

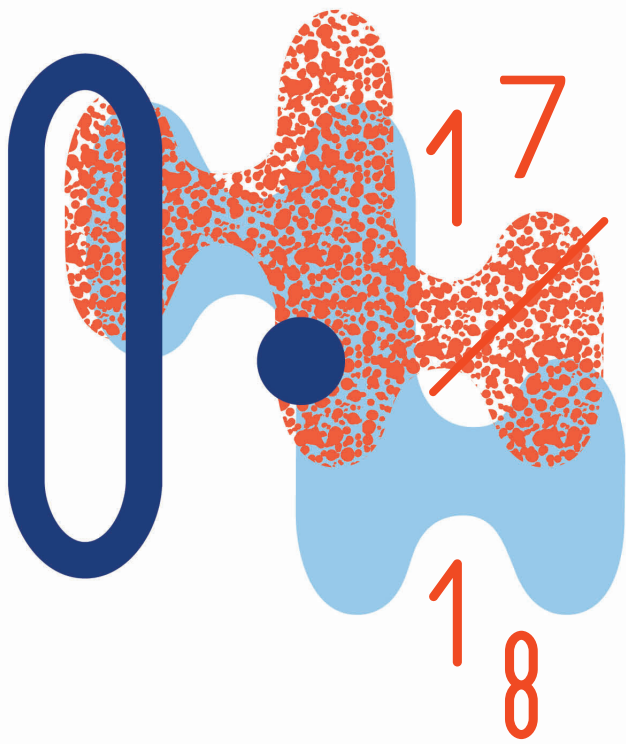
RÉSEAU

OBSERVATOIRE

FORMATION

INTERNATIONAL

ÉVÈNEMENT



LE RÔLE SOCIÉTAL DES ORCHESTRES

Orchestre symphonique de Bretagne - 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 symphonique de Bretagne	p 8
3. Vision du rôle sociétal de l'orchestre	p 10
- D'une mission d'exception à la française à une vision anglo-saxonne	p 10
- La vision du rôle sociétal en actes	p 11
4. Contributions sociétales majeures de l'orchestre	p 13
- Cadre analytique	p 13
- Exemples de contributions sociétales de l'orchestre	p 17
- Effets des actions sociétales sur les musiciens	p 23
5. Marqueurs identitaires de l'orchestre	p 24
Conclusion	p 26

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 symphonique de Bretagne 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 symphonique de Bretagne :** nous présentons l'orchestre, sa structure et ses principaux chiffres clés.
- 3. La vision du rôle sociétal de l'Orchestre symphonique de Bretagne :** 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 en région Bretagne.

Méthodologie de travail

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

- 6 personnes en interne dont trois musiciens
- 6 personnes en externe dont un élu de la région Bretagne et une élue du Conseil général d'Ille-et-Vilaine

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

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 symphonique de Bretagne

L'Orchestre de Bretagne est fondé en 1989, constat fait de l'absence d'une formation symphonique en Bretagne. Il devient en 2012 l'Orchestre symphonique de Bretagne, sous l'impulsion de la nouvelle direction. L'orchestre compte 44 musiciens permanents, enrichis parfois par des musiciens supplémentaires pour des concerts spécifiques.

L'Orchestre symphonique de Bretagne n'a pas de salle de résidence et joue ainsi dans un grand nombre de salles. Néanmoins, l'auditorium récemment achevé du Couvent des Jacobins, accueille la majorité des concerts donnés par l'orchestre dans le centre-ville de Rennes. En complément, l'orchestre se produit aussi au *Diapason*, salle de l'université Rennes 1, ou encore au *Liberté*, salle de concert plus grande, pour des événements qui l'imposent (comme le concert programmé avec Goran Bregovic). L'orchestre tourne principalement dans toute la Bretagne, dans différentes salles. Enfin, l'orchestre remplit aussi le rôle d'orchestre de fosse de l'Opéra de Rennes : Durant la saison 2018-2019, trois spectacles sont donnés lors de 25 dates différentes. Cette variété des salles apporte aussi une variété des publics, qui peuvent être très différents selon les villes et selon les genres (symphonique, musique de chambre ou lyrique).

