

RÉSEAU
OBSERVATOIRE
FORMATION
INTERNATIONAL
ÉVÈNEMENT



LE RÔLE SOCIÉTAL DES ORCHESTRES

Synthèse

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 :



EDITO

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

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

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

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

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

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

Philippe Fanjas, directeur de l'Association Française des Orchestres

S'interroger sur le rôle sociétal des Orchestres revient à explorer les liens entre ces organisations portées par l'excellence musicale et leur territoire.

Pour ce faire, nous avons conduit une enquête auprès d'une soixantaine de parties prenantes de cinq orchestres différents :

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

Directeurs, chefs d'orchestres, musiciens et partenaires, dont des élus et des associations, se sont ainsi exprimés sur leur vision de ce rôle sociétal et la manière dont il se concrétise au travers de la programmation et des actions spécifiques mises en place.

De cette étude, nous avons retenu plusieurs constats, particulièrement structurants.

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

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

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

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

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

2) CET ENGAGEMENT PREND LA FORME D'UNE EXCELLENCE ARTISTIQUE AU SERVICE DES TERRITOIRES.

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

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

¹ Forcée par l'économiste Karl Polanyi, la notion d'encastrement souligne que les activités de toute organisation (entreprises, associations, etc.) ne peuvent être analysées de manière « désencastrées » des règles et institutions qui en permettent et contraignent la réalisation. Dans le cadre de cette étude, la notion d'encastrement permet d'objectiver la perception des directeurs des orchestres : les actions menées sont étroitement liées aux attentes et besoins de leur territoire (s'exprimant à travers les pouvoirs publics, les acteurs associatifs, les publics, etc.)

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

De manière opérationnelle, les orchestres développent ainsi de nombreuses actions qui dépassent le cadre de la production musicale auprès de leur public traditionnel :

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

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

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

Nous avons ainsi mis en exergue les effets suivants :

• SUR LES ACTIONS « **SE PRODUIRE** »,

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

• Sur les actions « **JOUER POUR** »,

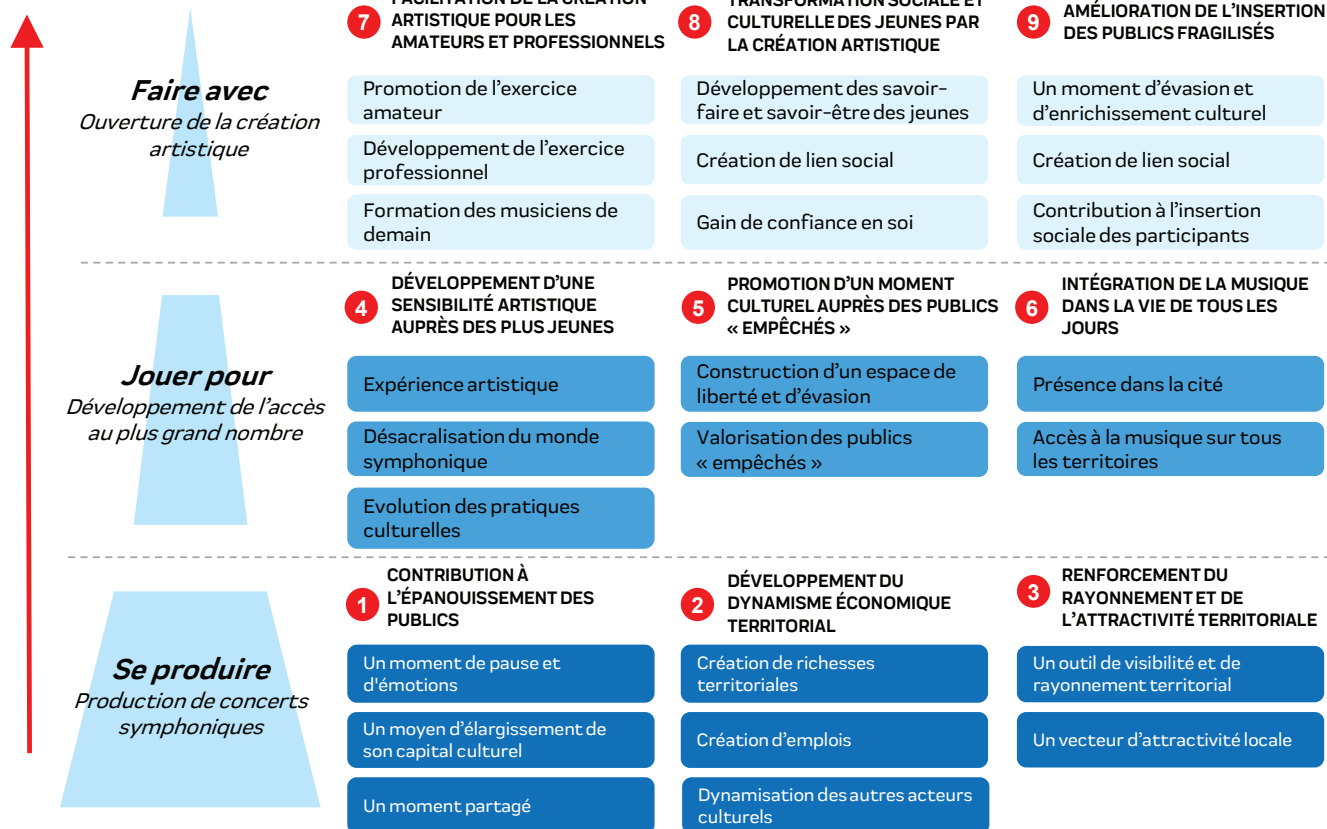
4. **le développement de la sensibilité artistique des plus jeunes** grâce aux nombreux formats de concerts proposés aux publics scolaires et jeunes publics ;
5. **l'accès à une expérience musicale pour des publics « empêchés »²** via en particulier les concerts menés « hors les murs » qui permettent un moment d'émotion et d'évasion et leur montrent qu'eux aussi peuvent accéder à des activités culturelles en toute légitimité ;
6. **l'intégration de la musique dans la vie de tous les jours** en proposant des formats adaptés aux cadres et rythmes de vie actuels et en allant au contact des habitants sur les territoires.

