



Cadence
pôle musical
régional



PROJET
ARTISTIQUE
& CULTUREL
2021-2023

SOMMAIRE

Préambule

I. Cadre du projet	p.4
II. Présentation de l'association	p.6
III. Perspectives pour la période 2021-2023	p.8
IV. Mise en œuvre	p.24
V. Ressources	p.26
VI. Evaluation	p.28

PRÉAMBULE

Ce projet est le résultat d'un travail collaboratif associant les administrateurs, l'équipe permanente et les partenaires de Cadence. La réflexion collective a permis de croiser les besoins identifiés des acteurs du territoire avec les grands enjeux en matière de politiques publiques et culturelles pour définir des orientations stratégiques en adéquation avec les valeurs et les missions de l'association.

Ce nouveau projet tient compte du bilan du précédent projet triennal, d'une analyse de l'état des lieux des pratiques collectives, d'un diagnostic des besoins non couverts, du contexte et de l'évolution territoriale ainsi que des attentes exprimées par les partenaires institutionnels.

En définissant de nouvelles priorités pour les trois années à venir, Cadence relève le défi de **s'affirmer comme un opérateur majeur du développement et de l'accompagnement des pratiques musicales en région**, structure ressource pour les acteurs de la nouvelle Collectivité Européenne d'Alsace comme pour les acteurs de la région Grand Est.



.....

Le projet artistique et culturel 2021-2023 de Cadence, pôle musical régional dresse cinq orientations fortes qui guideront la réalisation de ses actions :

1. Innover dans les pratiques collectives et impulser de nouvelles dynamiques artistiques
2. Favoriser l'accès des pratiques musicales à tous les publics
3. Accompagner et valoriser la pratique en amateur
4. Faire évoluer les métiers de l'enseignement et des pratiques musicales
5. Agir en coopération



I. CADRE DU PROJET

Le contexte

La musique est une activité culturelle très largement pratiquée de part et d'autre du Grand Est. **Le territoire régional est riche des initiatives musicales de ses habitants**, des offres diversifiées pour la pratique ou l'enseignement, des compétences d'un grand nombre de professionnels œuvrant pour la transmission, l'intervention et la création musicale.

Un territoire régional animé par la musique

S'il existe des réalités contrastées sur l'ensemble de la région, les dix départements du Grand Est comptent **une diversité et un foisonnement d'acteurs et de structures musicales aux projets et aux envergures variés**.

Les ensembles amateurs, souvent sous-estimés, occupent une place importante dans le paysage culturel régional. Ils représentent **des milliers de chœurs, d'orchestres et de groupes musicaux** uniformément répartis entre zone urbaine et milieu rural.

L'Alsace, quant à elle, a cette spécificité d'être, depuis de très nombreuses années, **un terreau musical**, une terre extrêmement fertile sur laquelle se cultive largement **une pratique de la musique vivante et ancrée dans le quotidien de ses habitants**.

Partout en région, les pratiques musicales offrent des espaces de partage et d'expression artistique et permettent de **faire société, de créer du lien social ou encore de s'évader**.

Bien au-delà des lieux dédiés, les pratiques collectives de la musique s'invitent en de nombreux endroits et auprès d'un large public : à l'école, dans les crèches, à l'hôpital, dans les entreprises... et participent à rendre **l'art accessible en tous lieux et pour tout un chacun**.

L'ensemble des pratiques musicales reposent sur des organisations professionnelles, des réseaux d'acteurs, des dynamiques coopératives, un important tissu associatif ainsi que sur l'engagement des collectivités territoriales et de l'Etat.

.....
Cadence s'inscrit dans ce vaste écosystème en considérant comme fondamentales et fructueuses, les relations d'interdépendance et de complémentarité entre les différents acteurs des pratiques en amateur, de l'enseignement musical et de l'éducation artistique et culturelle sur les territoires du Grand Est.

Les périmètres d'intervention

Cadence situe son action dans un contexte territorial en évolution. Le Grand Est et la Collectivité Européenne d'Alsace sont de nouveaux périmètres pour l'association qui devra à présent intervenir à différentes échelles, du local au régional.

De nouveaux
périmètres
d'intervention,
du local
au régional

C'est un nouveau référentiel qui doit servir les ambitions du projet et accompagner la stratégie de développement des pratiques musicales.

Cadence souhaite valoriser et mobiliser les savoir-faire, la créativité et les capacités de coopération en orchestrant des changements d'échelles pertinents.