La programmation propre de l'orchestre de Bretagne (en dehors de la musique lyrique, donc) se divise en trois volets. Le premier volet rassemble *Les Essentiels*, c'est-à-dire toutes les œuvres de la musique symphonique que l'on s'attend à voir dans la programmation d'un orchestre, et embrasse tous les compositeurs, du baroque au contemporain. Cela représente environ les deux tiers de l'ensemble des concerts symphoniques. Vient s'ajouter à cela un deuxième volet, *Nouveaux Horizons*. Celui-ci regroupe les concerts donnés autour d'œuvres nouvelles, composées par des artistes en résidence, et de genres différents. C'est notamment l'occasion pour l'orchestre d'explorer le répertoire du jazz. Enfin, le dernier volet, *Taliesin*, du nom d'un légendaire barde celtique, regroupe les œuvres du patrimoine breton ou celtique, patrimoine que l'Orchestre symphonique de Bretagne a souhaité mettre en avant, transmettre et faire vivre.

Depuis 2012, l'Orchestre symphonique de Bretagne a fait l'objet d'un changement de direction. Marc Feldman, est devenu le nouveau directeur général et Grant Llewellyn est le nouveau directeur artistique de l'orchestre. Gallois d'origine, ce dernier a été notamment l'élève de Leonard Bernstein et a dirigé de très nombreux orchestres en Amérique du Nord et au Royaume-Uni. Il dirige également l'Orchestre de Caroline du Nord.

L'Orchestre symphonique de Bretagne est principalement financé par la Région Bretagne, le ministère de la Culture (par l'intermédiaire de la DRAC Bretagne), la Ville de Rennes et les Conseils départementaux d'Ille-et-Vilaine et du Morbihan. En outre, l'orchestre s'est doté d'un club d'entreprises mécènes, le cercle *Symphonia*, ainsi qu'un cercle de particuliers, *Concerto*. L'orchestre s'est également associé à *Rennes Enchères* pour proposer différents lots aux enchères tous les ans, comme la baguette du chef d'orchestre. Les fonds ainsi récoltés financent notamment les actions d'éducation artistique et culturelle. Le financement privé fait l'objet d'une véritable stratégie de développement de la part de l'Orchestre symphonique de Bretagne, dans l'objectif de diversifier les sources de revenu de l'orchestre, pour porter un programme d'actions sociétales et culturelles toujours plus ambitieux.

Vision du rôle sociétal de l'orchestre

D'une mission d'exception à la française à une vision anglo-saxonne

L'Orchestre symphonique de Bretagne est à la croisée de différentes influences quant à son rôle sociétal de l'orchestre et la mission qui en découle. Trois influences majeures se font donc sentir. La première est un **héritage de la mission de service public** de l'orchestre, qui est au service de son territoire. La seconde découle de la volonté, concomitante à cet héritage, de **participer à la transmission du patrimoine breton**. Enfin, la troisième influence est plus anglo-saxonne et **liée à la nouvelle direction**, à la fois administrative et artistique.

Ainsi, l'Orchestre symphonique de Bretagne, né d'une nécessité de faire entendre le répertoire symphonique dans toute la région, est marqué par une forte mission de diffusion. Son financement étant majoritairement public, il est attendu de l'orchestre un engagement au service d'une mission de service public. C'est ce que rappelle la responsable de l'action culturelle de l'orchestre : *« on a avant tout une vraie mission d'aller vers le public, et c'est aussi ce pour quoi on est attendu par nos partenaires publics »*.

