

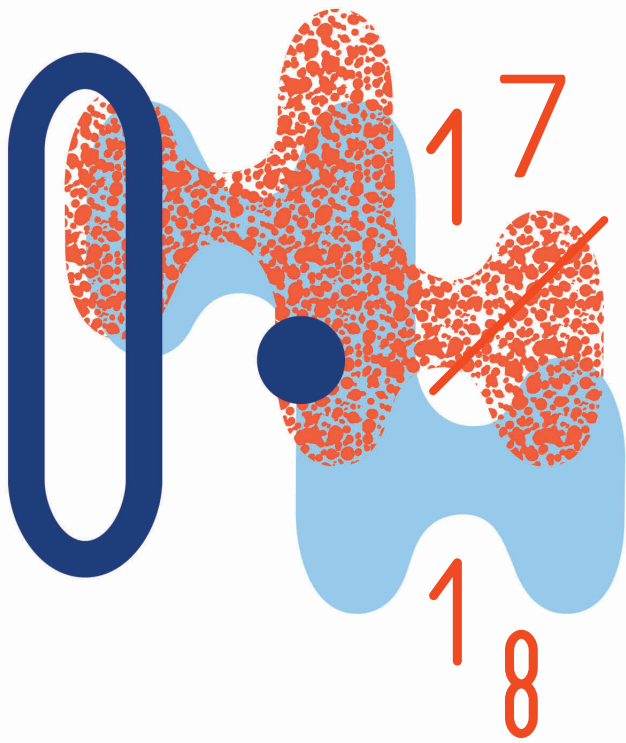
RÉSEAU

OBSERVATOIRE

FORMATION

INTERNATIONAL

ÉVÈNEMENT



LE RÔLE SOCIÉTAL DES ORCHESTRES

Orchestre de chambre de Paris - 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

ENQUÊTE LOCALE - SAISON 2017/2018

Préambule : enjeux de l'enquête nationale	p 4
1. Méthodologie de travail	p 6
2. Contexte de l'Orchestre de chambre de Paris..	p 8
3. Vision du rôle sociétal de l'orchestre	p 10
- Une mission entre particularité du territoire et héritage de service public	p 10
- La vision du rôle sociétal en actes	p 11
4. Contributions sociétales majeures de l'orchestre	p 14
- Cadre analytique	p 14
- Exemples de contributions sociétales de l'orchestre	p 18
- Effets des actions sociétales sur les musiciens	p 24
5. Marqueurs identitaires de l'orchestre	p 25
Conclusion	p 27

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

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

- La moitié avec des personnels de l'orchestre : personnel administratif, technique et musiciens ;
- La moitié avec des 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 de chambre de Paris 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 de chambre de Paris :** nous présentons l'orchestre, sa structure et ses principaux chiffres clés.
- 3. La vision du rôle sociétal de l'Orchestre de chambre de Paris :** 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.
- 5. Les marqueurs identitaires de l'orchestre :** nous détaillons les principaux éléments constitutifs de l'identité de l'orchestre en tant qu'acteur sociétal de la ville de Paris.

Méthodologie de travail

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

- 7 personnes en interne dont deux musiciens de l'orchestre
- 6 personnes en externe dont deux élus de la mairie de Paris

Organisation	Nom	Prénom	Fonction
Internes			
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
Externes			
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

Liste des personnes interrogées

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

A titre d'information, dans la suite de ce document, différents termes du champ de l'évaluation d'impact social 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** est 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.

Contexte de l'Orchestre de chambre de Paris

L'Orchestre de chambre de Paris a été fondé en 1978 et fête cette saison ses quarante ans. Il comprend 43 musiciens permanents, ce qui en fait un orchestre de taille moyenne au sein de notre échantillon. Cela s'explique par sa nature même, une formation de chambre, qui induit son positionnement artistique et musical.