Ainsi, la mise en réseau des acteurs de terrain et l'essaimage des initiatives locales au niveau départemental, régional voire national pourront **produire de l'innovation et du changement à plus grande échelle.**

La création du **Grand Est** est relativement récente. Née en 2015, cette vaste région s'étend de l'Europe rhénane à l'est, au bassin parisien à l'ouest. L'appropriation de ce territoire est un enjeu important pour le pôle musical régional qui doit élargir son champ d'action sur les territoires lorrain et champenois. Parmi les structures culturelles régionales, **l'Inecc est un partenaire incontournable et privilégié** pour agir à l'échelle de la région Grand Est selon un principe de coopération.

Le 1er janvier 2021 verra naître la **Collectivité Européenne d'Alsace**, union des départements du Bas-Rhin et du Haut-Rhin.

Ce nouveau territoire administratif porte de fortes ambitions notamment en matière de

coopération transfrontalière.

Cette nouvelle compétence est une opportunité pour Cadence qui pourra déployer son action au-delà des frontières et œuvrer au développement des pratiques musicales avec d'autres acteurs des pays voisins.

.....
De près comme de
loin : intervention
en proximité sur les
territoires et prise
de hauteur à l'échelle
régionale.

C'est davantage à l'échelle **des communes et des intercommunalités** que se construisent et s'inventent la plupart des initiatives musicales collectives. Les acteurs de l'innovation musicale expérimentent et créent sur leur territoire de vie.

Ces nouvelles échelles territoriales et les enjeux de positionnement régional ne doivent pas faire oublier la nécessité d'agir en proximité sur les territoires et au plus près de leurs habitants, en établissant un **ancrage local**. La crise sanitaire liée à l'épidémie du Covid-19 invite à reconsidérer pleinement la responsabilité que porte Cadence en matière de développement local et de structuration culturelle des territoires.

II. PRÉSENTATION DE L'ASSOCIATION

Son histoire

Cadence est un pôle musical régional qui œuvre pour le développement et la structuration des pratiques musicales en région, par le soutien et l'initiative de projets, l'accompagnement et la mise en réseau des acteurs.

Cadence est une jeune structure qui repose sur de solides fondations. Née le 1er janvier 2018 de la fusion de Mission Voix Alsace et de la partie conventionnée de la Fédération des Sociétés de Musique d'Alsace, elle hérite du savoir-faire et de l'histoire de ces deux associations, la première dédiée aux pratiques vocales, la seconde aux pratiques instrumentales.

Aujourd'hui, le domaine d'intervention de Cadence, pôle musical régional se situe dans un périmètre plus large qui prend en compte **l'ensemble des pratiques musicales collectives, dans leur diversité et quelles que soient leurs formes.**

Pour la mise en œuvre de son projet, Cadence bénéficie du soutien de l'Etat (DRAC Grand Est), de la Région Grand Est et des Conseils Départementaux du Bas-Rhin et du Haut-Rhin (future Collectivité Européenne d'Alsace).

L'union des deux structures et la coopération entre les différents partenaires publics font la force de Cadence qui porte depuis sa création, **de nouvelles ambitions en matière d'action culturelle sur le territoire régional.**

Ses valeurs

- Porter une mission d'intérêt général
- Agir auprès de tous les publics
- Prendre en compte la diversité des expressions et des formes musicales
- Considérer la pratique artistique comme un moyen d'émancipation individuelle et collective et un vecteur de lien social
- Placer la personne au centre de l'action, permettre à chacun et chacune de prendre part à la vie culturelle, dans le respect des Droits Culturels
- Avoir une exigence artistique dans chacune des actions et pour tous les publics
- Contribuer au développement culturel des territoires

Ses missions

- Former les publics
- Accompagner les initiatives et les projets de territoire
- Concevoir et mettre en œuvre des actions artistiques
- Animer des réseaux et tisser des liens entre les acteurs
- Observer les pratiques et partager l'information

Ses publics

Cadence intervient auprès d'un large public, en de nombreux endroits où la musique peut se pratiquer collectivement.

Dans les lieux dédiés mais aussi là où la musique n'est pas... Là où on ne l'imagine pas

Le décroisement et la rencontre entre les publics est une volonté affirmée qui va de pair avec **un travail intersectoriel en transversalité** dans les différents domaines d'intervention publique des champs artistique, culturel, socio-culturel, éducatif, social, médical...

