit d'une part de contribuer à l'élargissement des publics, en allant à leur rencontre partout où ils se trouvent. Il s'agit, d'autre part, de faire profiter le plus grand nombre des effets positifs de la musique symphonique.

ZOOM

#### Quelques initiatives menées par les orchestres

##### **« Jouer partout » : explorer les territoires pour diffuser la musique symphonique au plus grand nombre**

**L'Orchestre de chambre de Paris** structure sa réflexion autour du projet « L5T3B », soit les quartiers nord et est de Paris traversés par la ligne 5 et la ligne de tram 3B. Dans cette optique, l'orchestre cherche à cibler prioritairement ces quartiers dans l'ensemble des actions culturelles et sociétales qu'il met en place, ainsi que dans les endroits où il se produit. Collèges et écoles de ces quartiers bénéficient donc prioritairement de leurs actions.

**L'Orchestre National d'Île-de-France** a l'objectif de diffuser l'art symphonique sur l'ensemble du territoire régional. « *On pourra jouer dans la petite salle des fêtes d'un village comme on jouera à la Philharmonie de Paris la semaine suivante* » évoquait un des musiciens

de l'orchestre interrogé.

*« On a plus de 60 lieux de concert différents dans toute l'Île-de-France : Goussainville, Montreuil, Versailles, Aulnay, etc., on maille le territoire avec une grande finesse »* précise la directrice générale. Cette orientation sociétale majeure a été confirmée récemment par la présidente du conseil régional, souhaitant que l'orchestre renforce son engagement au-delà de la petite couronne parisienne<sup>32</sup>.

**L'Orchestre symphonique de Bretagne** divise sa saison entre la ville de Rennes, où il est en résidence, et l'ensemble de la région, où il se produit un peu partout. Cet orchestre en Bretagne cherche à être l'orchestre de la Bretagne<sup>33</sup> et ainsi non seulement à se produire dans la région, mais aussi à participer à la transmission du patrimoine breton, afin de toucher de nouveaux publics. C'est notamment une des raisons pour laquelle l'orchestre joue un Fest-Noz symphonique tous les ans dans le cadre du Festival Interceltique de Lorient. Le directeur de ce festival se réjouit d'ailleurs de cette collaboration : *« c'est un orchestre breton, un instrument de son territoire. C'est essentiel qu'il vienne se montrer hors de son répertoire dans des lieux où il ne viendrait pas normalement »*.

**L'Orchestre national de Lille** fait de la diffusion régionale une priorité. Ce rôle est étroitement lié à la place de financeur principal qu'occupe la région dans le budget de l'orchestre. A ce titre, la Charte de coopération culturelle signée entre l'orchestre et ses financeurs publics (parmi lesquelles figurent la région, mais aussi la métropole lilloise, la ville de Lille ou encore le département du Nord) précise qu'au moins 30% des concerts de l'orchestre doivent être joués en dehors de la métropole lilloise, dans les territoires régionaux. La charte préconise aussi différents moyens de rayonner sur le territoire. Cette stratégie de diffusion est d'ailleurs mise en oeuvre par un responsable de la diffusion qui travaille à plein temps sur cet objectif.

---

32 Propos rapportés par Florence Portelli, conseillère régionale de la région Île-de-France et présidente de l'Orchestre National d'Île-de-France, interrogée le 26/10/2018

33 Distinction faite par Jean-Michel Le Boulanger, premier Vice-président de la région Bretagne délégué à la culture

## Nouveaux formats pour un nouveau public : les orchestres qui s'ancrent dans la cité

Les orchestres rivalisent d'inventivité afin de proposer à leurs spectateurs des formats attrayants qui renouvellent sans cesse leur image. C'est aussi l'occasion pour eux de s'adresser à des nouveaux publics, afin d'embrasser la diversité des spectateurs ou encore de s'adapter à leur rythme et cadre de vie. Nous détaillons ci-dessous quelques exemples d'initiatives mises en place par l'Orchestre national de Lille et l'Orchestre national de Lyon, particulièrement novateurs en la matière.

**L'Orchestre national de Lille** fait preuve d'un réel volontarisme pour ouvrir les portes de l'orchestre à tous et rendre accessible une musique et une pratique culturelle dont l'image auprès du grand public peut être parfois élitiste. L'orchestre propose donc de nombreux formats qui sortent des sentiers battus, comme par exemple des concerts « flash » sur le temps de la pause déjeuner, des « afterworks » – des concerts par des petites formations en début de soirée – ou encore des rencontres informelles entre le public et les artistes, notamment les compositeurs en résidence au sein de l'orchestre.

Le concert « Smartphony » mérite d'être mentionné tant il illustre l'ambition de l'orchestre en la matière : un concert pendant lequel le smartphone est un instrument de médiation entre le public et l'orchestre. Ainsi, pendant la première partie du concert, le public est invité à télécharger une application spécifique. Celle-ci permet de répondre au quizz qui est proposé, ou encore de modifier en temps réel le tempo ou le volume de l'orchestre. Dans la seconde moitié du concert, les téléphones sont éteints et l'oeuvre (*Le Sacre du Printemps* de Stravinsky) écoutée avec attention. Le projet a été particulièrement bien reçu. La presse a salué l'initiative, qui a amené à l'Auditorium du Nouveau Siècle près de 1 500 spectateurs dont une grande partie ne s'était jamais rendue dans cette salle. L'innovation, notamment celle des supports numériques, constitue l'un des axes de travail de l'orchestre, destiné à renouveler le public et à moderniser son image, sans dévoyer sa mission d'excellence artistique.

Une réflexion est également engagée sur les formats de concerts, et sur la place de la musique dans la vie quotidienne : l'Orchestre national de Lille propose dans ses murs des séances de méditation et de sophrologie à destination des femmes enceintes. Le dispositif est guidé par un sophrologue certifié et secondé par un musicien de l'orchestre, qui accompagne l'atelier en douceur et en musique.

**L'Orchestre national de Lyon** contribue à renforcer et bénéficie de l'attractivité du quartier de la Part-Dieu, dans lequel se situe l'Auditorium. Trois formats originaux de concerts sont proposés :

- Concerts « Espresso » : à 12h30 ou à 15h, l'orchestre propose au public un concert de 55 minutes autour d'une oeuvre unique pour un tarif attractif (10 €). Le créneau horaire permet aux salariés du quartier de la Part-Dieu de profiter de leur pause-déjeuner pour écouter un concert
- Les concerts *Afterwork* sont proposés le vendredi à partir de 18h pour les personnes sortant du travail. A titre d'exemple, la première édition proposait un *before* à partir de 18h avec une thématique *cocktail* dans une ambiance *électro-jungle* où les spectateurs pouvaient découvrir des boissons créées spécialement pour la soirée et goûter à des saveurs exotiques. A partir de 19h, un concert autour de Haydn et Schumann a été interprété par les musiciens de l'Orchestre national de Lyon sous la direction de Christian Zacharias, chef émérite de nombreux orchestres en Europe et aux États-Unis.
- « L'Atelier Sonore » : mis en place en 2018, l'Atelier Sonore propose de nombreux formats d'ateliers au coeur de la Part-Dieu visant à la fois l'éveil musical pour les enfants dès 3 mois, la découverte de la pratique pour les enfants à partir de 7 ans, la pratique et l'apprentissage plus poussés pour les adultes.

L'inscription dans la cité s'effectue aussi par la participation de l'orchestre à une variété d'évènements qui rythment la vie de la métropole : Fête des Lumières, Nuits sonores, Festival d'Ambronay, Fête de la musique, festival Jazz à Vienne, Ciné-Concert en lien avec

l'Institut Lumière, etc. Une implication forte qui traduit toute la densité des partenaires culturels de l'orchestre.

Enfin, certains orchestres vont explorer des genres éloignés de leur cœur de répertoire. Ainsi, **l'Orchestre symphonique de Bretagne** a donné en 2016 le concert *Video Games*, qui reprenait les bandes originales de plusieurs jeux vidéo très connus du grand public. Ces œuvres contemporaines ont été l'occasion, pour un nouveau public, de découvrir l'orchestre symphonique.

