

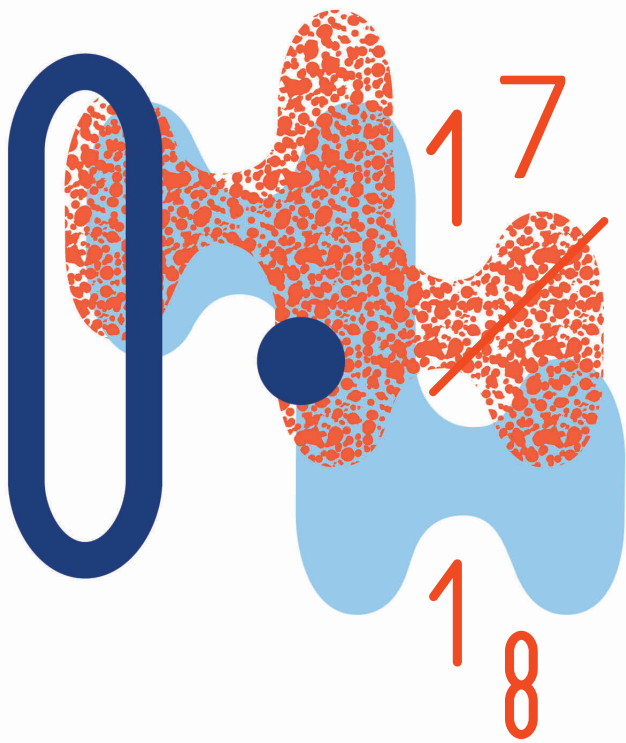
RÉSEAU

OBSERVATOIRE

FORMATION

INTERNATIONAL

ÉVÈNEMENT



LE RÔLE SOCIÉTAL DES ORCHESTRES

Orchestre national d'Île-de-France - enquête locale

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 LOCALE - SAISON 2017/2018

Préambule : enjeux de l'enquête nationale	p 4
1. Méthodologie de travail	p 6
2. Contexte de l'Orchestre national d'Île-de France	p 8
3. Vision du rôle sociétal de l'orchestre	p 10
- L'existence d'un lien étroit entre le rôle social et la mission originelle de l'orchestre	p 10
- Une mission sociétale ancrée à plusieurs niveaux	p 11
4. Contributions sociétales majeures de l'orchestre	p 15
- Cadre analytique	p 15
- Exemples de contributions sociétales de l'orchestre	p 19
- Effets de ces actions pour les musiciens	p 27
5. Marqueurs identitaires de l'orchestre	p 28
6. Les clés pour renforcer son impact	p 30
Conclusion	p 35

Préambule

Enjeux d'une enquête nationale

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'Île-de-France
5. Orchestre symphonique de Bretagne

Au sein de chacun des orchestres concernés, une dizaine d'entretiens qualitatifs ont été menés :

- La moitié vis-à-vis de personnels de l'orchestre : personnel administratif, technique et musiciens ;
- La moitié vis-à-vis de partenaires externes de l'orchestre : élus, partenaires associatifs, mécènes, partenaires artistiques, etc.

Cette étude a donné lieu à deux livrables principaux :

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

Le présent document est la synthèse « Etude de cas » de l'Orchestre national d'Île-de-France détaillant les éléments suivants :

- 1. La méthodologie de travail :** nous rappelons la manière dont la donnée a été collectée et analysée afin de mener nos analyses.
- 2. Le contexte de l'Orchestre national d'Île-de-France :** nous présentons l'orchestre, sa structure et ses principaux chiffres clés.
- 3. La vision du rôle sociétal de l'Orchestre national d'Île-de-France :** nous détaillons la manière dont les dirigeants de l'orchestre envisagent son rôle sociétal et l'incarnation de leur vision dans les activités et l'organisation de l'orchestre.
- 4. Les contributions sociétales majeures de l'orchestre :** après avoir présenté un cadre d'analyse complet des contributions des orchestres, nous mettons en lumière quelques initiatives sociétales emblématiques de l'orchestre en Île-de-France.
- 5. Les marqueurs identitaires de l'orchestre à :** nous présentons les principaux éléments constitutifs de l'identité de l'orchestre en tant qu'acteur sociétal en Île-de-France.
- 6. Les clés pour renforcer son impact :** nous évoquons enfin les facteurs clés de succès qui permettent à cet orchestre de créer de l'impact et les zones de développement préconisées pour le futur.

Méthodologie de travail

Treize personnes ont été interrogées à propos de l'Orchestre national d'Île-de-France via des entretiens semi-directifs ayant duré entre 30 minutes et 1h30 selon les interlocuteurs :

- 6 personnes en interne dont trois musiciens
- 7 personnes en externe dont deux représentants de la région Île-de-France

Organisation	Nom	Prénom	Fonction
Internes			
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
Externes			
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

Liste des personnes interrogées

Les éléments collectés ont été analysés afin d'élaborer la synthèse présentée ci-après.

À titre d'information, nous clarifions brièvement la signification des différents termes du champ de l'évaluation d'impact social mobilisés dans la suite de ce document :

- **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** est l'ensemble des effets d'un orchestre sur son territoire ou sur ses diverses parties prenantes (public, bénéficiaires d'actions, etc) grâce à 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.

Contexte de l'Orchestre national d'Île-de-France

L'Orchestre national d'Île-de-France a été créé en 1974 à l'initiative de Marcel Landowski pour prendre la suite de l'Orchestre philharmonique d'Île de France fondé par René-Pierre Chouteau. Financé par le Conseil régional d'Île-de-France et le ministère de la Culture, la mission principale de l'orchestre – fixée dès sa création – est de diffuser l'art symphonique sur l'ensemble du territoire régional auprès du plus grand nombre.

Basé à Alfortville, où se déroulent les répétitions, l'orchestre a la particularité de se produire dans toute l'Île-de-France, en plus de la Philharmonie de Paris, salle à laquelle l'orchestre est associé.