Cette attente de la part des financeurs publics n'est pas toujours directement formalisée, même si elle prend la forme d'une convention de coopération culturelle pluriannuelle, signée entre toutes les parties prenantes. Le premier vice-président de la Région Bretagne, chargé de la culture et de la démocratie culturelle évoque trois grands aspects qui guident cette coopération :

- la volonté d'avoir un orchestre inscrit dans son territoire, d'avoir « *un orchestre de Bretagne et non simplement en Bretagne* »;
- l'impératif de démocratisation de la culture ;
- la nécessité d'une vraie gouvernance de l'orchestre.

Si la volonté des pouvoirs publics est donc de revendiquer cette identité bretonne, elle connaît un fort relai parmi l'administration de l'orchestre, soucieuse de faire de l'orchestre un ambassadeur de la culture régionale. Très concrètement, l'orchestre a ainsi développé les programmes *Taliesinn*, et un partenariat avec le festival *Interceltique*, avec lequel il prépare une collaboration de très grande envergure pour les cinquante ans du festival.

Enfin, l'orchestre a entamé depuis l'arrivée du nouveau directeur général une véritable réflexion stratégique sur sa place dans l'écosystème culturel breton. L'orchestre a fait appel à un cabinet de conseil afin de redéfinir quel était son rôle vis-à-vis de son territoire. Ainsi, le directeur général définit la mission de l'orchestre en ces mots « ***transmettre un patrimoine culturel universel afin d'améliorer la vie des gens*** ». Dans une telle perspective, le fait de jouer des concerts n'est donc qu'un vecteur, et non une fin en soi.

La vision du rôle sociétal en actes

Sur le plan organisationnel, ce rôle sociétal et ces engagements se traduisent de plusieurs manières. Tout d'abord, une personne se consacre à plein temps à ce sujet au sein de l'orchestre, avec la responsabilité de l'action culturelle. Elle coordonne toutes les actions menées à destination des jeunes, notamment scolaires, qui représentent un volet très important des actions sociétales. Se trouvent aussi les actions à destination de certains publics spécifiques, comme des résidents d'EHPAD ou des détenus. Outre la responsable de l'action culturelle, l'engagement du reste de l'équipe est aussi à souligner, particulièrement au sein de la direction générale. Enfin, le directeur artistique est aussi très engagé sur ces questions et participe activement aux réflexions sur le rôle de l'orchestre et aux actions qui peuvent être menées. Il est très

mobilisé pour gérer les relations publiques avec les différents mécènes, en marge des concerts qu'il dirige.

La forte identité bretonne de l'orchestre se ressent sur le plan organisationnel par des partenariats avec des structures culturelles locales comme l'Opéra de Rennes, avec lequel il est lié historiquement, mais aussi le *Festival Interceltique*, où il se produit régulièrement, ou encore des partenaires d'autres disciplines, comme le Festival Photo *La Gacilly*, dans le Morbihan.

Sur le plan opérationnel, l'action sociétale et culturelle de l'orchestre se décline en plusieurs volets et concerne principalement les actions éducatives 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 à destination des scolaires principalement et des jeunes de manière plus générale. Elle comprend des pratiques tarifaires avantageuses (tarifs réduits pour les jeunes) et, par exemple, des actions d'accompagnement d'une classe dans un projet complet de création et d'interprétation. L'orchestre met par ailleurs à disposition des enseignants des dossiers pédagogiques sur les œuvres représentées.

Enfin, les actions à destination des publics « empêchés » regroupent les dispositifs dont les bénéficiaires sont des publics en situation de handicap, hospitalisés ou incarcérés.

Contributions sociétales majeures de l'orchestre

Nous analysons dans cette partie les effets des principales actions sociétales menées par l'Orchestre symphonique de Bretagne. 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 symphonique de Bretagne 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

Cadre analytique

sociétale de l'orchestre.