L'une de ses particularités est l'absence de salle de résidence. L'orchestre se produit à la fois au Théâtre des Champs-Élysées, à la Philharmonie de Paris (où il répète et où sont situés les locaux administratifs) ainsi que dans d'autres salles à Paris et en petite couronne (notamment au Centquatre ou à Salle Cortot). Cette spécificité est significative, puisqu'elle amène l'orchestre à se produire sur des territoires assez différents et face à des publics hétérogènes d'une salle à l'autre.

La programmation explore l'intégralité du registre de la musique de chambre, du baroque à la création contemporaine. Elle visite un vaste répertoire, tout en proposant une approche immersive et participative des oeuvres.

« *Il y a un vrai effort du conseil d'administration pour diversifier le répertoire en apportant un mélange de styles* » analyse l'adjoint à la culture de la Maire de Paris. Elle intègre aussi différents programmes d'engagement sociétal, tel que le concert *Flibustiers du Qlassik*, réalisé en partenariat avec le rappeur Ménélik et créé et interprété par des personnes en détention au centre pénitentiaire de Meaux-Chauconin. Au total, l'orchestre a réalisé, sur la dernière saison, près de 76 concerts et 90 interventions sociétales (à l'égard de jeunes publics, scolaires, réfugiés, détenus, etc).

Son directeur général, Nicolas Droin, est arrivé à l'Orchestre de chambre de Paris en 2013, après avoir notamment travaillé au sein de l'Orchestre des Champs-Élysées-La Chapelle Royale et des Musiciens du Louvre-Grenoble. Le directeur musical, Douglas Boyd, dirige l'orchestre depuis septembre 2015, après avoir dirigé de très nombreux orchestres à travers l'Europe et le monde. Il est, en outre, le directeur artistique du *Garsington Opera*, festival britannique renommé. Sous son impulsion, l'Orchestre de chambre de Paris invite de nombreux solistes talentueux, ainsi que des chefs d'orchestre issus des quatre coins du monde, comme Sascha Goetzl, François Leleux ou encore Emmanuel Pahud.

L'Orchestre de chambre de Paris est financé principalement par la mairie de Paris, ainsi que par des acteurs publics locaux et par l'Etat, pour un budget total, s'élevant à environ 6,5 millions d'euros¹ en 2012. En outre, une politique de mécénat permet à l'orchestre de diversifier ses financements.

L'orchestre crée le club *Crescendo*, qui réunit les mécènes et les entreprises soutenant l'orchestre. Pour les personnes souhaitant soutenir individuellement l'orchestre dans ses missions, il existe aussi un club de donateurs, le cercle *Accompagnato*.

¹ Source : https://www.lalettredumusicien.fr/s/articles/1091_118_le-renouveau-de-l-ensemble-orchestral-deparis

Vision du rôle sociétal de l'orchestre

Une mission entre particularité du territoire et héritage de service public

Nous avons observé un fort volontarisme sur les questions du rôle sociétal de l'orchestre, qui résulte directement d'une réflexion sur la position de l'orchestre dans le paysage culturel parisien : c'est une structure d'excellence, mais de taille moyenne en comparaison à d'autres orchestres.

En outre, l'absence de salle de résidence l'enjoint à avoir un impact d'autant plus fort sur ses territoires d'action. En l'occurrence, la direction de l'orchestre a choisi de s'ancrer profondément sur le territoire nord-est parisien, autour du quartier de la Villette, sur lequel il intervient particulièrement.

Ce dernier aspect est fondamental pour comprendre l'engagement de l'Orchestre de chambre de Paris : **la volonté d'agir sur les fragilités apparentes de son environnement** proche, semble structurer en grande partie les orientations que l'orchestre a prises vis-à-vis des publics. C'est ce qu'exprime notamment la responsable à 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.* »

Ainsi, **des actions à destination des réfugiés** ont été menées sur le territoire nord-parisien, en raison de l'évolution de la population dans cette zone.

Cet engagement illustre une volonté de la direction générale. L'orchestre est pensé comme « *[ayant] un rôle de médiateur, de facilitateur social. On apaise, on offre un moment hors du temps.* » poursuit le directeur de la communication et du développement.