Au total, l'orchestre joue 130 concerts par saison, attirant près de 80 000 spectateurs à l'année. Regroupant 95 musiciens, l'orchestre est sous la direction du chef italien Enrique Mazzola, à la fois directeur musical et chef principal depuis 2012. Ce dernier instigue une ambition artistique forte et développe de nombreuses collaborations avec une grande diversité d'artistes : le pianiste Cédric Tiberghien, le baryton Markus Werba, le DJ Jeff Mills, la cantaora Rocio Marquez, le joueur de oud Marcel Khalifé et de sarod Amjad Ali Khan, Jane Birkin. Dans cet esprit, l'Orchestre répond à l'invitation de nombreux festivals : *Festival Présences* de Radio France, de La Chaise-Dieu, de Besançon, de Saint-Denis, *Festival Enescu* de Bucarest, *Festival Haydn* à Vienne.

Enfin, notons deux actualités récentes qui soulignent le dynamisme et la diversité des activités menées par l'Orchestre national d'Île-de-France :

- La gestion du parc instrumental de l'ARIAM (Association régionale d'information et d'actions musicales) : depuis le 1er janvier 2018, le Conseil Régional a confié la gestion du parc instrumental regroupant plus de 3000 références à l'Orchestre national d'Île-de-France. Cette activité de location d'instruments à des tarifs compétitifs bénéficie à de nombreux acteurs de la musique sur les territoires : municipalités, communautés d'agglomération, communautés de communes, conservatoires et écoles de musique, ensembles instrumentaux ou vocaux, professionnels ou amateurs, organisateurs de concerts (théâtre, festival, association...), structures culturelles, etc.
- La création d'un studio d'enregistrement de musique de films : baptisé studio « Charles Aznavour », il a été inauguré le 17 octobre 2018 et vise à développer l'enregistrement de musique de films au sein d'une région où plus de 50% des productions françaises sont tournées.

Vision du rôle sociétal de l'orchestre

L'existence d'un lien étroit entre le rôle social et la mission originelle de l'orchestre

Le rôle sociétal de l'Orchestre national d'Île-de-France est étroitement lié à la mission qui lui a été fixée dès son origine : « *le fait de **jouer partout et pour tous*** », pour citer la présidente de l'Orchestre.

Par conséquent, la vision partagée du rôle sociétal au sein de l'Orchestre est celle d'une structure :

- **Présente sur tout le territoire d'Île-de-France** : « *on pourra jouer dans une petite salle des fêtes de village comme on jouera à la Philharmonie de Paris la semaine suivante* » évoquait l'un des musiciens de l'orchestre interrogé. « *Avec plus de 60 lieux de concert différents dans toute l'Île-de-France : Goussainville, Montreuil, Versailles, Aulnay, etc., il s'agit d'un véritable maillage territorial* » précise la directrice générale. A cet égard, la capacité de l'orchestre à développer des formats adaptés, en divisant l'orchestre en deux orchestres, tout en pratiquant une diversité de registres (baroque, jazz, etc.), est un élément clé pour s'adapter à ces différents territoires. 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.

- **Présente 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. Elle illustre la capacité de l'orchestre à jouer pour une grande variété de publics : jeunes publics avant tout, mais aussi des publics en hôpitaux, en prison, en maison de retraite, etc.

Au-delà de l'**aspect originel de cette mission sociétale** qui donne corps aux principales initiatives menées, il est marquant de constater le **fort ancrage de la dimension sociétale** à différents niveaux de l'organisation de l'Orchestre national d'Île-de-France.

Une mission sociétale ancrée à plusieurs niveaux

L'implication sociétale de l'orchestre est ancrée **au sein de son organisation, de sa programmation artistique** et **dans l'esprit d'une grande majorité des musiciens**.

En premier lieu, l'organisation de l'Orchestre national d'Île-de-France se caractérise par l'importance des effectifs dédiés aux actions culturelles⁴ puisque quatre personnes s'occupent de l'action culturelle et de la programmation jeunes publics à plein temps – ce qui en fait l'une des équipes les plus étoffées au sein des orchestres que nous avons pu rencontrer¹. Au-delà de cet aspect quantitatif, l'implication des équipes de l'action culturelle et leur capacité à parler à la fois le « langage artistique » – vis-à-vis des musiciens – et le « langage culturel » – vis-à-vis des partenaires – est particulièrement plébiscitée en interne.

¹ Au sein des orchestres, le terme d'action culturelle est employé pour désigner les actions réalisées au service de la cohésion sociale. Nous utilisons dans ce rapport de manière indifférenciée le terme d'actions sociétales ou d'actions culturelles pour désigner ce type d'actions.

« Chez nous, de la direction à l'équipe de l'action culturelle, les gens sont très impliqués. L'équipe de Vanessa [ndr : responsable de l'action culturelle et programmation jeune public] est à fond ! En plus, ce qui est génial pour nous c'est qu'elles maîtrisent très bien à la fois nos exigences artistiques et ce qu'il est possible de faire avec les partenaires. Par exemple, elles vont nous dire que pour ce type de classe, il vaut mieux opter pour des cordes ou plutôt des percussions. C'est très fluide pour nous »².

En second lieu, **l'intégration des actions culturelles au coeur de la programmation artistique** est un aspect marquant de l'ancrage des actions sociétales au coeur de l'activité de l'orchestre. Ainsi, comme détaillé dans le programme des actions culturelles, **la programmation artistique proposée aux salles de spectacles est systématiquement accompagnée d'actions culturelles « clés en main »**, qui peuvent être sélectionnées : préparation au concert de jeunes publics, ateliers musicaux pour des scolaires, etc. Nous détaillons dans l'exemple ci-dessous les actions proposées dans le cadre du programme *Ludwig*. L'orchestre propose ainsi à ses partenaires une offre d'actions culturelles lisible, que s'approprient facilement les salles franciliennes et les musiciens.