• Sur les actions « **CRÉER AVEC** »,

7. **la facilitation de la création artistique pour les amateurs et professionnels** par les collaborations avec des compositeurs ou des musiciens en devenir, par des cours pour les musiciens amateurs, des possibilités d'enregistrement, etc.
8. **la transformation sociale et culturelle des jeunes par la création artistique** à travers une diversité de programmes participatifs grâce auxquels ils apprennent à jouer, progressent dans leur jeu, co-crésent des oeuvres, se produisent en public et développent des compétences et une confiance en eux qui vont au-delà du champ artistique ;
9. **la contribution à l'insertion des publics fragilisés** avec la création artistique comme levier d'apprentissage, de lien social, de « répit » et de moments de bien-être pour ces publics fragilisés (détenus, réfugiés, etc.).

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

9 contributions sociétales des orchestres - 24 effets principaux



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

4) UN ENGAGEMENT D'AUTANT PLUS EFFICACE QU'IL S'APPUIE SUR UNE STRATÉGIE CLAIRE ET UNE FORTE CAPACITÉ D'ADAPTATION.

L'étude fait également ressortir les ingrédients pour un rôle sociétal « impactant » : une mission de l'Orchestre explicite qui place l'excellence artistique au service du territoire ; des liens étroits entre les équipes dédiées aux actions culturelles et les responsables de la programmation artistique ; la mise en place de partenariats durables pour construire des actions pertinentes et les renforcer dans le temps ; la capacité à s'adapter à tous les publics et à questionner ses propres formats pour rendre la musique symphonique attractive et accessible pour tous.

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'AFO 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. et anime le Réseau Européen des orchestres. L'association est aussi membre des organisations européennes Pearle et Culture Action Europe.

Association Française des Orchestres

24, rue Philippe de Girard 75010 Paris -France
afo@france-orchestres.com

Philippe Fanjas, Directeur

Clémence Quesnel, Adjointe au directeur

Zoé Garry, Chargée de communication

ORCHESTRES MEMBRES

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



EDITEURS

Association Française des Orchestres - AFO

24, rue Philippe de Girard
75010 Paris

KIMSO

57, rue des Francs-Bourgeois
75004 Paris



Identité visuelle : Jaune Sardine
© Association Française des Orchestres

Dépôt légal : fin février 2019
ISBN : 978-2-901262-01-5

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

KIMSO

Emeline Stievenart, directrice associée

Tél. +33 (0)6 20 02 80 04 - estievenart@kimso.fr

Association Française des Orchestres

Philippe Fanjas, directeur

Tél. +33 (0)1 42 80 26 27 - phfanjas@france-orchestres.com