Quels sont alors les impacts de ces nouveaux formats et de cette diffusion dans les territoires ? Les effets peuvent être distingués selon chacun de ces enjeux :

1. En premier lieu, en développant de nouveaux formats, les orchestres renforcent leur présence dans la cité, ce qui a pour effets principaux de :

- **S'initier à la musique symphonique en prenant en compte les rythmes de vie moderne** : en inventant des nouveaux formats plus courts, aux heures de bureau (pause-déjeuner, after work) ou dans des lieux insolites (par exemple : centre commercial), les orchestres permettent un contact avec la musique symphonique aux publics sous-représentés. « *C'est une manière de s'adapter aux exigences et d'être au plus près de chacun* », pour le directeur musical de l'Orchestre national de Lille.
- **Faire de la musique un levier de bien être** : afin d'élargir les publics cibles, les orchestres développent de nouveaux formats permettant de croiser art et bien-être au service d'un public différent (ex : atelier de relaxation / sophrologie pour les femmes enceintes). « *On les sensibilise dès la naissance et on les accompagne. On veut vraiment être là à tout moment de la vie des gens* », raconte la responsable des relations publiques de l'Orchestre national de Lille.

- **Proposer de nouveaux médias** pour ouvrir la musique à tous. Cela peut passer par des ciné-concerts, ou encore par des concerts où l'utilisation de son smartphone facilite l'appropriation musicale. « *C'est sûr que les ciné-concerts attirent et permettent de remplir la salle et de montrer qu'on fait ce que les gens attendent* », confirme ainsi le délégué artistique de l'Orchestre national de Lille.

2. En second lieu, **en développant l'accès à la musique sur tous les territoires**, les orchestres contribuent à **faciliter l'appréhension du genre symphonique** : les orchestres, en lien avec les collectivités, essaient de se produire en tous lieux, quitte à jouer certaines fois dans des conditions peu optimales. Les actions de préparation au concert permettent de faciliter l'appropriation des oeuvres par le public. « *Quand on arrive dans certains petits villages on est vraiment l'événement, on est attendus et on nous le fait sentir* », confie à ce propos un musicien de l'Orchestre national de Lille.

# Créer avec : la création artistique ouverte à tous

« **Créer avec** » fait référence à deux éléments principaux :

- Premièrement, les orchestres développent de nombreuses initiatives utilisant les ateliers de création artistique comme levier de développement pour des jeunes et des publics fragilisés.
- Deuxièmement, ces publics représentent pour les amateurs et les professionnels une ressource mobilisable pour créer. Là où le « jouer pour » consiste essentiellement à jouer pour des publics particuliers, le « créer avec » suppose un niveau d'implication plus fort, mobilisant la création artistique, souvent sur des projets de longue durée, afin de créer de nombreux effets sur les publics cibles. Ateliers créatifs vis-à-vis de détenus, parcours artistiques pour des jeunes, accompagnements de longue durée pour bâtir un orchestre de jeunes issus de QPV (quartier prioritaire de la ville), etc., les actions menées sont nombreuses et variées.

Nous avons distingué **trois types de contributions sociétales** créées par ces actions : **la facilitation à la création artistique (1)**, **la transformation sociale et culturelle des jeunes par la création artistique (2)**, et **l'amélioration de l'insertion des publics «empêchés» (3)**.



## 1. Facilitation de la création artistique pour les amateurs et professionnels

Pour citer le directeur général de l'Orchestre symphonique de Bretagne, « *un orchestre est une ressource pour son territoire* ». En effet, un orchestre n'est pas seulement le lieu de transmission et de partage de la musique et du grand répertoire, mais il est également au service de la création musicale sur son territoire. Loin d'être uniquement un lieu de production artistique, les orchestres sont des lieux de ressource permanents : cours pour musiciens amateurs, mise à disposition d'un studio d'enregistrement pour les professionnels, collaborations avec des musiciens en devenir, etc. **Ces dispositifs font de l'orchestre un facilitateur de la création artistique.**

### ZOOM

### Quelques initiatives menées par les orchestres

#### Résidence d'artiste et patrimoine Breton

**L'Orchestre symphonique de Bretagne** propose à ses abonnés le concert *40èmes Rugissants*, une création originale réalisée par un artiste en résidence. En accueillant ainsi des compositeurs en résidence, les orchestres permettent de soutenir la création contemporaine. Ici, l'Orchestre symphonique de Bretagne va plus loin en proposant à un compositeur breton d'écrire une oeuvre sur la mer en dialoguant avec les photographies d'Anita Conti. Soulignons d'ailleurs que le concert a été pensé pour répondre et dialoguer avec des oeuvres proposées par le Festival Photo La Gacilly, autre acteur culturel breton. On voit ici toute la logique de soutien à la création, par un mélange de résidence

d'artiste, de partenariat interstructures et de mise en valeur d'un patrimoine commun.

## **Un studio d'enregistrement de musique de film pour le territoire francilien**

Alors même que près de 50% des productions françaises sont tournées en Île-de-France, moins de 5% des musiques de film sont enregistrées dans la région. Peu de salles de grande taille sont disponibles dans la région (d'autant plus après la fermeture des Studios Davout en 2017 et du Studio Grande Armée en juin 2018) et les producteurs privilégient les studios de Londres ou de Prague.

L'Orchestre national d'Île-de-France a donc décidé, avec le soutien de la région Île-de-France, d'installer, dans son bâtiment-siège à Alfortville, un studio d'enregistrement pour développer l'enregistrement de musique de film dans la région. Le studio, baptisé Charles Aznavour, a été inauguré le 17 octobre 2018. Il permet d'enregistrer aussi bien la musique seule (logiciel Pyramix) que la musique à l'image (logiciel Protools), de mettre en œuvre un son spatialisé (« Atmos » ou binaural), avec l'accompagnement de l'équipe mobilisée de l'orchestre, du bibliothécaire à la production.

L'Orchestre national d'Île-de-France offre ainsi une ressource nouvelle: 94 musiciens pour enregistrer dans deux salles mises à disposition à cet effet (un auditorium de 335 m<sup>2</sup> et 10m de hauteur et un studio de 104m<sup>2</sup> et 7m de hauteur). Les tarifs sont jugés très compétitifs par rapport à l'offre existante (au plus 15 000 € les 20 premières minutes pour l'orchestre et l'auditorium). Des enregistrements y ont déjà été réalisés – comme pour le film d'animation Minuscules 2 – et ont été particulièrement appréciés les tarifs compétitifs, la réactivité d'un orchestre d'un haut niveau professionnel, la modularité des deux salles.

## La découverte de la pratique symphonique à Lyon

**L'Orchestre national de Lyon** propose à de jeunes musiciens (âgés de 14 à 21 ans), issus de conservatoires ou d'écoles de musique, de participer à un stage intensif de dix jours au sein de l'Orchestre des Jeunes. Ils sont ainsi formés à la pratique de l'orchestre. Sélectionnés selon leur niveau, ils ont l'occasion de jouer quatre concerts de restitution à la fin du stage. C'est donc une opportunité rare de progresser dans la pratique d'un instrument, mais aussi dans la pratique collective de la musique, accompagnés par les musiciens de l'Orchestre national de Lyon. L'Orchestre des jeunes est subventionné par la Région Auvergne-Rhône-Alpes.

## Une application pour faciliter l'apprentissage et la création (en partenariat avec de nombreux orchestres)

NomadPlay est une application à destination de tous les amateurs de musique « *qui permet d'avoir des partitions sur lesquelles on peut se substituer virtuellement à n'importe quel musicien d'un groupe ou orchestre, pour jouer à sa place en immersion audio. C'est une vraie plus-value pour faciliter les répétitions des personnes.* » explique la fondatrice et directrice générale de Nomad Music.

**L'Orchestre national d'Île-de-France et l'Orchestre de chambre de Paris**, comme d'autres orchestres, collaborent activement avec Nomad Music en livrant leurs productions gratuitement à l'application. L'orchestre permet ainsi d'enrichir le catalogue de l'application, donnant l'opportunité à n'importe qui d'écouter ses productions et de répéter en écoutant les enregistrements. L'impact est donc potentiellement de grande ampleur vis-à-vis des conservatoires ou des musiciens amateurs.