« Les actions culturelles sont vraiment intégrées dans la programmation artistique. Chaque saison, les actions culturelles en lien avec la programmation nous sont présentées, ce qui nous permet de nous les approprier » explique une musicienne.

2 La taille des effectifs sur ce sujet doit être mise en regard de l'importance de la région Île-de-France, région la plus peuplée et plus vaste d'Europe.



ZOOM

Actions culturelles proposées en lien avec le programme *Ludwig*

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 au 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 créations artistiques à destination d'un public de scolaire: d'une durée de dix heures, ces ateliers créatifs animés avec l'aide d'un compositeur et d'un musicien visent à faciliter l'appropriation des oeuvres de Beethoven et permettre à des 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 :

- des ateliers de composition durant plusieurs séances dans les établissements scolaires ;
- une préparation au concert au sein des classes ;
- une récréation musicale pour initier les enfants de plus de trois ans à la musique classique pendant que leurs parents écoutent le concert...

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

Enfin, l'ancrage des actions sociétales au sein de l'organisation se manifeste par **l'implication des musiciens dans les diverses actions menées.**

« On doit bien compter plus de 60 musiciens [ndr : sur les 95 au total] qui réalisent des actions culturelles pour le compte de l'orchestre. Au final, pour les musiciens, on peut intégrer l'Orchestre national d'Île-de-France par hasard mais on n'y reste pas par hasard » confie la responsable de l'action culturelle et programmation jeune public.

Cette implication des musiciens est l'une des plus importantes que nous ayons rencontrée au sein du panel d'orchestres étudiés. Elle est le fruit de cette vision originelle de l'Orchestre national d'Île-de-France – jouer partout et pour tous –, de l'implication des équipes de l'action culturelle et du dialogue permanent entre les responsables de la programmation et des actions culturelles.

Si la dimension artistique est prépondérante pour les musiciens, ils mettent aussi fortement en avant la dimension sociétale, tant elle est étroitement liée à l'activité de diffusion de l'orchestre. À ce propos, une musicienne se confie :

« On est un orchestre qui va sur tout le territoire, on a cette mission et donc ça alimente une vision différente des choses. On est confronté à une réalité de personnes venant de plein de monde sociaux différents qui peuvent être parfois difficiles. Du coup, on est plus sensibilisé et on s'implique plus que des musiciens d'autres orchestres certainement. »

Contributions sociétales majeures de l'orchestre

Nous analysons dans cette partie les effets des principales actions sociétales menées par l'Orchestre national d'Île-de-France. Pour ce faire, nous présentons, dans un premier temps, **le cadre analytique** que nous avons bâti pour mieux cerner les contributions sociétales des orchestres.

Ensuite, nous mettons l'accent sur **quelques actions emblématiques de l'Orchestre national d'Île-de-France** pour en cerner les effets sur les principales parties prenantes concernées. Enfin, nous analysons **ce que ce type d'actions apporte aux musiciens**, principaux acteurs de l'implication sociétale de l'orchestre.

Cadre analytique

Suite à l'analyse des données disponibles sur les cinq orchestres étudiés, 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'activité menées par les orchestres : ***se produire, jouer pour*** et ***créer avec***.

SE PRODUIRE : LA PRODUCTION DE CONCERTS SYMPHONIQUES

Se produire fait référence au « cœur de métier » des orchestres : jouer dans des salles de spectacles afin de partager l'excellence artistique avec un public. Nous estimons que cette activité produit trois effets principaux :

1. Contribution à l'épanouissement des publics : à 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.

2. Développement du dynamisme économique territorial : à l'échelle territoriale, les orchestres créent de la richesse, stimulent la vie économique des commerces riverains, créent de l'emploi et favorisent les collaborations entre acteurs culturels.

3. Renforcement du rayonnement et de l'attractivité territoriale : en tant qu'acteurs culturels importants d'un territoire, 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.

JOUER POUR : DÉVELOPPER L'ACCÈS AU PLUS GRAND NOMBRE

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 différents afin de proposer un maximum de représentations de qualité. Là encore, trois types d'effets ont émergé :

4. Développement de la sensibilité artistique des plus jeunes : en développant de nombreux formats de concerts auprès des publics scolaires et jeunes publics, les orchestres remplissent une mission de sensibilisation à la musique classique, un enjeu clé dans une perspective de renouvellement des publics.

5. Promotion d'un moment culturel auprès des publics « empêchés » : les nombreux concerts menés « hors les murs », les aménagements réalisés au sein des salles de spectacles pour faciliter l'accès aux publics empêchés

(et / ou précarisés) représentent un moment d'émotion propice à renforcer la confiance en soi des participants en leur montrant qu'eux aussi, peuvent accéder à des activités culturelles en toute légitimité.

6. Intégration de la musique dans la vie de tous les jours : démocratiser l'accès à la musique symphonique suppose de s'adapter aux cadres et rythmes de vie actuels. L'orchestre invente donc de nouveaux formats pour s'inscrire dans la vie de la cité et aller au contact des habitants sur son territoire.

CRÉER AVEC : DÉVELOPPER L'ACCÈS AU PLUS GRAND NOMBRE

Créer avec fait référence à deux éléments : premièrement, les orchestres développent de nombreuses initiatives utilisant les ateliers de création artistique comme levier de développement pour les jeunes et les publics fragilisés. Deuxièmement, ils représentent pour les amateurs et les professionnels une ressource mobilisable pour créer. Trois types d'effets ont été soulignés via cette étude :

7. Facilitation de la création artistique pour les amateurs et les professionnels : loin d'être uniquement un lieu de production artistique, les orchestres sont des lieux de ressource permanents (cours pour musiciens amateurs, mise à disposition de studio d'enregistrement pour les professionnels, collaborations avec des musiciens en devenir, etc).