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

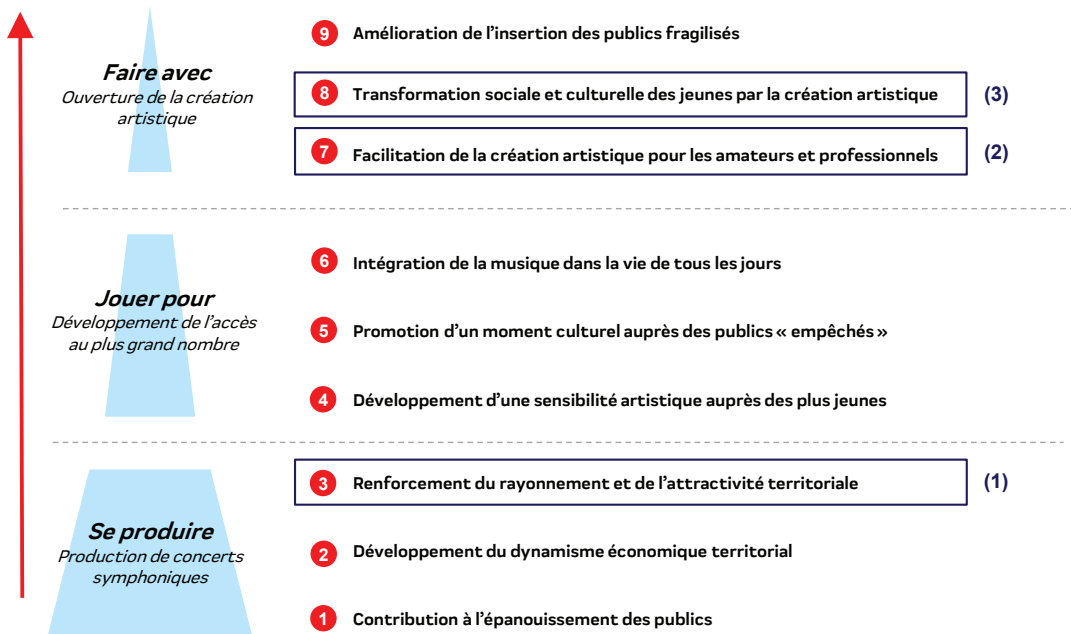


Si ce cadre analytique se veut exhaustif, recensant l'ensemble des effets d'un orchestre sur son territoire, nous avons fait le choix, dans la sous-partie suivante, de centrer notre propos sur quelques initiatives emblématiques de l'Orchestre symphonique de Bretagne.

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) une volonté forte de faire de l'orchestre un vecteur de l'identité bretonne; (2) les actions de facilitation de la création pour les musiciens professionnels ; (3) les « pôles » projet ambitieux d'éducation artistique et culturelle pluriannuels.** 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) Fixer l'identité bretonne en musique et en actes

Être l'orchestre de la Bretagne, et non simplement un orchestre en Bretagne, est aussi bien le fruit d'une proposition de la part de l'orchestre lui-même qui revendique son identité bretonne, que d'une réflexion des partenaires publics de l'Orchestre symphonique de Bretagne. Depuis l'arrivée de l'actuel directeur général, un véritable effort a été fourni afin d'ancrer profondément l'orchestre dans ses racines bretonnes. Pour ce faire, différents projets sont menés de front par l'orchestre de manière volontariste. Ce souhait s'exprime à travers la programmation musicale :

L'orchestre propose dans son programme trois volets différents parmi lesquels figure le programme *Taliesin*, du nom d'un barde celtique légendaire.



Le programme *Taliesin*

Ce programme rassemble et propose des œuvres issues du patrimoine musical celtique ou breton ou des concerts avec des solistes mettant en avant des instruments celtiques, comme la harpe. Sur la saison 2018, l'orchestre propose ainsi le concert *Druides et dragons*, avec une harpiste britannique, Catrin Finch, et un ensemble de musique gallois. Les œuvres interprétées sont toutes issues du répertoire breton ou celtique, notamment gallois, terre de naissance de l'actuel chef d'orchestre.