Quels sont alors les impacts de ce rôle de ressource que l'orchestre peut jouer vis-à-vis des créateurs et des musiciens ? Nous avons distingué trois effets principaux :

**1. La promotion de l'exercice amateur** : les orchestres facilitent l'apprentissage de la pratique musicale : préparation aux concerts qui offrent un bagage théorique ou ateliers à destination d'amateurs (par exemple : Atelier Sonore à Lyon), les orchestres offrent des possibilités nombreuses pour aiguiser son sens artistique et sa pratique.

**2. Le développement de l'exercice professionnel** : deux éléments méritent d'être mentionnés à cet effet :

- **Le soutien à la création d'oeuvre** : l'accueil régulier de chefs et compositeurs contribue à enrichir les programmations et à promouvoir la création : la commande et l'interprétation. « *On soutient la création d'oeuvres locales, pour participer au patrimoine et à l'identité régionale mais aussi pour contribuer à faire vivre les compositeurs* », confie ainsi le directeur général de l'Orchestre symphonique de Bretagne.
- **L'ouverture à des créateurs de toute sorte** : certains orchestres mettent à disposition du matériel (studio d'enregistrement, prêt de matériel, etc.) facilitant la création pour tout type de professionnels<sup>34</sup>. L'exemple de l'Orchestre national d'Île-de-France, avec son studio d'enregistrement de musique de film et avec l'activité de location d'instruments qu'il coordonne<sup>35</sup>, s'inscrit tout à fait dans cet esprit d'orchestre-ressource.

**3. La formation des musiciens de demain** : là encore, deux éléments contribuent à promouvoir cette formation :

---

34 <http://www.leparisien.fr/val-de-marne-94/alfortville-enfin-un-ecrin-pour-la-creation-de-musiques-de-films-03-06-2018-7750908.php>

35 Depuis le 1er janvier 2018, le Conseil Régional a confié la gestion d'un parc instrumental regroupant plus de 3 000 références à l'Orchestre National d'Île-de-France

- **La formation dans le cadre de l'orchestre** : à l'image de l'Orchestre des jeunes mis en place à l'Orchestre national de Lyon, les collaborations entre musiciens des orchestres et conservatoires sont nombreuses et sont un moyen de professionnalisation des jeunes. « *C'est aussi le coeur du métier que de transmettre aux générations de musiciens à venir* », affirme ainsi l'un des musiciens interrogés.
- **La formation hors cadre** : nombre de musiciens enseignent au conservatoire ou en école de musique en plus de leurs horaires de travail à l'orchestre, contribuant à la formation. « *Historiquement, l'Orchestre de chambre de Paris a été créé pour des professeurs de conservatoire. C'est très ancré ici* », nous confiait la responsable de l'action culturelle de l'orchestre.

## 2. Transformation sociale et culturelle des jeunes par la création artistique

Si les actions ponctuelles où l'orchestre joue pour les jeunes sont efficaces, c'est lorsque l'orchestre crée avec ces jeunes que l'impact semble être le plus fort. Les activités de création artistique mises en place auprès des plus jeunes représentent bien plus qu'un apprentissage de la musique, il s'agit d'un moyen d'acquisition de compétences, de création de liens entre participants et ces activités contribuent à renforcer la confiance en soi. C'est donc un véritable outil de formation de citoyens que l'orchestre met en place avec ces actions, qui, nous l'explicitons ci-dessous, peuvent prendre des formes variées.



## Quelques initiatives menées par les orchestres

### **Chantons avec l'orchestre ! Une initiative de l'Orchestre national d'Île-de-France**

Précurseur en matière d'action participatives, l'**Orchestre national d'Île-de-France** développe depuis plusieurs années l'action *Chantons avec l'orchestre !* Le principe du projet « Chantons avec » est simple : des amateurs répètent avec l'orchestre jusqu'à présenter ensemble un spectacle sur scène. Pour cela, de nombreux choeurs différents vont répéter chaque semaine, puis ils participent à des répétitions piano/chant groupées. À la fin de l'année scolaire, ces mélomanes prépareront le concert avec l'Orchestre national d'Île-de-France au cours d'une pré-générale et d'une répétition générale. Ces actions regroupent souvent des jeunes publics et des adultes, ce qui a le mérite de tisser du lien entre divers publics de l'orchestre : « *on mène actuellement le projet dans trois villes, impliquant près de 300 enfants et adultes* »<sup>36</sup>. Différents genres musicaux ont ainsi pu être explorés par les enfants, comme le conte musical ou encore la comédie musicale.

### **Classes d'O ! à l'Orchestre symphonique de Bretagne**

L'**Orchestre symphonique de Bretagne** propose un programme ambitieux et de long-terme sur trois années, co-construit avec une collectivité territoriale. Ce projet vise notamment le renouvellement des publics, l'éducation à la musique et tout ce que cela apporte aux enfants, tant sur le plan scolaire que culturel. Dans ce cadre, l'orchestre travaille notamment avec la communauté de communes de Dinan, et a mis en place un programme de 3 ans, réunissant 3 classes dans 3 écoles ainsi que le conservatoire à rayonnement intercommunal de la ville. Le projet réunit un compositeur, Benoît Menut, lauréat du Grand prix SACEM de la musique symphonique, en résidence pendant ces trois ans, une soixantaine d'enfants suivis et initiés à la musique,

---

<sup>36</sup> Echange avec la directrice générale de l'Orchestre national d'Île-de-France

et plusieurs musiciens de l'orchestre qui se sont déplacés avec des professeurs du conservatoire dans les classes. Les enfants ont assisté à trois reprises à des concerts à Rennes.

### **Le projet national : Démonos**

Lancé initialement en Île-de-France (en 2010), le programme Démonos vise à démocratiser l'accès à la musique classique par l'apprentissage en orchestre.

**L'Orchestre national de Lyon** s'est lancé dans le projet en 2017. L'Orchestre Démonos regroupe 120 enfants entre 7 et 8 ans issus d'écoles en REP (réseau d'éducation prioritaire) qui s'engagent pour une période de 3 ans. Il regroupe ainsi des élèves des communes de Bron, Décines, Givors, Lyon et Vaulx-en-Velin. Encadrés par des musiciens de l'orchestre et des travailleurs sociaux, ils apprennent la pratique d'un instrument et seront amenés à se produire en concert.

**L'Orchestre national de Lille** est l'un des coordinateurs du projet pour la région Hauts-de-France et anime ainsi un orchestre Démonos sur le territoire de la métropole européenne lilloise, avec des enfants des communes d'Armentières, Faches-Thumesnil, Hem, Lille, Marcq-en-Baroeul, Mons-en-Baroeul, Roubaix, Villeneuve d'Ascq et Wattrelos. Au total, ce sont près de 115 enfants issus de quartiers relevant de la politique de la ville, qui se sont vus confier un instrument de musique et qui participent à des ateliers bi-hebdomadaires, accompagnés par des musiciens, des danseurs et des chefs de chœur professionnels. Chaque année se clôture par un concert final sous la direction d'Alexandre Bloch, chef de l'Orchestre Démonos Métropole Européenne de Lille. Un concert a été donné au Nouveau-Siècle en juin 2018 pour la Fête de la musique.