8. Transformation sociale et culturelle des jeunes par la création artistique : 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 cela contribue à renforcer la confiance en soi.

9. Amélioration de l'insertion des publics fragilisés : agissant en leviers d'apprentissage, les ateliers de création artistique sont une parenthèse bénéfique pour les publics fragilisés (détenus, personnes précaires, réfugiés, publics empêchés, etc.) qui reprennent confiance en eux et créent du lien autour d'une oeuvre collective.

La figure ci-dessous synthétise ces éléments d'analyse.

9 contributions sociétales des orchestres

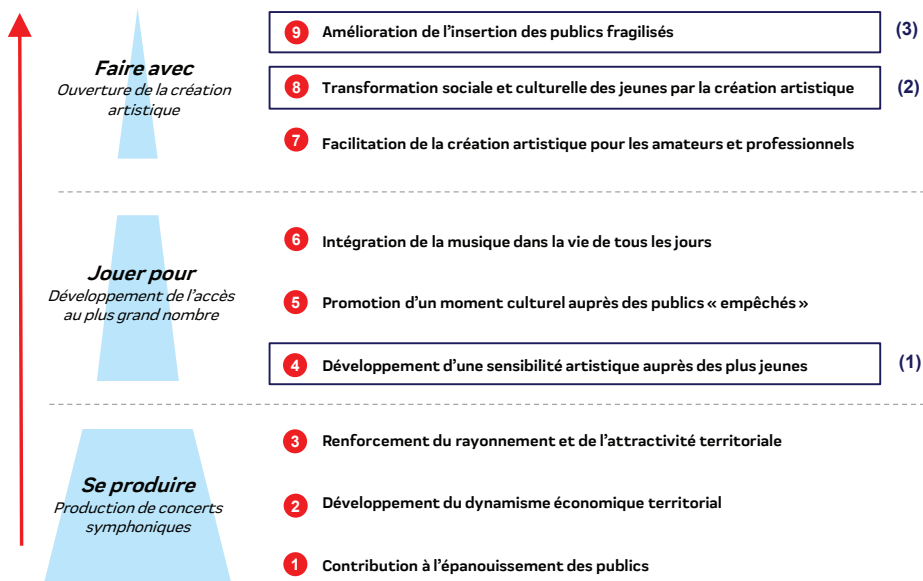


Si ce cadre analytique se veut exhaustif, recensant l'ensemble des effets d'un orchestre sur son territoire, nous avons fait le choix, dans la sous-partie suivante, de centrer notre propos sur quelques initiatives emblématiques de l'Orchestre national d'Île-de-France.

Contributions sociétales majeures de l'orchestre

Tous les orchestres mettent en oeuvre les neuf contributions décrites ci-dessous. Nous avons ici décidé de mettre en exergue trois types d'actions révélatrices du niveau d'implication sociétal de l'orchestre et de la diversité des actions menées : **l'importance des concerts à destination des jeunes publics (1)** ; **Le dispositif *Chantons avec l'orchestre !* (2)** ; **Les Ateliers à destination de publics fragilisés**, notamment ceux développés à la maison d'arrêt de Fresnes **(3)**. Pour la clarté du propos, nous rappelons ci-dessous à quel niveau se situent ces contributions sur la pyramide de l'impact sociétal.

9 contributions sociétales des orchestres



1) L'importance de la programmation jeune public

Pionnier pour ses actions au sein des écoles³, l'Orchestre national d'Île-de-France se distingue par la richesse des concerts réalisés vis-à-vis des jeunes publics. La variété de formats de concerts, détaillée dans l'encadré ci-dessous, explicite les différents types d'actions mises en place avec les lycéens⁴. L'orchestre se démarque aussi par son grand nombre d'actions puisque l'on dénombre plus de 12 500 spectateurs présents aux concerts jeunes publics⁵ sur une saison (pour 80 000 spectateurs au total).



La diversité des formats de concerts proposés aux lycéens

Détaillés sur le site internet de l'orchestre, trois formats d'actions sont proposés aux lycéens :

1. Assister gratuitement à une répétition générale de l'orchestre à la Philharmonie de Paris dans la grande salle Pierre Boulez gratuitement, comprenant une sensibilisation aux oeuvres du programme 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, les Mureaux, 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 aux élèves par un médiateur. Un temps de trente minutes en fin de séance est consacré à l'échange de paroles.

Source : Présentation des actions culturelles à destination des lycéens (<http://www.orchestreile.com/site.php?type=PGid=5>)

3. D'après les échanges avec la directrice générale
4. Les lycées relevant de la responsabilité du conseil régional, les lycéens sont une cible privilégiée des actions culturelles de l'ONDIF vis-à-vis des jeunes publics.
5. D'après le site internet de l'ONDIF : <http://www.orchestre-ile.com/site.php?type=PGid=3#>

Jouer pour les jeunes publics est une activité centrale de l'Orchestre national d'Île-de-France qui permet de développer quatre types d'effets d'après les interlocuteurs :

- 1. Un moment d'évasion :** « les enfants sont, le temps d'une représentation, plongés dans un autre univers qui leur permet de s'évader » explique la responsable de l'action culturelle et de la programmation jeune public.
- 2. La désacralisation du monde 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 » analyse un responsable de centre culturel ayant accueilli l'orchestre.
- 3. Une implication dans des activités symphoniques à terme :** que ce soit le fait de développer leur envie d'écouter de la musique symphonique ou l'envie de pratiquer un instrument, ce type de concert permet de « semer la graine » pour certains publics. Un responsable de centre culturel ayant accueilli l'orchestre précise l'objectif recherché avec ces activités : « *l'idée c'est que ça les amène à se familiariser avec ce genre et pourquoi pas demain, qu'ils y voient un intérêt à pratiquer un instrument de musique* ».
- 4. Un effet d'entraînement sur les proches :** « *on voit clairement que certains enfants amènent les parents voir les concerts* » déclare ainsi un responsable de centre culturel interviewé ⁶.