La programmation n'est pas le seul vecteur par lequel l'Orchestre symphonique de Bretagne souhaite transmettre la culture bretonne et promouvoir l'identité de sa région. Dans sa volonté de tisser des liens forts avec le patrimoine musical breton, l'orchestre a souhaité collaborer avec le Festival *Interceltique* de Lorient. Selon le directeur du festival, ce dernier incluait régulièrement des orchestres, majoritairement constitués de musiciens amateurs. Depuis l'arrivée à l'orchestre de l'actuel directeur général, une vraie collaboration a pu s'engager entre les deux hommes et les

deux structures. Ainsi, l'an dernier, l'orchestre s'est produit deux fois durant le festival, en interprétant notamment un Fest-Noz symphonique. Le directeur du festival souligne ainsi à quel point ce nouveau partenariat peut devenir fécond : *« on a maintenant un projet commun, donc on peut construire un vrai partenariat entre nos structures »*.

Notons d'ailleurs qu'un grand projet commun, ambitieux, est actuellement en préparation pour 2020, année qui marquera les cinquante ans du festival. Le directeur du festival affirme que : *« c'est bien que l'orchestre sorte de son registre pour aller vers le patrimoine breton. C'est devenu vraiment un instrument de son territoire »*.

Les impacts de ces initiatives sont nombreux et très concrets. Ils se caractérisent principalement par une mise en avant de l'identité régionale et une transmission du patrimoine local. Pour la région bretonne, c'est à la fois une manière de rayonner, mais aussi un moyen d'appuyer la constitution et la transmission du patrimoine breton. Il s'agit aussi d'un vecteur d'attractivité, puisque cela renforce la synergie entre les différentes structures culturelles partenaires. Le directeur du festival *Interceltique* remarque d'ailleurs que *« lorsque l'orchestre est [au festival], un public vient qui ne serait pas venu sinon. C'est une manière pour nous d'attirer des publics nouveaux »*.

2) Faciliter la création musicale et artistique

Comme l'a fait remarquer le directeur général de l'orchestre symphonique de Bretagne, *« un orchestre est une ressource pour son territoire »*. L'Orchestre symphonique de Bretagne ne déroge pas à la règle et constitue une ressource pour les créateurs de sa région, et particulièrement pour les compositeurs.

Ainsi, l'orchestre accueille différents artistes en résidence sur plusieurs projets.

Par exemple, il propose à ses abonnés pour le concert *40^{èmes} Rugissants* une création originale réalisée par un artiste en résidence. C'est ce projet, que nous détaillons dans l'encadré ci-dessous.



Le concert *40èmes Rugissants*

Pour ce concert, le directeur musical de l'orchestre a souhaité rendre hommage aux hommes et femmes de la mer : d'Anita Conti, première femme océanographe française, dont les photos accompagneront l'hommage rendu par Benoît Menut, à Jean Cras, enseigne de vaisseau et compositeur, en passant par Julien Gauthier, lauréat de l'Atelier des Ailleurs, qui a séjourné 5 mois sur la base scientifique de Port-aux-Français, dans les îles Kerguelen et en a rapporté une *Symphonie australe*, jusqu'aux pêcheurs du village de *Peter Grimes* (Benjamin Britten) dont ont été joués les *Quatre interludes marins*, mis en image par le photographe Stéphane Lavoué. Le programme propose donc un dialogue entre photographie et musique symphonique. Benoît Menut, est compositeur en résidence au sein de l'Orchestre symphonique de Bretagne et cette oeuvre lui a été spécifiquement commandée.

Les photographies commandées à Stéphane Lavoué ont été fournies par l'équipe du *Festival Photo La Gacilly*, notamment par sa directrice qui nous confie : « *nous n'avons pas voulu faire un travail d'illustration mais vraiment un dialogue interartistique. L'Orchestre symphonique de Bretagne a vraiment été le partenaire idéal pour un projet ambitieux comme celui-ci* ». Là encore, la volonté de l'orchestre de faire vivre la vie culturelle régionale porte ses fruits, grâce à des partenariats avec des structures issues d'autres univers artistiques que la musique symphonique. C'est, là aussi, une manière de faire vivre des artistes du territoire.