En outre, ce rôle sociétal est aussi le fruit d'une mission de service public découlant de la structure de financement de l'orchestre qui reçoit une grande majorité de son financement de la part d'acteurs publics. Ceux-ci attendent en retour un engagement franc auprès des publics du territoire et notamment auprès des publics dits « empêchés » (handicap, milieu hospitalier et milieu carcéral) dont l'accès à la culture est restreint et le plus souvent physiquement compliqué.

Comme le résume le directeur du développement des publics et de la communication « *c'est un rôle assez nouveau qu'on n'avait pas avant. C'est lié à une évolution des exigences de la part des financeurs.* ». Cette injonction est confirmée par l'adjoint à la Maire de Paris pour la culture : « *Quand on est une municipalité, on veut que tout Paris bénéficie de la politique culturelle que l'on mène. [] L'argent public va à ce travail de diffusion, d'ouverture et d'épanouissement en direction de tous les publics* ».

La vision du rôle sociétal en actes

Le directeur général de l'orchestre soutient que le rôle sociétal de l'orchestre ne peut se concevoir qu'en s'intégrant pleinement au projet artistique. Il est un acteur de son territoire et doit intégrer la dimension sociale et culturelle dans son rôle premier (la production de concerts de « musique savante »), afin de bénéficier à tous ses publics, même à ceux qui paraissent, a priori, les plus éloignés. « *Un orchestre c'est un acteur engagé dans son territoire, et qui doit donc agir pour tous les citoyens, mêmes s'ils ne feront peut-être jamais partie de ses publics.* » explique le directeur général.

En matière d'organisation, l'Orchestre de chambre de Paris a décidé d'allouer un poste à temps plein sur ces questions d'engagement sociétal : une chargée des actions culturelles et éducatives. Son travail se coordonne étroitement avec celui du directeur du développement des publics et celui de la déléguée artistique, pour donner une cohérence aux actions de l'orchestre.

Sur ce point, la déléguée artistique, comme la responsable de l'action culturelle, ont souligné que la coopération entre les deux mondes était indispensable : *« Il faut vraiment avoir une exigence artistique très forte avec ces actions, afin qu'elles aient une vraie portée. Quitte à demander une grande rigueur et de l'exigence. Pour nous, ce sont d'abord des actions artistiques, avec une portée sociale ou politique. »* rappelle la déléguée artistique.

Ainsi, les deux cadres conçoivent ensemble un certain nombre d'actions sociétales qui s'inscrivent dans la programmation de l'orchestre. Dès la conception, tout est pensé dans un partenariat étroit entre l'artistique et le sociétal. **Il n'y a donc pas de tension entre excellence artistique et action culturelle**, mais bien une étroite collaboration dans laquelle l'une nourrit l'autre.

Les musiciens interrogés affirment même que c'est bel et bien l'excellence artistique qui fait la force et l'impact des actions sociétales : *« il faut rappeler que c'est avant tout parce que nous sommes des musiciens très bons que nous pouvons accompagner aussi bien ces personnes dans nos différentes actions. Ça ne fonctionnerait pas si on n'était que des travailleurs sociaux ou que des médiateurs culturels mais ça ne fonctionnerait pas non plus sans eux »*

L'action sociétale et culturelle de l'orchestre se décline en trois volets principaux : les actions éducatives, les actions de formation professionnelle et les actions à destination des publics « empêchés ».

Les actions éducatives comprennent l'ensemble des dispositifs mis en place par l'orchestre dans le cadre de la politique culturelle liée à l'éducation. Elles rassemblent donc l'ensemble des actions à destination des publics scolaires particulièrement et des jeunes de manière plus générale, des politiques tarifaires avantageuses (tarifs réduits pour les jeunes) aux actions plus complètes d'accompagnement d'une classe dans un projet complet de création et d'interprétation.

On rassemble dans les actions de formation professionnelle les mesures prises pour faciliter la formation et l'insertion des musiciens externes à l'orchestre.

Enfin, les actions à destination des publics empêchés regroupent les dispositifs dont les bénéficiaires sont des publics dits « empêchés » au sens du ministère de la Culture (hôpital, handicap, prison).