L'impact de ces actions de création artistique auprès des jeunes a trois catégories d'effet :

**1. Le développement des savoir-faire et savoir-être des jeunes** : les jeunes améliorent leurs compétences musicales, scolaires ou encore comportementales, on note ainsi :

- **Un apprentissage de la discipline** : l'éducation musicale apprend la concentration et la discipline nécessaires en milieu scolaire. Les coordinateurs des différents exemples évoqués ci-dessus ont insisté sur l'intérêt de ces projets pour cadrer les élèves et leur transmettre un sens de la discipline. Une étude quantitative réalisée par l'Institut Montaigne<sup>37</sup> sur les «Orchestres à l'école» rendait compte de cet aspect en montrant que la note de vie scolaire des participants à cette action augmentait de 0,8 point en moyenne par rapport aux autres élèves.
- **Le développement de compétences scolaires** : la rigueur de l'apprentissage peut se traduire par des résultats scolaires améliorés. Si les éléments qualitatifs recueillis sont plutôt de l'ordre de la supposition, l'étude précédemment citée<sup>38</sup> souligne une augmentation de la moyenne générale de 0,45 point en moyenne pour le groupe d'enfants ayant participé à « Orchestre à l'école » par rapport aux autres.
- **Un apprentissage de la musique** : les jeunes apprennent à écouter et à jouer d'un instrument. Cette implication peut devenir durable: dans le cadre de *Classes d'O*, après le passage d'un clarinetteste de l'Orchestre symphonique de Bretagne, cinq enfants se sont inscrits au conservatoire en classe de clarinette.

**2. La création de lien social** fait référence au fait de **tisser des liens** entre individus : le travail collectif suscite l'échange , la coopération, la bienveillance et développe la confiance en soi et les relations sociales entre participants (ainsi qu'avec les musiciens). Comme souligné par la coordinatrice du projet Démon à Lyon : « *on a plusieurs nationalités*

---

37 Note de l'Institut Montaigne – première évaluation des orchestres à l'école

38 Ibid.



*et cultures et les enfants échangent sur leurs différences. De forts liens se tissent, ils sont devenus copains, c'est le groupe DEMOS» ; « les enfants qui étaient les plus isolés – qui pendant près de 3 mois n'ont pas trop échangé avec les autres – se sont maintenant rapprochés de tout le monde ! Il n'y a plus d'isolement ».* « Les enfants s'entraident et les plus timides trouvent aussi leur place dans le groupe », complète une institutrice partenaire d'un atelier créatif organisé par l'Orchestre national de Lille.

**3. Le gain de confiance en soi** s'exprime à travers deux éléments principaux :

- **Une estime de soi qui se renforce** : pouvoir mener un projet artistique sur une certaine durée – incluant souvent une représentation face à un public – contribue à renforcer la confiance en soi des jeunes : « *Les enfants voient les progrès qu'ils réalisent. On les félicite régulièrement en leur disant : « tu progresses bien », et donc ils gagnent en confiance* »<sup>39</sup>. « *Les enfants qui étaient déjà inscrits au conservatoire ont eu une nouvelle motivation, ça leur a permis de se rendre utile auprès de leurs camarades* », selon la responsable du service culturel de la communauté de communes de Dinan où l'Orchestre symphonique de Bretagne a l'un de ses pôles *Classes d'O*.
- **Une hausse des ambitions** : les jeunes, au fur et à mesure de leurs progrès, semblent devenir plus conscients de leurs capacités et voient leur ambition se renforcer. Dans le cadre de Demos, un collaborateur de l'Orchestre national de Lyon explique ainsi : « *ça crée des vocations : on en a déjà un qui veut devenir chef d'orchestre plus tard* ».

---

39 Echange avec la coordinatrice lyonnaise de Démos

### 3. Amélioration de l'insertion des publics fragilisés

Leviers d'apprentissage, les ateliers de création artistique sont une parenthèse bénéfique pour des publics fragilisés (personnes précaires, réfugiés, publics « empêchés », etc.) qui reprennent confiance en eux et créent du lien autour d'une oeuvre collective.

Ces projets peuvent prendre de nombreuses formes très différentes, depuis des projets d'écriture musicale avec des réfugiés jusqu'à la production et la représentation d'un spectacle complet et ambitieux pour un public de détenus.



#### Quelques initiatives menées par les orchestres

#### **De la prison à la scène : des initiatives menées par l'Orchestre national d'Île-de-France et l'Orchestre de chambre de Paris**

Cette action, *Flibustiers du Classik*, est menée dans le cadre du partenariat que l'**Orchestre de chambre de Paris** entretient avec le centre de détention de Meaux-Chauconin. Elle s'inscrit dans un contexte d'engagement fort envers les détenus : l'orchestre donne tous les ans des concerts à la prison de Fleury-Mérogis, il réalise des concerts-rencontres au sein de l'établissement de Meaux-Chauconin. Souhaitant prolonger cet engagement auprès de l'établissement pénitentiaire, l'orchestre a monté un projet d'ateliers d'écriture et de composition impliquant quatre musiciens de l'orchestre accompagné du rappeur Ménélik. Ces ateliers ont par la suite donné lieu à un premier

concert, au cours duquel les détenus ont été autorisés à quitter la prison, concert programmé par l'Orchestre de chambre de Paris lui-même. Un deuxième concert a été donné au mois de novembre 2018, après que certains des détenus du groupe sont sortis de prison, et s'est tenu au Centquatre Paris.

La collaboration entre la maison d'arrêt de Fresnes et l'**Orchestre national d'Île-de-France** a débuté par l'organisation de concerts de *soundpainting*<sup>40</sup> au sein de la maison d'arrêt en 2014. Elle s'est ensuite poursuivie par l'organisation d'ateliers de création musicale en lien avec des détenus – notamment dans le cadre d'un partenariat entre la SACEM et l'administration pénitentiaire. Ainsi, en 2016, sur le thème de la métamorphose, une dizaine de détenus ont été amenés à écrire des musiques en lien avec des membres de l'Orchestre national d'Île-de-France. La prochaine édition doit se couronner par « *la réalisation d'une flashmob avant un concert à la Philharmonie afin que les détenus soient mis en contact avec ce public* »<sup>41</sup>.

### **Des ateliers à destination de publics fragilisés : des élèves allophones bénéficiaires d'actions de l'Orchestre national d'Île-de-France**

**L'Orchestre national d'Île-de-France**, dans le cadre du dispositif UPE2A du collège Jean Perrin à Paris, a accompagné un groupe d'élèves allophones pour dispenser un enseignement spécifique. Il leur a ainsi été possible d'assister au concert « Super Héros » de l'orchestre. Suite à ce concert, il leur a été proposé de devenir à leur tour créateurs et acteurs de leur propre projet musical avec l'aide d'un compositeur et d'un musicien de l'orchestre. Ce projet, qui a donné lieu à une restitution à la Philharmonie de Paris, a été mené dans la durée et les élèves ont ainsi pu s'impliquer progressivement.

---

40 Le Soundpainting est un langage de signes, universel et multidisciplinaire, permettant la composition en temps réel, pour les musiciens, les comédiens, les danseurs et les artistes visuels.

41 D'après la directrice générale de l'Orchestre national d'Île-de-France

## L'engagement de l'Orchestre de chambre de Paris auprès des réfugiés

Depuis deux ans, de nombreuses actions ont été entreprises par l'**Orchestre de chambre de Paris** à destination de ces publics.

En lien avec le Musée de l'histoire de l'immigration, le projet « Chansons migrantes » a vu le jour. Un compositeur en résidence à l'orchestre, Pierre-Yves Macé, a entrepris de recueillir les chansons d'origine ou d'enfance des primo-arrivants et de les adapter pour l'orchestre de chambre. Le résultat a donné « Chansons migrantes », une pièce jouée dans le cadre d'un concert plus large avec d'autres oeuvres de musique de chambre faisant partie intégrante de la programmation de la saison de l'orchestre.

Un projet né du même constat et du même partenariat propose quant à lui une interaction avec un public de scolaire. L'initiative « Histoire des quatre coins du monde » propose à différents collégiens du Collège Mozart (Paris 19e) ainsi qu'à des migrants un travail d'écriture et de mise en scène d'un spectacle musical autour de contes et légendes de différentes cultures et différentes époques. La pièce a ainsi été écrite collectivement par ces collégiens et par des migrants en cours d'apprentissage du français, encadrés et guidés par un compositeur, Mark Withers, résident à l'Orchestre de chambre de Paris, et une metteure en scène, Aurélie Rochman.