Le pôle musical travaille avec :

- les porteurs de projets
- les acteurs des pratiques et de l'enseignement musical (artistes amateurs et professionnels, encadrants, enseignants, intervenants, responsables d'ensembles et d'écoles de musique...)
- les structures d'enseignement artistique, du spectacle vivant, scolaires, éducatives, médico-sociales, d'accueil de la petite enfance...
- les institutions et réseaux
- les agents et élus des collectivités territoriales

Ses champs d'intervention

Les trois premières années d'existence de Cadence ont permis d'**asseoir et de faire connaître la nouvelle structure et ses missions au près d'un large public.**

Le pôle musical régional a fait ses preuves en démontrant aux personnes attachées à Mission Voix Alsace et à la FSMA qu'il reste un interlocuteur à l'écoute des besoins et aux côtés des acteurs.

Aujourd'hui, Cadence est **une structure bien installée et opérationnelle**, qui s'appuie sur une organisation efficace et une culture commune de travail, au sein d'une équipe jeune et dynamique. Très ancrée sur le territoire alsacien, elle est dotée de solides compétences en accompagnement et en ingénierie de projets, d'une forte expérience de terrain, d'une bonne connaissance des acteurs et des territoires et d'une grande expertise sur de nombreux sujets.

.....
Encadrement des pratiques en amateur,
Création artistique et renouvellement des répertoires,
Musique et handicap,
Pratique orchestrale à l'école,
Développement du chant choral à l'école,
Projets culturels de territoire,
Métiers, emploi, formation,
Musique et solidarité,
Eveil artistique et musical pour la petite enfance
Observation des pratiques collectives
Accompagnement des acteurs dans la gestion de la crise sanitaire...

*En 3 ans,
Cadence a investi
de nombreux
champs
d'intervention*

III. PERSPECTIVES 2021-2023

Le nouveau projet artistique et culturel de Cadence constitue une feuille de route qui guidera l'association pour la période 2021-2023. Il s'inscrit dans une logique de cohérence, d'équilibre et de continuité et s'appuie sur des diagnostics et des constats établis collectivement.

Interdépendantes, ces priorités se déclineront de façon transversale dans chacune des missions de l'association.

5 orientations stratégiques

INNOVATION

Innover dans les pratiques collectives & impulser de nouvelles dynamiques artistiques

ACCESSIBILITÉ

Favoriser l'accès des pratiques à tous les publics

AMATEURS

Accompagner & valoriser la pratique en amateur

MÉTIERS

Faire évoluer les métiers de l'enseignement & des pratiques musicales

COOPÉRATION

Agir en coopération



1.

Innover dans les pratiques collectives & impulser de nouvelles dynamiques artistiques

.....

ENJEUX

- L'amélioration de la qualité des propositions de transmission
- Le renouvellement des pratiques et des modes d'encadrement
- Le développement des démarches créatives
- L'ouverture à de nouveaux répertoires et styles musicaux
- L'intégration du numérique au cœur de la transmission musicale

Les situations collectives sont nombreuses et essentielles dans la formation du musicien. Leur rôle fondamental n'est plus à démontrer et leur montée en puissance suscite un besoin d'**innovation** et de **nouvelles ressources en matière de pédagogie et de dynamique de groupe**.

(Ré)inventer les pratiques collectives de demain

place dans le collectif.

L'apprentissage par le collectif renouvelle les pratiques et requestionne l'éducation musicale. Les pratiques orchestrales à l'école et les projets d'éducation artistique invitent par exemple à explorer de nouvelles formes de **pédagogies actives** qui rendent l'individu acteur de son apprentissage musical.

Portée par de fortes ambitions artistiques, Cadence veut impulser de nouvelles **dynamiques, démocratiser l'idée de création et insuffler un vent de modernité** pour faire évoluer, dans le fond et dans la forme, les pratiques collectives de la musique.

Pour accompagner le développement des pratiques collectives dans leur diversité, Cadence souhaite faire émerger de nouveaux modes d'encadrement et de direction centrés davantage sur **l'autonomie du musicien, le développement de ses capacités expressives et créatives et sa**

Incubateur de projet, le pôle musical pourra créer les conditions de l'expérimentation et proposer, aux amateurs comme aux professionnels, **des espaces pour la recherche musicale**. Ce travail devra s'accompagner d'une grande **exigence** et d'une **audace** dans la conception des diverses actions comme dans le choix des ressources artistiques.

L'**innovation** s'appuiera sur la **tradition vivante** des pratiques orchestrales et chorales pour sublimer le patrimoine musical et inventer celui de demain.

Faire de Cadence
un lieu
d'innovation artistique
et de nouveauté pour
la pratique
collective

Une approche musicale du numérique

Questionner l'usage des outils numériques et leur appropriation au sein des pratiques musicales.