Contributions sociétales majeures de l'orchestre

Nous analysons dans cette partie les effets des principales actions sociétales menées par l'Orchestre de chambre de Paris. 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 de chambre de Paris 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 cité et aller au contact des habitants sur son territoire.

CRÉER AVEC : OUVERTURE DE LA CRÉATION ARTISTIQUE

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 :

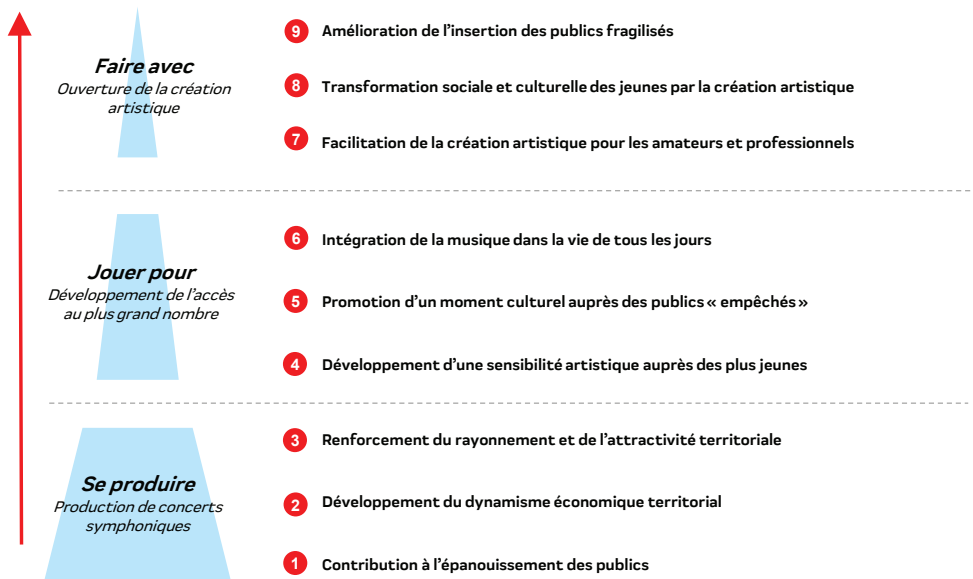
7. Facilitation de la création artistique pour les amateurs et les professionnels : loin d'être uniquement un lieu de production artistique, les orchestres sont des lieux de ressource permanents (cours pour musiciens amateurs, mise à disposition de studio d'enregistrement pour les professionnels, collaborations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

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

9 contributions sociétales des orchestres

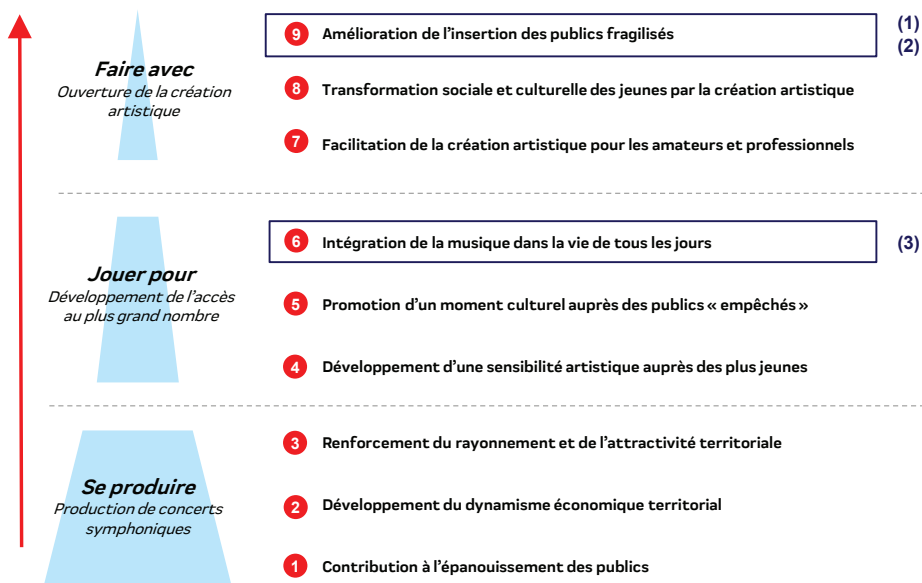


Si ce cadre analytique se veut exhaustif, recensant l'ensemble des effets d'un orchestre sur son territoire, nous avons fait le choix, dans la sous-partie suivante, de centrer notre propos sur quelques initiatives emblématiques de l'Orchestre de chambre de Paris.