Les effets sur les publics « empêchés » que nous avons perçus peuvent être regroupés en trois catégories distinctes :

**1. Un moment d'émotion et d'enrichissement culturel** qui se caractérise par deux aspects :

- **Un exutoire face aux difficultés** : les ateliers représentent un exutoire pour les participants qui peuvent s'exprimer sur leurs difficultés à travers la création musicale. Cela nous a été confirmé

par la responsable culturelle de la prison de Meaux-Chauconin :  
« *Dans un environnement comme celui-ci, la musique c'est une pause extraordinaire, qui apaise tout le monde, détenus et gardiens.* »

- **Un élargissement du capital culturel** : qu'il s'agisse d'ateliers pour allophones, pour détenus ou d'autres publics, les participants dialoguent avec d'autres, élargissent leur répertoire culturel, voire acquièrent des compétences (linguistiques, musicales) qui peuvent faciliter leur (ré)insertion. Un détenu, selon un musicien impliqué dans le projet *Flibustiers du Qlassik*, vient désormais à plusieurs concerts de l'orchestre depuis sa libération, accompagné de sa famille : « *c'est pour lui une vraie fierté, et il s'intéresse désormais beaucoup à la musique classique*<sup>42</sup> ».

**2. La création de lien social** : le travail en collectif suscite l'échange, l'entraide et le partage culturel entre tous les participants. Il contribue à créer une dynamique de groupe pour des publics dont il est parfois difficile de maintenir l'attention et pour qui l'enjeu social est important (réfugiés, détenus, etc.). C'est ainsi que nous a confirmé la responsable culturelle de la prison de Meaux-Chauconin : « *on a observé un vrai apaisement des tensions au sein de la prison, notamment parce que les détenus ont l'occasion de collaborer sur le projet. Ça les rapproche.* » « *On est dans un contexte où les gens veulent partir plutôt que rester* » confie la secrétaire générale du Samu Social, à propos des actions en centre d'hébergement d'urgence de l'Orchestre de chambre de Paris. « *Avec ces projets de long terme, on crée du lien et ça permet de les accompagner dans la durée.* »

**3. La contribution à l'insertion sociale des participants** : deux éléments saillants méritent d'être mentionnés :

- Une estime de soi qui se renforce : en leur permettant de contribuer activement à la construction d'une activité perçue comme élitiste, les personnes se sentent valorisées. « *Je pense que le principal effet c'est la mise en valeur de ces personnes réfugiées* », indique la directrice du Musée national de l'Histoire et de l'Immigration dans le cadre des projets menés avec l'Orchestre de chambre de Paris.

---

42 Entretien avec un musicien de l'Orchestre de chambre de Paris.

*« On sent qu'elles reprennent confiance en elles, qu'elles se sentent mises en avant ».*

- Le changement de regard des publics : que ce soit les cercles proches (par exemple : codétenus), les musiciens, ou plus largement le public qui assiste à une création artistique produite par des personnes fragilisées, les regards évoluent positivement. C'est l'un des points sur lesquels a insisté le directeur général de l'Orchestre de chambre de Paris et qui guide l'action de l'orchestre : *« on contribue à présenter ces personnes différemment. Notre public change de regard sur les prisonniers quand il se rend compte qu'ils étaient avec nous depuis le début. On essaie de changer le regard des gens sur des sujets difficiles. »*

## Les principaux effets identifiés pour les musiciens

Les publics ne sont pas les seuls bénéficiaires de l'engagement des orchestres : les musiciens sont concernés au premier chef. Les entretiens que nous avons pu mener font émerger trois types d'effets principaux :

**1. Le développement de compétences nouvelles** ; deux types de compétences ont été soulignés par nos interlocuteurs :

- **L'apprentissage de nouveaux styles musicaux** : grâce aux actions sociétales, les musiciens apprennent parfois de nouveaux styles de musique, ou de nouvelles manières de jouer, voire d'être dirigés. *« On est un peu des gardiens de musée, du grand répertoire, mais on aime aussi explorer d'autres territoires musicaux comme le rap ou le jazz, voire d'autres territoires géographiques »*, confie une musicienne interrogée.

- **Le développement de compétences de vulgarisation** : ces actions, notamment éducatives, conduisent les musiciens à sortir de leur zone de confort pour vulgariser leurs connaissances et leur pratique musicale, ce qui permet le développement de compétences nouvelles. *« Ce n'est pas notre métier premier, mais ça nous oblige à entrer dans une nouvelle démarche pour faire découvrir et déconstruire l'image parfois négative que les concerts symphoniques peuvent avoir »*, indique un musicien.

## 2. Un enrichissement émotionnel et une prise de conscience : cet effet s'exprime à travers deux éléments principaux :

- **Un sentiment d'utilité** : les musiciens soulignent l'aspect gratifiant des actions sociétales qui, à travers la rencontre et l'échange, suscitent de l'émotion et renforcent le sentiment d'être utiles. *« Quand vous avez des prisonniers qui vous disent merci ou des enfants qui vous posent des questions, vous vous sentez vraiment utile en tant que musicien »*, explique l'une des musiciennes.
- **Une prise de conscience** : ces actions participent à une prise de conscience de certains grands enjeux contemporains (la détention, l'intégration, l'éducation) et contribuent à nourrir l'engagement des musiciens au sein de la société. L'un des musiciens partage sa vision : *« je pense que c'est bien de nous forcer à avoir cet engagement politique. Pas partisan, mais politique, qu'on s'engage vraiment pour la ville, le territoire »*.

**3. La création de lien social** : cette création s'exprime surtout à travers les **liens noués entre les participants** : le travail en collectif avec des enfants ou des publics « empêchés » suscite l'échange, la coopération, le respect mutuel et la création de liens entre participants et musiciens. L'un des musiciens raconte ainsi qu'il revoit régulièrement un détenu qu'il avait rencontré, aujourd'hui libre : Un vrai respect mutuel est né de cette rencontre entre musiciens et détenus.

# Les clés pour un rôle sociétal adapté

Quels sont les facteurs clés de succès qui permettent aux orchestres d'assurer la qualité de leurs actions et par conséquent de créer de l'impact sur les territoires ? Différentes leçons peuvent être tirées des modèles observés, au niveau **stratégique (1), organisationnel (2) et opérationnel (3)**.

## 1. Au niveau stratégique : vision sociétale des dirigeants, excellence artistique et implication de longue durée

D'un point de vue stratégique, trois éléments principaux favorisent la mise en place d'actions sociétales :

**1. Une vision stratégique** – impulsée par les dirigeants – qui valorise le rôle sociétal de l'orchestre : l'inscription du rôle sociétal de l'orchestre parmi ses missions semble favoriser l'adhésion collective aux actions menées. Une musicienne de l'Orchestre national d'Île-de-France déclarait ainsi : « *le fait que l'identité de l'orchestre comprenne la mission sociale depuis le début, ça assure que les musiciens ne sont pas surpris quand on leur demande de jouer à l'autre bout de l'Île-de-France pour des scolaires* ». L'Orchestre symphonique de Bretagne a quant à lui entrepris une large réflexion sur son rôle dans la cité. Sous l'impulsion du directeur général de l'orchestre, une réflexion stratégique a été menée collectivement, afin de faire émerger la mission de l'orchestre. Cette réflexion, menée avec un cabinet de conseil en stratégie, a permis de faire émerger la mission suivante : « *transmettre un patrimoine culturel*



*universel pour améliorer la vie des citoyens et créer du lien*». La notion d'engagement sociétal est donc progressivement devenue centrale pour l'orchestre. Enfin, plus largement, l'engagement des dirigeants administratifs ou des chefs d'orchestre est propice à insuffler une dynamique auprès des musiciens. Un membre de l'Orchestre de chambre de Paris soulignait : « *Quand vous avez un chef d'orchestre comme Douglas Boyd, qui est arrivé à ce niveau alors qu'il venait d'un milieu populaire, grâce aux programmes culturels mis en place, ça marque les musiciens. Quand vous l'entendez parler de l'importance d'agir pour notre territoire proche, là aussi, ça revêt une résonance particulière pour les musiciens* ».