Attention malgré tout, si ces effets identifiés sur les jeunes semblent avérés pour une partie des publics, **il est impossible, à ce stade, de quantifier la proportion de jeunes concernés**. Il serait d'ailleurs prématuré de penser qu'ils concernent la grande majorité des publics :

« Lorsque l'on fait un concert dans une classe, on a souvent trois groupes qui se dégagent. Un groupe qui n'est pas du tout intéressé, un autre – loin d'être majoritaire – qui est déjà conquis et apprécie ce qu'on joue, et enfin, un dernier qui est sur la réserve au début et puis qui est satisfait ensuite. C'est à ce dernier groupe qu'on apporte le plus et c'est lui qui nous rend heureux ».

6. À ce titre, l'étude Aristat réalisée pour l'AFO en 2013-2014 sur le profil du public des orchestres quantifie à 12% le nombre de spectateurs adultes ayant été amenés par leurs enfants au concert

Comment parvenir alors à impliquer davantage les jeunes publics pour renforcer l'impact de ces actions culturelles ? Il semblerait que les actions qui relèvent du « créer avec » puissent jouer ce rôle, à l'image de l'initiative *Chantons avec l'Orchestre !*. La pensée d'une musicienne interrogée va dans ce sens également :

« De temps en temps, on peut être un peu sceptique lorsqu'on va jouer un unique concert dans un lycée. On se demande ce qu'en retirent les élèves. Pour assurer un véritable apprentissage, il me semble que les ateliers de création sont certainement plus efficaces ».

2) Chantons avec l'orchestre !

Précurseur en matière d'action participatives, l'orchestre développe depuis plusieurs années l'action *Chantons avec l'orchestre !*

Le principe du projet « Chantons avec » est simple : des amateurs répètent toutes les semaines sans l'orchestre , jusqu'à se produire avec lui sur scène lors d'un spectacle. Pour cela, de nombreux chœurs vont répéter chaque semaine, puis 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 avec des adultes, ce qui a le mérite de tisser du lien entre divers publics de l'orchestre comme l'indiquent les chiffres annoncés par la directrice générale : *« on mène actuellement le projet dans trois villes, impliquant près de 300 enfants et adultes »*. En guise d'illustration, nous détaillons dans l'encadré suivant le programme prévu pour la saison 2018-2019.



Chantons (et jouons) avec Zerballodu, l'édition 2018 de Chantons avec l'Orchestre !

Sous la direction de Léo Warynski, directeur musical de l'ensemble *Multilatérale* et de l'ensemble vocal *Les Métaboles*, l'édition 2018 réunit les chœurs d'enfants autour de la fable écologique *Zerballodu* écrite par Gérard Poli en 2007. Cette fable pose une question centrale : comment préserver la nature et surtout les arbres, qui sont des êtres vivants en péril car sans cesse attaqués par l'homme ? Elle est donc l'occasion de sensibiliser les participants aux sujets environnementaux. Les 300 enfants impliqués se produiront à la Philharmonie de Paris le 8 juin 2019.

En outre, l'Orchestre national d'Île-de-France propose d'accompagner cette édition de *Chantons avec l'Orchestre !* d'une action culturelle à destination des scolaires consistant à composer sa fable écologique sous forme d'atelier créatif d'une dizaine d'heures.

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

Qu'apporte ce type d'actions aux bénéficiaires impliqués ? Quatre éléments principaux émergent de nos échanges :

- 1. Le développement du goût de l'apprentissage** : « *ce type d'action permet de découvrir un répertoire, de se l'approprier et de le maîtriser dans une certaine mesure* » évoque la responsable de l'action culturelle et programmation jeune public. Plus généralement, ce type d'atelier créatif peut développer le goût de l'apprentissage au-delà du champ musical ⁷, sentiment partagé par plusieurs interlocuteurs : « *notre conviction c'est que la musique, comme le théâtre, ça peut permettre de débloquer des choses chez les jeunes, leur expression orale, leur goût de l'apprentissage, etc.* » précise un responsable de centre culturel ayant accueilli l'orchestre.

⁷ Cet aspect est confirmé par une note de l'Institut Montaigne – Première évaluation des orchestres à l'école – révélant que l'implication dans un Orchestre à l'école se retranscrit sur le développement de l'apprentissage et l'amélioration des résultats scolaires

- 2. L'apprentissage de la discipline** : l'éducation musicale apprend la concentration et la rigueur aux participants, nécessaires au bon déroulement d'un projet. « *C'est vraiment un apprentissage de l'exigence pour les participants* » relate la directrice générale de l'Orchestre national d'Île-de-France. Cette discipline se retranscrit aussi dans **la capacité de collaboration** entre participants et la cohésion de groupe qui peut naître d'une telle action : « *certaines enseignantes nous confirment que ça crée une cohésion de groupe au sein de certaines classes, les enfants étant plus incités à faire preuve de recul, de respect et de sens de la collaboration* » déclare la responsable de l'action culturelle et de la programmation jeune public.
- 3. Le développement de la confiance en soi** pour certains participants: La responsable de l'action culturelle de l'orchestre constate que « *c'est la satisfaction d'avoir pu dépasser les différents défis et réussi quelque chose* » qui permet aux participants de développer leur confiance en soi. Une situation qui semble particulièrement marquée pour des élèves qui peuvent avoir des difficultés dans le champ scolaire : « *les enseignantes confirment que c'est d'autant plus pertinent pour des jeunes qui ont du mal à rentrer dans les cadres et qui peuvent avoir du mal sur le plan scolaire. En étant bon dans le champ artistique, ça renforce la confiance qu'ils ne retirent pas de leurs résultats* » ajoute la responsable de l'action culturelle.
- 4. Un lien social** qui se tisse entre participants : le travail collectif suscite l'échange, la coopération, la bienveillance et développe la confiance en soi et les relations sociales entre participants. « *Des personnes se rencontrent, ça crée des liens et ça peut inciter à changer de regard. Par exemple, je me souviens de cette fois où une personne âgée et les jeunes s'observaient d'un regard méfiant lors des premiers ateliers. Au final, la personne âgée nous a dit que ça lui avait permis de mieux comprendre les jeunes enfants et notamment ses petits-enfants* » analyse la responsable de l'action culturelle et programmation jeune public.