Soulignons pour conclure que la résidence du compositeur Benoît Menut à l'orchestre se fait aussi dans le cadre de la dernière initiative que nous allons désormais présenter, appelée « pôle », et qui consiste en un partenariat pluriannuel entre l'orchestre et un territoire, autour d'un projet d'éducation artistique et culturelle.

3) Les « pôles » d'éducation artistique et culturelle : le cas de Dinan

Dans sa volonté d'agir concrètement et en profondeur pour son territoire dans le cadre de l'éducation artistique et culturelle, l'Orchestre symphonique de Bretagne a souhaité associer des enfants à un projet sur le long terme. L'orchestre propose aussi de nombreux formats de concerts pour les scolaires, de nombreuses interventions pédagogiques, etc. Pour ce faire, l'orchestre a mis en place des « pôles », c'est-à-dire des conventions de trois ans qui prévoient des interventions dans les classes, de concerts et de création d'œuvres. Deux territoires bretons sont concernés actuellement par ces pôles : la communauté de communes de Dinan et la communauté de communes de la Roche-aux-Fées. Nous développons l'exemple de Dinan ci-dessous.



Le « pôle » d'éducation artistique et culturelle de Dinan

Pendant trois ans, à Dinan, l'orchestre a accompagné deux classes de deux écoles primaires différentes de la communauté de communes ainsi que des élèves du conservatoire à rayonnement intercommunal de Dinan. Le compositeur Benoît Menut, lauréat du Grand Prix de la musique symphonique de la SACEM, a été accueilli en résidence pendant ces trois années afin de participer à différents projets de création avec les enfants des différentes écoles. C'est un musicien de l'orchestre qui a coordonné le projet et qui a fait le lien entre toutes les parties prenantes. A l'issue des trois ans, ces deux classes ont reçu la visite de plusieurs musiciens intervenants du conservatoire, accompagnés d'un musicien de l'Orchestre symphonique de Bretagne. Les enfants ont appris à jouer d'un instrument, ce qui a donné lieu à des concerts en fin d'année. Ils ont aussi pu assister à des concerts à Rennes dans le cadre d'une classe découverte, et ont joué sur scène avec quelques musiciens de l'orchestre. Au total, ce sont plus d'une soixantaine d'enfants qui ont pu prendre part à ce dispositif de long terme.

Sur le plan opérationnel, c'est l'orchestre qui est allé chercher des financements spécifiques auprès de la DRAC. La collectivité publique a, quant à elle, abondé sur les moyens de fonctionnement, en diffusant le concert et en payant les places de concert des enfants et la logistique (dont le transport). Cette anticipation de l'orchestre en matière de financement a d'ailleurs été largement appréciée par la collectivité territoriale.

Les impacts ont été nombreux. Si l'on connaît l'intérêt que peuvent avoir ces actions d'éducation artistique et culturelle de longue durée sur les enfants ¹, d'autres effets bénéfiques nous ont été directement rapportés par les partenaires. La responsable du service culturel de la communauté de communes de Dinan souligne, par exemple, qu'après le passage d'un clarinettiste dans les deux classes du pôle de Dinan, la classe de clarinette du conservatoire de la ville a reçu cinq demandes d'inscription. Un enfant sur douze a souhaité s'inscrire au conservatoire, suite à la présentation d'un unique instrument. Une telle situation n'avait jamais été observée jusqu'à présent pour ce conservatoire de taille modeste. *« Ça a été aussi été bénéfique pour les élèves du conservatoire, qui y ont vu une vraie motivation. Avec Classes d'O, ils ont vraiment été remotivés »* poursuit notre interlocutrice. Ces pôles de longue durée ont donc eu un vrai impact sur les enfants, en matière de motivation ou encore de confiance en soi. Mais cela a aussi permis au conservatoire de recruter des nouveaux étudiants et à l'orchestre de renouveler ses publics.