**2. L'excellence artistique comme moyen de résoudre la tension entre artistique et sociétal** : la principale réticence de certains musiciens repose sur le manque d'ambition artistique colporté par certaines actions sociétales : « *c'est vrai que lorsqu'on doit jouer pour des enfants « Pierre et le Loup » sous la supervision d'un jeune chef, on peut avoir une motivation limitée* » concède un musicien rencontré. Pour résoudre cette tension entre artistique et sociétal, la plupart des orchestres ont souligné l'importance de placer l'excellence artistique au centre des projets sociétaux. Premièrement, cela assure que les actions sociétales – si elles conduisent à une représentation devant le public de l'orchestre – ne ternissent pas l'image de qualité de l'orchestre vis-à-vis de son public traditionnel. Deuxièmement, cela apparaît capital pour assurer l'adhésion des musiciens à chacun des projets. Troisièmement, pour les bénéficiaires de ces actions, il est important de leur montrer qu'ils sont considérés comme des participants à part entière, quels que soient leur situation ou leur statut social.

**3. Privilégier l'implication de longue durée au « saupoudrage d'initiatives »** : les orchestres, en majorité, défendent l'idée d'une implication plus sélective mais plus durable sur quelques projets structurants. Trois éléments principaux de justification sont évoqués. Premièrement, une telle approche permet un investissement garantissant le succès des initiatives : formation des musiciens, partenariat de longue durée avec des intervenants extérieurs, coordination avec le partenaire social, etc.

*« Si vous vous engagez sur une multitude d'actions différentes, de courte durée, jamais vous ne pouvez apporter aux musiciens les compétences nécessaires pour intervenir, les partenaires de qualité, les outils et réflexes importants à acquérir »* déclare un responsable d'action culturelle interrogé.

Deuxièmement, assez naturellement, les orchestres insistent sur les effets des initiatives sur les participants, qui semblent bien plus marqués dès lors qu'elles s'inscrivent dans la durée. Troisièmement, corollaire de ces effets plus marqués, une telle approche semble générer plus de satisfaction auprès des musiciens qui perçoivent les évolutions positives des participants au fur et à mesure du projet.

*« C'est sûr que lorsque vous faites un concert dans un lycée et que la moitié de la classe n'est pas attentive, vous n'avez pas le même niveau de satisfaction que lorsque vous faites plusieurs ateliers pédagogiques avec un groupe d'enfants que vous voyez progresser de session en session »* déclare un musicien.

## 2. Au niveau organisationnel : échange constant entre artistique et « culturel », proximité locale, capacité à mobiliser des moyens financiers, socialisation secondaire inversée

Au niveau organisationnel, quatre éléments émergent :

**1. L'importance de l'étroite collaboration entre l'artistique et les équipes de l'action culturelle** : largement mentionné en 2.2, ce point est central pour l'ensemble des orchestres. L'échange régulier entre les équipes en charge des actions sociétales et la direction artistique est un gage de cohérence des actions menées. Il permet aussi «d'embarquer» plus simplement les musiciens qui voient dans ces actions sociétales une continuation de l'artistique et non une simple action périphérique « *qu'il faut faire parce qu'on doit le faire* » analyse

un musicien interrogé. A ce titre, certains orchestres ont pu insister sur la nécessité de favoriser l'échange via des instances dédiées (groupe de travail, comité artistique impliquant les équipes de l'action culturelle, etc.).

**2. La proximité avec les partenaires locaux** : *« pour chacun des projets menés, on s'appuie sur des relais sociaux efficaces qui assurent le suivi de nos actions et appuient les musiciens »* rappelle la directrice générale de l'**Orchestre national d'Île-de-France**. *« On s'appuie beaucoup sur l'expertise d'associations locales, de centre sociaux. C'est un moyen de vraiment être en phase avec les besoins du territoire »* déclare le directeur général de l'**Orchestre national de Lille**. Principaux garants du succès des actions réalisées, la qualité de relais des partenaires est aussi propice à rassurer les musiciens lorsqu'ils sont amenés à intervenir dans un contexte nouveau, potentiellement intimidant (milieu carcéral, hôpital, centre d'hébergement d'urgence, etc.). Cette qualité est le fruit, pour chaque orchestre, d'un réseau dense de partenaires au sein du territoire, un réseau qui s'entretient et se nourrit régulièrement. C'est aussi ce que défend l'**Orchestre de chambre de Paris** et ce qui est reconnu par ses partenaires : *« ils sont toujours très disponibles et proactifs, notre relation est d'une très grande qualité et c'est très précieux pour nous »* indique la directrice du Musée national de l'Histoire et de l'Immigration. Même son de cloche concernant l'**Orchestre symphonique de Bretagne** : *« on a une vraie relation partenariale, qui devrait accoucher d'un projet très ambitieux pour laquelle l'orchestre est très volontaire »* confie le directeur du Festival Interceltique.

**3. Une organisation de projet propice à favoriser la socialisation secondaire inversée<sup>43</sup>** : la majorité des orchestres insistent sur l'intérêt des actions pédagogiques et scolaires pour attirer les parents aux concerts. Certains ont souligné la pertinence d'intégrer un ou plusieurs contacts avec les parents des enfants concernés par les actions.

---

43 Ce terme fait référence au fait que les parents découvrent la musique symphonique via leurs enfants - se reporter à l'étude AFO-ARISTAT réalisée en 2013-2014 intitulée « Les publics de l'orchestre symphonique »

« Lorsque l'on mène une action avec des enfants, on va essayer d'intégrer une restitution publique afin que les parents puissent découvrir le monde de l'orchestre » souligne la directrice générale de l'Orchestre national d'Île-de-France à cet effet.

**4. La capacité à mobiliser des ressources financières** : difficulté majeure pour lancer des nouveaux projets, les orchestres se sont progressivement organisés pour trouver des sources de financement. Certains sont reconnus par leurs partenaires pour être proactifs en la matière en « *arrivant avec un projet déjà financé* ». Ainsi, l'**Orchestre de chambre de Paris** a été salué par ses partenaires, notamment parce qu'il leur propose des projets pour lesquels il a d'ores et déjà obtenu un financement de la DRAC. C'est aussi le cas de l'**Orchestre symphonique de Bretagne** : « *ils sont arrivés directement avec les financements. C'est rare d'avoir des partenaires aussi prévoyants et organisés* », déclare la responsable du service culturel de la communauté de communes de Dinan. En outre, cette capacité à trouver des financements passe aussi par un appel au mécénat privé qui se développe dans tous les orchestres. Ainsi, l'**Orchestre national de Lille** développe son club *Arpège* regroupant des entreprises mécènes. L'Orchestre symphonique de Bretagne mène quant à lui une politique de recrutement de mécènes, et dispose de formats originaux pour lever des fonds, comme la vente aux enchères de la baguette du chef d'orchestre. L'**Orchestre national de Lyon** a inauguré récemment la *Fondation Philharmonique*, l'Orchestre de chambre de Paris s'appuie, quant à lui, sur *Crescendo*, un club qui réunit les mécènes et entreprises qui soutiennent l'orchestre.

### 3. Au niveau opérationnel : flexibilité des orchestres, faciliter le lien avec les univers de référence des bénéficiaires, capitaliser sur « sa salle » de concert lorsque cela s'avère possible

Au niveau opérationnel, nous retenons trois éléments principaux :

**1. La capacité des orchestres à être flexibles en matière de format d'intervention** : l'adaptabilité et la flexibilité sont les points forts des orchestres, soulignés par une majorité des partenaires externes. Cette flexibilité fait référence à la capacité des orchestres à réaliser un travail sur mesure pour chacune de leurs interventions ainsi qu'à adapter leurs formats aux exigences des partenaires. « *On arrive facilement à s'organiser en petits groupes selon les actions. C'est mieux pour nous car on a un contact direct avec le public et c'est aussi mieux pour eux car ils sont plus proches de nous* » évoque à cet égard une musicienne de l'**Orchestre national d'Île-de-France**. Dans le même esprit, un partenaire de l'**Orchestre de chambre de Paris** soulignait que l'orchestre « *est un vrai moteur, toujours force de proposition. Ils sont très volontaires et réagissent avec une grande souplesse* ». L'**Orchestre symphonique de Bretagne** est lui aussi très reconnu en la matière : « *ils sont très dynamiques et très volontaristes dans les actions qu'ils proposent* » analyse ainsi la responsable du service culturel de la communauté de communes de Dinan.