Au-delà de ces effets pour les participants, il est intéressant de souligner que ce type d'initiatives peut avoir des impacts pour les établissements scolaires qui les accueillent : « *dans certains lycées, ils ont conservé la chorale à l'issue du programme* » note ainsi la responsable de l'action culturelle et de la programmation jeune public.

3) Ateliers à destination des publics fragilisés

Le « *créer avec* » ne se limite pas aux publics de scolaires mais concerne aussi les publics fragilisés. A titre d'exemple, les actions menées à la maison d'arrêt de Fresnes méritent d'être mentionnées.

Leur collaboration a débuté par l'organisation de concerts de *soundpainting*⁸ au sein de l'établissement pénitentiaire 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, une dizaine de détenus a composé des oeuvres musicales sur le thème de la métamorphose, aidés par les musiciens de l'Orchestre national d'Île-de-France. La prochaine édition doit se clôturer par « *la réalisation d'une flashmob avant un concert à la Philharmonie afin que les détenus soient mis en contact avec ce public* » indique la directrice générale de l'orchestre au sujet de l'aboutissement des séances.

Les principaux effets de ce type d'action ? Quatre ont été soulignés par nos interlocuteurs :

1. **Un exutoire face aux difficultés** : « *on a le sentiment que pour les prisonniers, c'est une bouffée d'oxygène, un moment qui leur permet d'échapper à leur réalité, le temps de l'atelier* » confie ainsi une musicienne interrogée.
2. **Un renforcement de l'estime de soi** : « *on leur montre qu'ils sont capables de construire quelque chose d'unique dans un domaine qu'ils ne maîtrisent pas forcément – la musique – et on sent qu'ils en tirent une vraie satisfaction* » souligne une autre musicienne.
3. **Une contribution directe en matière d'insertion sociale** : « *on permet aux détenus, une fois sortis, de venir assister à nos concerts. On a donné deux places pour chaque concert à l'un d'entre eux, avec la volonté qu'il puisse faire découvrir ce style de musique à son entourage. Il se trouve qu'il a ramené à chaque fois une personne différente, dont son futur employeur.* » nous raconte la directrice générale.
4. **La contribution au changement de regard des publics** : comme rappelé

8. 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.

précédemment, la volonté de l'Orchestre national d'Île-de-France est de permettre aux détenus de se produire face au public traditionnel de l'orchestre afin de faire évoluer l'image des personnes en détention.

Ce type d'actions de « **créer avec** » ne sont pas isolées au sein de l'orchestre: public en situation de précarité, enfants allophones (zoom ci-après), public en hôpital, etc. ont ainsi pu bénéficier de ces ateliers de créativité artistique.



Atelier de composition à destination d'un groupe d'élèves allophones

Dans le cadre du dispositif UPE2A du collège Jean Perrin, à Paris, un groupe d'élèves allophones a suivi un enseignement spécifique en musique et a assisté au concert « Super Héros » de l'orchestre. Suite à ce concert, il leur a été proposé de devenir à leur tour créateur et acteur de leur 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.

Les membres du groupe ont pu apprendre à échanger ensemble, collaborer, partager des idées en français et créer une oeuvre commune. Ce sont tous ces éléments qui contribuent à améliorer la confiance en eux et l'insertion au sein d'un collectif de ces élèves.

Source : Saison 2018-2019 de l'Orchestre national d'Île-de-France

Nous n'avons retenu ici que les actions évoquées spontanément par nos interlocuteurs, internes ou externes à l'orchestre. Elles représentent une partie seulement des actions menées par l'orchestre.

Effets de ces actions pour les musiciens

Jusqu'à présent, notre propos s'est centré principalement sur les publics cibles des différentes actions sociétales menées. Pour autant, n'oublions pas d'autres bénéficiaires directs : les musiciens qui sont associés à ce type d'actions – 60 à 70 sur les 95. Qu'en retirent-ils ?

Trois éléments principaux émergent des entretiens que nous avons pu mener avec eux :

- 1. Un enrichissement émotionnel** : les musiciens évoquent en premier lieu les émotions que suscitent ces actions, les rencontres qui peuvent « remuer » et leur faire vivre des « moments forts » qu'ils gardent en souvenir. Ils soulignent par ailleurs que cela les rapproche du public, ce qui facilite l'échange et le partage d'émotions : *« au final, c'est un des rares moments où l'on est très proche du public, où l'on échange avec eux. Et ne serait-ce que quand vous échangez avec des prisonniers suite à un concert et qu'ils vous remercient, c'est un réel plaisir pour nous »* confie à cet égard un musicien.
- 2. Un sentiment d'utilité sociale** : *« Quand on voit la réaction de certains parents lorsqu'ils voient leurs enfants jouer d'un instrument, on se dit qu'on a été utile, et ça fait du bien ! »* souligne une musicienne en évoquant des ateliers créatifs réalisés à destination d'un jeune public.
- 3. Un changement de regard sur « certains mondes »** : le fait de rencontrer des personnes venant de mondes différents – jeunes publics, personnes précarisées, détenus, patients d'hôpitaux – est une source d'enrichissement reconnue de manière unanime par les musiciens interrogés. Pour certains, ces rencontres permettent de changer de regard sur des environnements qui leur étaient inconnus : *« On se rend compte qu'au fond, les détenus, ils sont comme vous et moi, ils ont le même besoin de rêve »* évoque une musicienne.