Contributions sociétales majeures de l'orchestre

Tous les orchestres mettent en œuvre les neuf contributions décrites ci-dessous. Nous avons choisi ici de mettre en exergue trois types de contribution révélatrices du niveau d'implication sociétale de l'orchestre et de la diversité des actions menées : **(1) le projet *Les Flibustiers du Qlassik* illustrant des actions à destination de personnes en détention ; (2) les actions à destination des publics réfugiés ; (3) un concert joué dans un quartier pour et avec les habitants.** 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) *Les Flibustiers du Qlassik*

Cette action est menée dans le cadre du partenariat que l'Orchestre de chambre de Paris entretient avec le centre pénitentiaire de Meaux-Chauconin. Elle s'inscrit dans un contexte d'engagement fort envers les détenus : l'orchestre donne aussi tous les ans des concerts à la prison de Fleury-Mérogis. C'est d'ailleurs une action fortement appréciée par les musiciens que nous avons interrogés et qui insistent sur l'émotion suscitée par un tel engagement : « *Fleury-Mérogis est un très bon et beau souvenir : les prisonniers ont déplié, spontanément et depuis les fenêtres des cellules, une banderole avec marqué merci beaucoup. C'était un moment très fort, très marquant où on se sent utile mais surtout où on partage une émotion très forte.* »

C'est donc dans ce contexte que l'Orchestre de chambre de Paris en est venu à travailler avec le centre pénitentiaire de Meaux-Chauconin. La responsable de l'action culturelle de la prison nourrissait la volonté de faire entrer la musique classique dans les murs de la prison. Après quatre années d'un partenariat organisé autour de concerts-rencontres avec quelques musiciens de l'Orchestre de chambre de Paris, est né le projet plus ambitieux de faire venir quatre musiciens de l'orchestre, accompagnés du rappeur Ménélik, afin d'animer des ateliers d'écriture et de composition à destination de certains détenus.

Ainsi, pendant six mois, quatre musiciens de l'orchestre et Ménélik ont animé des ateliers d'écriture musicale, accompagnés de cours de mise en voix et de théâtre. Ces ateliers ont par la suite donné lieu à un premier concert programmé par l'Orchestre de chambre de Paris pour lequel les détenus ont été autorisés à quitter la prison. Un deuxième concert a été donné au mois de novembre 2018, après que certains des détenus du groupe soient sortis de prison, et s'est tenu au Centquatre.

Quels sont les effets de telles actions sur les bénéficiaires ?

Elles participent d'abord à la **valorisation de la personne**, qui se trouve ainsi au centre de l'attention, sur scène, et est amenée à parler de sa propre expérience à travers une œuvre artistique.

Elles permettent ensuite d'**élargir le champ des compétences des détenus**, en leur apportant un **savoir-faire** en composition, mais aussi un **savoir-être** en développant leur aptitude au **travail d'équipe**, puisque tout le projet est mené en groupe.

Enfin, cela crée aussi une **émulation générale** dans la prison : ce genre d'initiatives devient un sujet de conversation, détourne des problèmes du quotidien **et participe à améliorer, voire apaiser, le climat général de l'établissement pénitentiaire**. La responsable de l'action culturelle de la prison résume ainsi tous les effets et impacts qu'elle a pu observer : « *les prisonniers, ça les a valorisé, ils ont plus confiance en eux. Ça a aussi créé une émulation très bénéfique au sein de la prison. On sent que ça a vraiment apaisé les tensions, les gardiens l'ont ressenti* ».