**2. La capacité à favoriser les ponts avec des univers familiers des bénéficiaires** : que ce soit dans le cadre des actions à destination des jeunes publics ou des publics « empêchés », les partenaires externes insistent sur l'importance d'une pédagogie qui s'ancre dans l'univers de référence des bénéficiaires pour faciliter l'appropriation du genre symphonique : « *Pour parler de chant lyrique, on va faire des ponts avec les phrasés musicaux qu'on peut retrouver dans le rap. De même, pour faire découvrir certains morceaux de symphonique, on va parler de films ou de morceaux de musiques connus qui permettent aux*

*jeunes de s'y retrouver* » souligne un responsable de centre culturel ayant accueilli l'Orchestre national d'Île-de-France. La référente du centre pénitentiaire de Meaux-Chauconin reconnaît, quant à elle, que le succès du projet « *Flibustiers du Classik* » tient à l'engagement du rappeur Ménélik, figure de référence pour les détenus impliqués.

### **3. L'utilisation de la salle de concert comme un lieu ouvert, au service de son territoire**

si cet aspect concerne une minorité d'orchestres<sup>44</sup>, il mérite d'être mentionné tant il incarne une tendance auprès des orchestres rencontrés – et des lieux culturels plus généralement. L'Orchestre national de Lyon et l'Orchestre national de Lille développent à cet effet des formats innovants qui les ancrent dans leur territoire et leur permettent d'attirer des publics nouveaux : Ateliers Sonores, concerts *Afterwork*, concerts *Expresso* à Lyon ; *babyssimo* et séances de méditation et de sophrologie à Lille. Autant d'initiatives qui incarnent cette volonté d'utiliser la salle de concert comme un espace ouvert sur son environnement proche et accessible pour le plus grand nombre. Certains élus rencontrés – à Lyon notamment – soulignent tout l'intérêt de cette démarche qui oeuvre pour désacraliser ce type de lieu et en faire un vrai lieu de vie « vers un esprit Tiers Lieu <sup>45</sup>».

Nous sommes conscients que ces différents éléments sont parcellaires et mériteraient d'être renforcés par une étude plus systématique du modèle de chaque orchestre. Pour autant, cette première élaboration représente un tronc commun d'éléments « de base » propices à renforcer le rôle sociétal des orchestres sur leur territoire.

---

44 Dans notre panel, seuls l'Orchestre national de Lyon et l'Orchestre national de Lille disposaient de leur propre salle de concert.

45 Espace ouvert sur la cité qui permet de concilier de multiples activités et de favoriser la rencontre entre des personnes d'horizons variés.

# Conclusion : la mesure quantitative des effets

Cette étude propose une première cartographie, qui se veut à la fois simple et exhaustive, qui a pour vocation de rendre plus lisibles et visibles **les composantes du rôle sociétal des orchestres et la diversité des effets** qui peuvent en découler. Reste aujourd'hui à aller plus loin dans la mesure de la fréquence et de l'ampleur de ces effets selon les actions déployées.

Les orchestres disposent d'une base solide sur laquelle s'appuyer : ils mènent, comme nous l'avons montré, **une grande diversité d'activités à impact**. Ils disposent d'une variété de **partenaires opérationnels satisfaits** de leurs actions et qui seront, sans nul doute, prêts à les appuyer dans cette démarche d'évaluation d'impact. Ils possèdent en interne, au travers de leur équipe d'action culturelle, **des personnels de qualité** qui se projettent avec facilité sur les enjeux sociétaux. A ce titre, la richesse des **données qualitatives** que nous avons pu collecter en échangeant avec les orchestres souligne une forte capacité de suivi de leur part.

D'un point de vue quantitatif, en revanche, force est de constater qu'aujourd'hui, les données de suivi dont disposent les orchestres se cantonnent en général à des indicateurs de réalisation (nombre d'actions réalisées, nombre de spectateurs ayant assisté à des représentations, nombre de spectateurs jeunes publics, etc.). **Disposer d'indicateurs de résultat** (par exemple : pourcentage de jeunes publics s'impliquant dans l'apprentissage de la musique suite à un concert ; nombre de détenus qui ont développé des compétences propices à leur insertion suite à une session d'ateliers, etc.) est **la prochaine étape pour que les orchestres suivent les effets de leurs actions et puissent en rendre compte**.

# Annexe : listes des personnes interrogées

## Annexe 1 : Orchestre de chambre de Paris

Organisation	Nom	Prénom	Fonction
<b>Internes</b>			
Orchestre de chambre de Paris	Boyd	Douglas	Directeur musical et chef d'orchestre.
Orchestre de chambre de Paris	Della Valle	Franck	Violoniste solo
Orchestre de chambre de Paris	Droin	Nicolas	Directeur général
Orchestre de chambre de Paris	Dupont	Chrysoline	Directrice de programmation
Orchestre de chambre de Paris	Eblé	Amélie	Chargée des actions culturelles et éducatives
Orchestre de chambre de Paris	Lequeux	Hélène	Violoniste
Orchestre de chambre de Paris	Pillet	Gilles	Directeur de la communication et du développement
<b>Externes</b>			
Ville de Paris	Girard	Christophe	Adjoint à la Maire de Paris pour la culture
Centre pénitentiaire de Meaux-Chauconin	Muscari	Irène	Coordinatrice Culturelle du SPIP (Service Pénitentiaire d'Insertion et de Probation)
Samu social de Paris	Maleplate	Caroline	Secrétaire générale du Samu social de Paris
Ville de Paris	Ducloux	Philippe	Conseiller de Paris, délégué au commerce, à l'artisanat et aux professions indépendantes
Musée national de l'Histoire et de l'Immigration	Orain	Hélène	Directrice générale du Palais de la Porte Dorée
Association Aurore	Rosier	Johanne	Directrice du centre d'hébergement d'urgence Bastion de Bercy



## Annexe 2 : Orchestre de Symphonique de Bretagne

Organisation	Nom	Prénom	Fonction
<b>Internes</b>			
Orchestre Symphonique de Bretagne	Boubila	Anne	Responsable de l'action culturelle
Orchestre Symphonique de Bretagne	Boudot	Fabien	Violon super solo
Orchestre Symphonique de Bretagne	Coulaud	Pierre	Violoniste
Orchestre Symphonique de Bretagne	Feldman	Marc	Administrateur général
Orchestre Symphonique de Bretagne	Llewellyn	Grant	Directeur musical et chef d'orchestre
Orchestre Symphonique de Bretagne	Michel	Stéphane	Trompettiste
<b>Externes</b>			
Communauté de communes de Dinan	Balloud	Elodie	Responsable du service culturel
Festival photo de La Gacilly	Drouet	Florence	Directrice artistique
Région Bretagne	Le Boulanger	Jean-Michel	Premier vice-président, chargé de la culture et de la démocratie régionale
Festival Interceltique	Lombardia	Lisardo	Directeur
DRAC Bretagne	Roussel	Michel	Directeur
Conseil général Ille-et-Vilaine	Sourdrille	Françoise	Vice-présidente en charge de la culture

## Annexe 3 : Orchestre National de Lyon

Organisation	Nom	Prénom	Fonction
<b>Internes</b>			
Orchestre National de Lyon	Brovillé	Arnaud	Attaché pédagogique
Orchestre National de Lyon	Durand	Emmanuelle	Secrétaire générale
Orchestre National de Lyon	Reville	Emmanuelle	Musicienne
Orchestre National de Lyon	Papin	Stéphanie	Directrice Administrative et Financière
Orchestre National de Lyon	Sam-Giao	Aline	Directrice Générale
Orchestre National de Lyon	Vermeulen	Ronald	Délégué artistique
<b>Externes</b>			
Mairie de Lyon	Fourneyron	Xavier	Directeur général adjoint des services Culture, Patrimoine, Ville étudiante
Projet Demos	Gherardi	Muriel	Cheffe de projet politique de la ville à Décines
Mairie de Lyon	Graber	Loïc	Adjoint à la culture du maire de Lyon
Mairie du 3 <sup>ème</sup> arrondissement	Panassier	Catherine	Maire du 3 <sup>ème</sup> arrondissement
Fondation Philharmonique	Proton de la Chapelle	Bernard	Président
Mairie de Lyon	Villarubias	Marc	Responsable Mission Coopération Culturelle