Enfin, notons que l'intérêt de ce type d'action ne s'exprime pas uniquement à titre individuel puisqu'elles contribuent aussi à renforcer la cohésion au sein de l'orchestre : « *cela nous permet de mieux nous connaître, d'échanger dans un cadre différent, etc. C'est sûr que ça nous rapproche* » soulignait une musicienne.

Les marqueurs identitaires de l'orchestre

En tant qu'acteur sociétal, qu'est ce qui distingue l'orchestre par rapport à d'autres acteurs culturels ? C'est la question que nous avons posée aux interlocuteurs externes interrogés.

Au-delà de la perception unanimement partagée d'un **orchestre fortement engagé en matière d'actions sociétales**, quatre éléments centraux émergent : **professionnalisme, maillage territorial, adaptabilité, richesses des formats et des registres**.

1. Le professionnalisme : ce dernier est évoqué à deux égards :

- La qualité de la production artistique est particulièrement mise en avant par les différents interlocuteurs, soulignant le rôle clé joué par la nouvelle direction artistique, incarnée par Enrique Mazzola depuis 2012 qui contribue sensiblement à « *rehausser le prestige et la qualité des productions de l'orchestre* » d'après le responsable d'un centre culturel ayant accueilli l'orchestre.

- La qualité de la relation avec les équipes de l'action culturelle est elle aussi plébiscitée : *« on sent des personnes disponibles, à l'écoute et vraiment pro dans leur approche »* confie ainsi un partenaire d'action culturelle.
2. **Le maillage territorial de l'orchestre** : *« c'est un orchestre qui se distingue des autres car il va à peu près partout en Île-de-France »* souligne un partenaire. Cette marque identitaire très forte de l'Orchestre national d'Île-de-France est intégrée par les interlocuteurs externes qui soulignent cette capacité « d'aller vers » les publics où qu'ils soient en Île-de-France.
 3. **L'adaptabilité** : la responsable de l'action culturelle et programmation jeune public insistait sur la capacité de l'orchestre à construire des actions sur mesure en fonction *« de la personne avec laquelle on travaille, du profil des participants, du type de programmation déjà existant »*. Cette adaptabilité a été confirmée de manière spontanée par les interlocuteurs interrogés, ces derniers insistant sur la souplesse de l'Orchestre national d'Île-de-France : *« ils jouent le jeu de s'intégrer dans ce qu'on fait et dans nos différents formats »* notait un responsable d'un centre culturel ayant accueilli l'orchestre. Il soulignait aussi la propension de l'orchestre à être force de proposition : *« une fois qu'on a expliqué nos besoins, ils sont capables de proposer des choses très vites et bien adaptées à notre structure, c'est un réel plus »*.
 4. **La richesse des formats et des registres** : corollaire de l'adaptabilité évoquée précédemment, la capacité de l'Orchestre national d'Île-de-France à pouvoir proposer une grande diversité de formats, notamment *« en jouant à quelques musiciens si besoin »* est mise en exergue par un ensemble vocal collaborant avec l'orchestre. En outre, la richesse des répertoires est aussi un point marquant pour leur partenaire : *« l'éclectisme des registres qu'ils sont capables de jouer est un point fort pour nous : jazz, musique de films, présence de DJ, etc. on a le sentiment que rien ne leur fait peur ! »* notait un responsable de centre culturel qui accueille l'Orchestre national d'Île-de-France.

Les clés pour renforcer son impact

Quels sont les facteurs clés de succès qui permettent à l'Orchestre national d'Île-de-France d'assurer la qualité de leurs actions et par conséquent de créer de l'impact sur les territoires ?

Différentes leçons peuvent être tirées du modèle de l'Orchestre national d'Île-de-France, au niveau stratégique, organisationnel et opérationnel.

Au niveau stratégique, deux éléments méritent d'être mentionnés :

- 1. Une vision stratégique intégrant le rôle sociétal de l'orchestre :** largement décrite dans la partie 3.1, l'inscription du rôle sociétal de l'orchestre dans sa mission assure une adhésion collective aux actions menées. Une musicienne déclarait à cet égard : *« le fait que l'identité de l'orchestre affirme la mission sociale dès 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 »*.
- 2. La défense de l'excellence quelle que soit l'action menée :** La quête permanente de l'excellence artistique est le pilier fondamental de tout artiste, et donc de l'orchestre (artiste collectif). Elle est défendue à trois titres. Premièrement, cela assure que les actions culturelles – 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, *« c'est capital pour assurer l'adhésion des musiciens dans chacun des projets »* souligne une collaboratrice de l'équipe de l'action culturelle. Troisièmement, c'est important pour les bénéficiaires des actions afin de leur montrer qu'ils sont considérés comme des participants à part entière, quels que soient leur situation ou leur statut social.

Au niveau organisationnel, trois éléments émergent :

- 1. Une imbrication du projet artistique et des actions culturelles :** là encore, détaillée dans la partie 3.2, la capacité de l'orchestre à imbriquer la programmation artistique et les actions culturelles assure un haut niveau d'implication sociétale ainsi qu'une large diversité d'actions.
- 2. La qualité des relais sociaux :** « *pour chacun des projets menés, on s'appuie sur des relais sociaux efficaces qui assurent le suivi de nos actions et appuient les musiciens* » rappelait la directrice générale. Qu'il s'agisse d'un chargé de projet à la maison d'arrêt de Fresnes ou d'un membre du personnel au sein d'un hôpital, la qualité de la relation avec les relais sociaux est capitale pour faciliter la mise en place des actions.
- 3. Une organisation de projet propice à favoriser la socialisation secondaire inversée⁹ :** afin de bénéficier aux parents, l'orchestre essaie, dans la mesure du possible, de nouer un ou plusieurs contacts avec les parents des enfants concernés par les actions. « *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* » soulignait la directrice générale.