Des effets sont aussi à observer du côté du public habitué de l'orchestre, qui est ainsi amené à **changer de regard** sur l'univers carcéral et les détenus. C'est ce qu'affirme le directeur du développement des publics et de la communication : « *Avec ce projet [Flibustiers du Qlassik], on apporte aussi une vraie réflexion aux gens sur la place des détenus, de la prison auprès de nos publics traditionnels. Et c'est valorisant pour les détenus* ».

La responsable de l'action culturelle de la prison de Meaux observe ce même effet : « *Ça change aussi la vision de la prison, qui est moins fantasmée. La culture y a sa place et les gens doivent le comprendre : le prix d'un concert est bien moins lourd que celui de la récidive* ».

2) Actions à destination des réfugiés : *Chansons migrantes et Histoire des quatre coins du monde*

Conscient de la situation particulière de l'Orchestre de chambre de Paris, résidant sur un territoire où de nombreux réfugiés sont dans la rue, le directeur général a voulu agir. L'orchestre a alors entrepris de mettre en place une diversité d'actions qui viennent en aide aux migrants. Nous en décrivons ici quelques-unes, à commencer par le projet *Chansons Migrantes*.

Dans le cadre de ce projet, 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. Le résultat : une pièce jouée dans le cadre d'un concert de saison avec d'autres œuvres de musique de chambre.

Un projet né du même constat et du même partenariat, propose une intégration renforcée des personnes migrantes. L'initiative *Histoire des quatre coins du monde* propose à différents élèves 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 été écrite collectivement, le groupe étant encadré et guidé par le compositeur Mark Withers et la metteuse en scène Aurélie Rochman.

Le projet a intégré plusieurs aspects, à la fois pédagogiques et culturels, et a connu plusieurs étapes importantes. Ainsi, en plus des ateliers d'écriture, les parties prenantes ont pu assister à plusieurs concerts de l'orchestre, notamment dans la grande salle du Théâtre des Champs-Élysées. Les collégiens ont pu également assister à un concert à la Philharmonie et participer à une visite du Musée National de l'Immigration. A la suite des ateliers et des concerts auxquels ils ont assisté, ils ont pu eux-mêmes représenter le spectacle écrit et composé à la fin de l'année, au Musée de l'immigration.

Selon nos interlocuteurs, un tel projet a de nombreux effets positifs sur les bénéficiaires, élèves et migrants.

Les collégiens ayant participé au projet sont ainsi à la fois **sensibilisés à la musique de chambre et à la diversité culturelle**.

Le projet participe aussi à une forme de **normalisation des migrants**, tant aux yeux des collégiens bénéficiaires du dispositif, que de leurs parents ou professeurs. Les ateliers permettent aux migrants **d'apprendre plus rapidement** et plus efficacement la langue française et de s'intégrer à un projet.

Cet investissement dans un projet sur la durée crée du lien social et valorise leur histoire et leur culture. Il y a donc « *un vrai aspect d'ouverture à la culture des autres. C'est un projet malin, bien fait, qui porte un vrai message et un*

effet de long terme » estime la directrice du Musée de l'Immigration de la Porte Dorée. Cela permet parfois aux migrants de retrouver estime et confiance : « *Aller écouter du Mozart au Théâtre des Champs-Élysées, c'est une rupture dans leur quotidien. Ça leur donne de l'estime de soi et c'est un axe majeur selon les travailleurs sociaux* » résume la directrice du centre d'hébergement d'urgence *Bastion de Bercy*.

Cette volonté d'intégrer les publics réfugiés dans le programme de l'orchestre ne s'arrête pas à ses deux projets tant elle est une priorité de l'orchestre. Nous détaillons dans l'encadré ci-dessous une initiative menée, reflet de la diversité des projets mis en place.



Le concert *Chants d'Alep*

Sous la direction de Douglas Boyd, dans le cadre du week-end Syrie organisé par la Philharmonie de Paris, l'Orchestre de Chambre de Paris organise un concert pour sa saison 2019 qui réunit trois musiciens orientaux autour du joueur d'oud Fawaz Baker. Ces musiciens, rejoints par des instrumentistes de l'Orchestre de Chambre de Paris, sont également accompagnés par un chœur d'enfants qui chantent en arabe et mêlent culture occidentale et orientale pour interpréter des mélodies de la ville d'Alep, autour d'un patrimoine commun et interculturel.