1 Dans la note « Première évaluation de l'impact des orchestre à l'école » (2010), l'institut Montaigne montre en effet que ces actions permettent à la fois d'augmenter la note de vie scolaire (et donc la discipline) des élèves (de 0,8 points en moyenne) et d'augmenter la moyenne générale (et donc les résultats scolaires) de 0,5 points en moyenne.

Effets des actions sociétales sur les musiciens

Jusqu'à présent, notre propos s'est centré principalement sur les effets des différentes actions sociétales menées sur les publics cibles. Pour autant, il ne faut pas oublier les musiciens dont les deux tiers sont impliqués dans ce travail au sein de l'orchestre.

Qu'apportent ces actions aux musiciens qui y sont associés ? Trois éléments principaux émergent des entretiens que nous avons pu mener avec eux :

- 1. Un sentiment d'utilité sociale :** *« On se sent vraiment utiles, notamment quand on joue dans des petits villages, où on sent qu'on est l'événement. Ça nous permet aussi d'expliquer notre rôle, de casser notre image de luxe ou de conservatisme »* souligne un musicien en évoquant les concerts donnés en région par l'orchestre.
- 2. Une proximité avec le public :** les musiciens soulignent que ce genre d'action leur permet de garder un lien avec le public et de ne pas en être déconnectés : *« Quand ces actions sont satellites et mal préparées, on ne connaît pas notre public. Ici, c'est imbriqué et ça change tout »*, évoque un musicien.
- 3. Un changement de regard sur « certains mondes » :** le fait de rencontrer des personnes venant de mondes différents – jeunes publics, personnes précarisées, détenus, personnes hospitalisées – 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 jusqu'à présent. un musicien raconte : *« curieusement, les plus attentifs sont souvent les détenus, malgré leur air patibulaire. Mais c'est bien, ça nous fait changer de regard nous aussi »*.

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 symphonique de Bretagne a été citée par nos interlocuteurs comme un véritable gage et la caractéristique première de l'orchestre en matière d'engagement sociétal. Tous soulignent à quel point l'orchestre s'investit dans ces projets et ces actions et de quelle souplesse et réactivité il fait preuve. La responsable du service culturel de la communauté de communes de Dinan affirme: *« Ils sont vraiment dynamiques et force de proposition. Ils arrivent déjà avec les financements, ce qui fait gagner énormément de temps à tout le monde »*. C'est un point également souligné par le directeur du *Festival Interceltique*: *« on a une relation de très grande qualité avec l'orchestre, très forte, qu'on est en train de pérenniser. C'est formidable de pouvoir compter sur des partenaires de cette qualité. »*
2. Un autre point très apprécié est à chercher dans **l'ambition** mise en oeuvre par l'orchestre, notamment dans sa manière de se percevoir et de percevoir ses enjeux. Ainsi, la réflexion stratégique sur la place de l'orchestre dans son territoire a reçu un vrai écho à la DRAC ou au Conseil Régional dans les formes opérationnelles qu'elle a pu prendre. La politique ambitieuse de mécénat a aussi été particulièrement saluée par les partenaires publics : *« on a un orchestre qui est bien mécéné, et qui est très volontaire en la matière. Pour nous, c'est une force et cela doit aller encore en se renforçant »*, indique le directeur général de la DRAC Bretagne.

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 symphonique de Bretagne, 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. 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, d'autant que cette qualité est destinée à tous les publics indistinctement. L'un des musiciens nous confie : *« nos actions ne sont efficaces que lorsqu'elles sont activement préparées, par des musiciens vraiment impliqués dans ces projets. Et c'est aussi notre force »*.

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 : 978-2-901262-06-0

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



CONTACTS

ORCHESTRE SYMPHONIQUE DE BRETAGNE

Marc Feldman, directeur général
feldman@o-s-b.fr

ASSOCIATION FRANÇAISE DES ORCHESTRES

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

KIMSO

Emeline Stievenart, directrice associée
estievenart@kimso.fr