Au niveau opérationnel, nous retenons trois éléments principaux :

- 1. La souplesse de l'orchestre :** évoquée dans la partie 5, la souplesse fait référence au travail sur mesure réalisé par l'orchestre pour chaque action sociétale ainsi qu'à sa capacité à adapter ses formats aux exigences des partenaires. « *On arrive facilement à s'organiser en petit groupe 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.
- 2. La formation des musiciens :** lorsque les musiciens sont amenés à travailler avec de nouveaux publics, notamment fragilisés, l'orchestre déploie des efforts en matière de formation afin de mieux les impliquer et de les préparer. « *Pour les actions dans les hôpitaux, on a formé les musiciens avec des professionnels sur le sujet musique et maladie, cela permet de rassurer les musiciens et les rendre plus efficaces dans leurs interventions* » souligne un cadre administratif de l'orchestre.

⁹ Ce terme fait référence au fait que les parents découvrent la musique symphonique via leurs enfants

3. La capacité à favoriser les ponts avec des univers familiers des bénéficiaires : pour faciliter l'appropriation du genre symphonique, les partenaires externes insistent sur l'importance d'une pédagogie qui s'ancre dans l'univers de référence des bénéficiaires. « *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 symphoniques, on va parler de films ou de morceaux de musiques connus qui permettent aux jeunes de s'y retrouver* » explique un responsable de centre culturel ayant accueilli l'Orchestre national d'Île-de-France.

Ces éléments ne doivent pas occulter qu'il reste encore de nombreuses zones de développement à investiguer pour le futur. Quatre principales ont été évoquées par nos interlocuteurs :

- **La nécessité de s'ancrer dans la durée avec certains partenaires** : « *pour s'assurer que nos actions ont des effets sur le long terme, il faudrait pouvoir s'assurer de pouvoir continuer à les mener année après année, ce qui n'est pas forcément possible partout, faute de financement* » soulignait la responsable des actions culturelles de l'Orchestre national d'Île-de-France. Tout comme les autres orchestres interrogés, la difficulté de mobiliser des financements dans la durée peut nuire à la pérennité de certaines actions. A titre d'exemple, les ateliers créatifs nécessitent, pour être efficaces, un certain nombre d'heures de travail avec les bénéficiaires. Une telle implication exige des moyens importants.
- **S'emparer des opportunités apportées par le numérique** : la production artistique n'échappe pas aux opportunités du numérique. L'Orchestre national d'Île-de-France a d'ores et déjà développé des partenariats et actions en ce sens, à l'image du partenariat noué avec *Nomad Music* (détaillé dans le zoom ci-dessous). De l'aveu même des personnes interrogées, l'orchestre pourrait encore renforcer son utilisation de ces technologies afin de développer de nouvelles expériences en concert et faciliter l'appropriation par les (jeunes) publics.
- **Continuer à diversifier les publics** : qu'il s'agisse des entretiens réalisés en interne ou en externe, les interlocuteurs s'accordent sur l'apport de la musique pour tout type de public, notamment les publics fragilisés. Par conséquent, la volonté de diversifier encore les bénéficiaires des actions de l'Orchestre national d'Île-de-France est soulignée par nos interlocuteurs internes à l'orchestre :

« pourquoi pas travailler avec des publics défavorisés socialement : femmes isolées, femmes battues, etc », « l'intergénérationnel doit pouvoir être développé davantage même si c'est déjà en partie le cas avec Chantons avec l'Orchestre ! ».

- **Transmettre la richesse multiculturelle de l'Île-de-France** : par sa capacité à mailler le territoire de l'Île-de-France, « l'orchestre est l'un des rares acteurs culturels à embrasser la diversité du territoire, il doit pouvoir profiter de cette richesse pour faire des créations qui s'inspirent des cultures diverses des territoires » confiait à cet égard un partenaire externe de l'Orchestre national d'Île-de-France.

ZOOM

Nomad Music et l'application NomadPlay

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 directrice générale.

L'Orchestre national d'Île-de-France, comme d'autres orchestres, collabore activement avec *Nomad Music* en livrant ses 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'intérêt d'une telle application est triple :

1. Pour les conservatoires :

- Outils et modernise la manière d'apprendre en conservatoire
- Facilite l'apprentissage pour les élèves (permettant d'éviter le schéma de répétition qui consiste à jouer sur un CD ou à jouer sa partie tout seul)
- « Au final on sort de l'activité solitaire, on ramène à nouveau le partage dans la pratique musicale »

2. Pour les musiciens amateurs :

- Leur permet de continuer à répéter pour le loisir
- Donne envie, en écoutant des productions d'orchestre locaux d'aller assister à des concerts (ex : promotion ciblée des concerts à venir)

3. Pour les orchestres partenaires comme l'Orchestre national d'Île-de-France :

- Créer de la notoriété (auprès des personnes qui utilisent l'application en leur permettant d'avoir accès à leur production)
- Faire venir des personnes aux représentations (grâce au brand content)
- Générer des recettes financières grâce aux redevances

Note : l'ensemble des citations de cet encadré sont issues d'un entretien réalisé avec la directrice générale de NOMAD Music le 20/09

Conclusion

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**.

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

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 Mars 2019
ISBN : 978-2-901262-03-9

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).



ENRIQUE MAZZOLA

o_rchestre
national d'île de france

CONTACTS

ORCHESTRE NATIONAL D'ÎLE DE FRANCE

Fabienne Voisin, directrice générale
fabiennevoisin@orchestre-ile.com

ASSOCIATION FRANÇAISE DES ORCHESTRES

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

KIMSO

Emeline Stievenart, directrice associée
estievenart@kimso.fr