Source : Programme 2018-2019 de l'Orchestre de Chambre de Paris

3) Le projet *Grand Ensemble*: intégrer la musique de chambre dans les quartiers

Une dernière action peut être évoquée parmi les nombreuses actions sociétales menées car elle participe indubitablement à l'intégration de l'Orchestre de chambre de Paris à son territoire.

Le projet *Grand Ensemble* a été conçu et joué en 2017. Il s'agit d'un concert donné directement depuis les balcons d'un grand immeuble HLM qui a la particularité physique d'être incurvé et donc d'offrir une qualité acoustique correcte. Les musiciens jouent alors en direct, sans chef d'orchestre, mais guidés par casque audio, avec un enregistrement de bruits du quotidien (de cafetière, de conversations, etc), enregistrés auprès des habitants de l'immeuble, qui deviennent alors, eux aussi, à leur manière, compositeurs de l'œuvre jouée depuis chez eux. L'œuvre écrite par le compositeur Pierre Sauvageot, a été jouée deux soirs de suite devant environ 1000 spectateurs, sur la place Aligre, connue pour son passage et son marché et où avaient été installés des fauteuils pour l'occasion. Le projet est un partenariat interstructure conçu en lien avec la Coopérative de Rue et de Cirque. Ce projet est né à Marseille puis a été réadapté, victime de son succès dans d'autres villes comme Copenhague, Avignon, ou encore Graz, en Autriche (sans l'Orchestre de chambre de Paris). Il s'intègre tout à fait dans l'orientation « L5T3B » que veut donner le directeur général à l'orchestre, c'est-à-dire une inscription dans les territoires traversés par la ligne 3B du tram et la ligne 5 de métro.

Un quartier a ainsi été mis en valeur en tant qu'objet artistique et en tant que lieu de vie et espace d'expression. C'est aussi une manière de **mettre en valeur les habitants du quartier dans leur quotidien**.

Bien entendu, ces actions ne sont qu'une partie du vaste volet de dispositifs déployés par l'Orchestre de chambre de Paris à destination de publics bien plus variés. On peut notamment signaler des actions menées conjointement avec le Samu Social de Paris, qui siège d'ailleurs au conseil d'administration de l'orchestre, ou encore avec l'association Aurore. De nombreux projets pédagogiques sont entrepris : des actions de sensibilisation par les musiciens dans des classes d'écoles ou collèges des environs, à la création d'un spectacle incluant une adaptation d'une oeuvre de Ravel avec des collégiens du XIX et du XXème arrondissement.

Effets des actions sociétales sur les musiciens

Jusqu'à présent, notre propos s'est centré principalement sur les publics cibles des différentes actions sociétales menées. Pour autant, il ne faut pas oublier les musiciens, eux aussi bénéficiaires directs de ce type d'actions. Les deux tiers des musiciens de l'orchestre y sont impliqués.

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

- 1. Un enrichissement émotionnel :** les musiciens évoquent tout d'abord les fortes émotions que ce genre d'action peut susciter chez eux. Confrontés à des situations bien souvent inédites, c'est une expérience intense qu'ils vivent. Ils soulignent, par ailleurs, que ce type d'actions les rapproche du public, ce qui facilite l'échange et la création d'émotions : *« quand vous avez des détenus qui déplient une banderole avec marqué 'merci beaucoup', vous sentez que vous touchez à quelque chose extraordinaire et l'émotion vous submerge. C'est juste magnifique »* confie un musicien.
- 2. Un sentiment d'utilité sociale :** *« C'est aussi des moments où on se sent vraiment utiles et où l'on voit que notre action change les choses »* souligne une musicienne en évoquant des actions menées à destination d'enfants défavorisés en Palestine et en Israël.
- 3. Un changement de regard sur « certains mondes » :** rencontrer des personnes issues de mondes différents – jeunes publics, personnes précarisées, détenus, patients d'hôpitaux – permet aux musiciens de changer de regard sur ces mondes, qu'ils ne connaissaient généralement pas : *« Les détenus ont une vraie sensibilité artistique comme tout le monde »* se réjouit un musicien.