## Annexe 4 : Orchestre National de Lille

Organisation	Nom	Prénom	Fonction
<b>Internes</b>			
Orchestre National de Lille	Abraham	Ghislain	Intervenant pédagogique
Orchestre National de Lille	Bou	François	Directeur général
Orchestre National de Lille	Sinacori	Fabio	Délégué artistique
Orchestre National de Lille	De Visscher	Charlotte	Responsable des relations publiques et du mécénat
Orchestre National de Lille	Pailot	Francis	Responsable de la diffusion
Orchestre National de Lille	Robino	Gregorio	Violoncelle solo
Orchestre National de Lille	Vindrios	Cécile	Alto
<b>Externes</b>			
Ecole St Exupéry de Linselle	Botta	Edith	Institutrice
Ville de Lille	Ceugnard	Thomas	Directeur des arts du spectacle
Métropole Européenne de Lille (MEL)	Chambrier	Virginie	Cheffe de projet – Direction de la Culture
Centre Social des 3 Villes - HEM	Debouvere	Jean-Luc	Responsable du centre social
Mission locale de Lille (Crédits Loisirs)	Vanpeene	Anne	Responsable de l'action Crédits Loisirs
Conseil régional des Hauts-de-France	Mamelin	Jocelyne	Directrice adjointe à l'action culturelle

## Annexe 5 : Orchestre National d'Île-de-France

Organisation	Nom	Prénom	Fonction
<b>Internes</b>			
Orchestre National d'Île-de-France	Colmez-Collard	Natacha	Violoncelle solo
Orchestre National d'Île-de-France	Gasztowtt	Vanessa	Responsable de l'action culturelle et de la programmation jeune public
Orchestre National d'Île-de-France	Labat	Alexis	Administrateur
Orchestre National d'Île-de-France	Médouze	Ann-Estelle	Violon super soliste
Orchestre National d'Île-de-France	Varbanov	Georgi	Percussion solo
Orchestre National d'Île-de-France	Voisin	Fabienne	Directrice générale
<b>Externes</b>			
NoMAD Music	Chalot	Clothilde	Directrice générale et cofondatrice
Région Ile-de-France	Evren	Agnès	Vice Présidente en charge de la culture et du patrimoine
Centre des bords de Marne	Lefeivre	Michel	Directeur du Centre des bords de Marne
Ensemble vocal Sequenza 9.3	Leroux	Claire	Chargée de la diffusion
Région Ile-de-France	Portelli	Florence	Présidente de l'Orchestre National d'Île-de-France, élue régionale
Ensemble vocal Sequenza 9.3	Simonpietri	Catherine	Directrice artistique, cheffe d'orchestre
Centre culturel Jacques Prévert	Zoubir	Mohammed	Directeur



## KIMSO



S'intéresser à son impact social ou sociétal, c'est se poser la question du «so what ?» :

qu'est-ce que mon action change pour ses bénéficiaires et ses autres parties prenantes ?

Via ses activités de conseil, d'évaluation et de formation, KIMSO accompagne les organisations désireuses d'améliorer et de valoriser leur impact. Leurs clients sont des entreprises, des fondations, des associations, des financeurs publics ou privés, qui cherchent à répondre à des enjeux de société. Ils interviennent à différents stades d'un projet, de l'expérimentation au changement d'échelle.

KIMSO mobilise des méthodes qualitatives, quantitatives et monétaires pour comprendre et mesurer les changements produits par les actions menées. Ils intègrent aussi une dimension d'analyse stratégique pour mettre en lumière les leviers permettant de démultiplier cet impact.

### KIMSO

57, rue des Francs-Bourgeois 75004 Paris  
contact@kimso.fr

**Emeline Stievenart**, Directrice associée  
**Christophe Sanchez**, Consultant sénior  
**Benjamin Peron**, Analyste

# L'ASSOCIATION FRANÇAISE DES ORCHESTRES



L'Association Française des Orchestres est l'organisation professionnelle des orchestres en France, créée à l'initiative des orchestres permanents avec le soutien de la DGCA – Ministère de la Culture en 2000.

Observatoire de la profession, l'AFO organise la collecte et le partage d'informations relatives à l'activité des orchestres membres. Centre de ressources, elle accompagne les orchestres sur des questions communes dans tous les domaines de leur activité : études, publications, stages de formation. Porte-parole de la profession, l'AFO contribue à la définition des politiques culturelles et à la coopération internationale : rencontres thématiques, manifestations, enquêtes, etc. Elle anime le Réseau Européen des orchestres. L'association est membre des organisations européennes Pearle et Culture Action Europe.

## **Association Française des Orchestres**

24, rue Philippe de Girard 75010 Paris -France

tél : 01 42 80 26 27

[www.france-orchestres.com](http://www.france-orchestres.com)

**Philippe Fanjas**, Directeur

**Clémence Quesnel**, Adjointe au directeur

**Zoé Garry**, Chargée de communication



**Orchestres membres** : Orchestre de Picardie - Orchestre *Victor Hugo* Franche-Comté - Orchestre national Bordeaux Aquitaine - Orchestre Régional Normandie - Orchestre de Cannes - Orchestre des Pays de Savoie - Orchestre d'Auvergne - Orchestre Dijon Bourgogne - Les Musiciens du Louvre - Orchestre national de Lille - Orchestre de l'Opéra de Limoges - Auditorium Orchestre national de Lyon - Orchestre des lauréats du Conservatoire / CNSMD de Lyon - Orchestre Philharmonique de Marseille - Orchestre national de Metz - Opéra Orchestre national Montpellier Occitanie - Orchestre Symphonique de Mulhouse - Orchestre symphonique et lyrique de Nancy - Les Siècles - Orchestre national des Pays de la Loire - Ensemble intercontemporain - Orchestre de la Garde Républicaine - Orchestre de chambre de Paris - Orchestre de Paris - Orchestre des lauréats du Conservatoire / CNSMD de Paris - Orchestre Français des Jeunes - Orchestre national de France - Orchestre Philharmonique de Radio France - Orchestre de Pau Pays de Béarn - Orchestre de Chambre Nouvelle Aquitaine - Orchestre Symphonique de Bretagne - Orchestre de l'Opéra de Rouen Normandie - Orchestre Philharmonique de Strasbourg - Orchestre Symphonique de l'Opéra de Toulon - Orchestre national du Capitole de Toulouse - Orchestre de chambre de Toulouse - Orchestre Symphonique Région Centre Val de Loire-Tours - Orquestra Simfonica de Barcelona i Nacional de Catalunya - Orchestre Philharmonique du Luxembourg - Orchestre Philharmonique de Monte-Carlo



## EDITEURS

### **Association Française des Orchestres – AFO**

24, rue Philippe de Girard  
75010 Paris

### **KIMSO**

57, rue des Francs-Bourgeois  
75004 Paris



Identité visuelle : Jaune Sardine

© Association Française des Orchestres

Dépôt légal : fin février 2019

ISBN : 978-2-901262-00-8

Tous droits de traduction, d'adaptation et de reproduction par tous procédés, réservés pour tous pays, le code de la propriété intellectuelle n'autorisant, au terme de l'article L.122-5, que les «copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective», et précisant que «toute édition d'écrits, [...] ou de toute autre production imprimée en entier ou en partie, au mépris des lois et règlements relatifs à la propriété des auteurs, est une contrefaçon» (article L.335-2).



#### **CONTACTS**

##### **ASSOCIATION FRANÇAISE DES ORCHESTRES**

Philippe Fanjas, directeur  
phfanjas@france-orchestres.com  
01 42 80 26 27

##### **KIMSO**

Emeline Stievenart, directrice associée  
estievenart@kimso.fr