Enfin, notons que l'intérêt de ce travail ne s'exprime pas uniquement à titre individuel puisqu'il contribue aussi à **renforcer la cohésion** au sein de l'orchestre : *« entre nous aussi ça crée des liens, ce sont des moments forts »* 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. Trois éléments principaux émergent.

- 1. La proactivité** de l'Orchestre de chambre de Paris est mise en évidence par les interlocuteurs qui le décrivent comme très présent lorsqu'il s'agit de leur proposer de nouvelles actions, y compris des projets ambitieux et très prenants. *« L'Orchestre de chambre de Paris est un vrai moteur, toujours force de proposition. Ils sont très volontaires et réagissent avec une grande souplesse. Ils sont aussi excellents musicalement. Ils ont une vraie politique sociale, inscrite dans leur ADN »* résume ainsi la secrétaire générale du Samu social avec lequel travaille l'orchestre. Il se situe toujours à l'avant-garde pour proposer des dispositifs innovants comme le souligne l'adjoint à la culture de la Maire de Paris : *« c'est un orchestre vivant et inventif »*.
- 2. L'ambition** est aussi l'une des caractéristiques de l'orchestre concernant les différents projets sociétaux et culturels qu'il mène. A cet égard, la force de l'orchestre, évoquée par ses partenaires, est aussi de se **donner les moyens de ses ambitions** et ainsi de parvenir à déployer d'importants efforts pour parvenir à financer les initiatives sociétales. C'est d'ailleurs ce que souligne la directrice d'un centre d'hébergement, membre de l'association Aurore : *« Ils sont arrivés dès le départ avec les financements et donc on a pu commencer à vraiment travailler tout de suite. C'est d'une efficacité extraordinaire. »*

3. Le professionnalisme a aussi été identifié par les partenaires extérieurs mais aussi, de manière plus unanime, par les musiciens et le personnel administratif de l'orchestre de chambre de Paris, comme une condition nécessaire du succès de l'orchestre dans sa démarche sociétale. C'est en effet bel et bien parce que l'orchestre est avant tout une formation musicale d'excellence qu'il peut entreprendre des actions culturelles et sociétales d'une grande qualité. Ainsi, il nous paraît désormais évident que le professionnalisme et l'excellence artistique sont deux conditions *sine qua non* pour d'ambitieux projets. Les partenaires extérieurs ont insisté par ailleurs sur l'importance de la qualité artistique des musiciens, qu'ils identifient volontiers comme la raison du fort impact des dispositifs. « *C'est un orchestre qui joue dans la cour des grands, que ce soit via son exigence artistique mais aussi via sa capacité à jouer une grande diversité de répertoires* » souligne l'adjoint à la culture de la Maire de Paris. D'autant que cette qualité est destinée à tous les publics indistinctement, ce qui fait aussi la force de l'orchestre : « *L'orchestre est présent auprès de tous les publics et essaie de n'oublier personne. C'est vraiment l'une de ses forces* », affirme le maire adjoint de la ville de Paris et membre du conseil d'administration de l'orchestre.

Enfin, et parmi les aspects qui font la force de l'Orchestre de chambre de Paris, on pourra insister sur une forme d'**exigence bienveillante** mise au service des actions, c'est-à-dire un juste équilibre entre exigence artistique et accessibilité des œuvres et des actions proposées. Un tel équilibre est une condition de la réussite des actions culturelles, qui doivent pouvoir offrir une musique à la fois artistiquement exigeante et accessible, à un public éloigné de la musique savante.

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 avril 2019
ISBN : 978-2-901262-05-3

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).



orchestredechambredeParis

CONTACTS

ORCHESTRE DE CHAMBRE DE PARIS

Nicolas Droin, directeur général
ndroin@ocparis.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