- Transmission musicale et enseignement à distance
- Outils numériques pour la création musicale
- Instrumentarium électronique et dispositifs interactifs
- Stratégies numériques au sein des établissements d'enseignement artistique

.....

Objectifs

- Former les publics (pédagogies actives, improvisation, nouvelles formes scéniques, répertoires contemporains...)
- Développer les pratiques actuelles de la musique (oralité, ouverture aux musiques actuelles)
- Accompagner et aider les ensembles et porteurs de projets à faire évoluer leur pratique
- Impulser des projets de création (commandes, laboratoires d'expérimentation...)
- Œuvrer au développement des outils et des compétences sur le plan du numérique
- Observer et mettre en lumière les initiatives innovantes en région
- Favoriser le décroisement des esthétiques, l'interdisciplinarité et la rencontre artistique

.....

Publics

Praticiens, encadrants, enseignants, intervenants, ensembles musicaux, établissements d'enseignement artistiques...

.....

Partenaires

Lieux de diffusion, festivals, structures d'enseignement, compagnies et ensembles professionnels...



2. Faciliter l'accès des pratiques musicales à tous les publics

.....

ENJEUX

- Le développement de l'éducation artistique et culturelle pour toutes et tous, tout au long de la vie
- Le renforcement de la capacité d'agir et d'être acteur de sa pratique et de son parcours musical
- La mise en œuvre des conditions de la participation
- L'inclusion par le développement des capacités
- La sensibilisation des responsables de structure et des porteurs de projet

Au regard des Droits Culturels, Cadence agit pour l'accessibilité des pratiques musicales et l'inclusion de tous les publics au sein des structures musicales.

Si l'accessibilité à la culture et la participation à la vie culturelle sont inscrites dans la loi et réaffirmées au sein des Droits Culturels, il reste néanmoins de nombreuses iniquités d'accès à la pratique musicale.

Cadence sera donc **attentive aux formes d'exclusion et de cloisonnement** que le secteur des pratiques musicales est susceptible de produire. Elle mènera un important travail de sensibilisation et d'accompagnement des acteurs du secteur pour **appuyer les légitimités et favoriser l'accueil de tout un chacun au sein des pratiques musicales.**

Elle interrogera les besoins qui ne sont pas couverts et agira au service des personnes éloignées de l'offre musicale. Par une approche extrêmement **transversale**, Cadence initiera et soutiendra des projets musicaux ambitieux **en dehors des lieux dédiés** à la musique : dans les crèches, à l'école, dans les hôpitaux, dans les lieux d'accueil de personnes âgées, dans les entreprises... en créant de **multiples complicités avec d'autres secteurs professionnels.**

Trois chantiers phares pour 2021-2023

- La pratique musicale pour les personnes en situation de handicap
- L'éveil artistique et musical pour la petite enfance
- Le développement des pratiques chorales et orchestrales à l'école

La musique et le handicap est un sujet cher à Cadence qui souhaite faire reconnaître, en région et au-delà, son expertise et son rôle de **structure ressource**. Il s'agira pour cela de créer un réseau d'acteurs dynamique, des projets artistiques inclusifs, de nouvelles actions de formation et de travailler davantage sur ce sujet avec les écoles de musique et conservatoires de la région.

La musique participe à l'éveil culturel et artistique des jeunes enfants. Cadence s'est emparée de cet axe de travail érigé en priorité ministérielle en créant un poste dédié afin de déployer un travail de fond en région et d'animer la recherche dans ce domaine. Les besoins pour le développement de projets musicaux dans les lieux de la petite enfance sont nombreux. Cadence y répondra par différentes modalités d'action en privilégiant les axes de l'exploration et de la créativité et en intégrant la musique dans **une démarche globale d'éveil de l'enfant.**

Cadence veillera aussi à mettre en œuvre des formations en situation dans les lieux de la petite enfance, encouragera et soutiendra les résidences artistiques en crèche ou à l'école maternelle.

Cadence investit les dimensions sociale, citoyenne et éducative de la musique

L'éducation artistique et culturelle en milieu scolaire est une préoccupation importante de Cadence qui concentrera ses forces sur le développement du **chant choral et des orchestres à l'école**. Le pôle musical participera à la montée en compétences des acteurs en proposant des formations et des espaces pour le partage d'expériences. Référent régional Orchestre à l'école, Cadence mènera également un important travail d'incitation et d'accompagnement à la création de nouveaux projets en région Grand Est.

.....
Objectifs

- Elargir le cercle des bénéficiaires et le spectre des offres proposées
- Diversifier les formats d'apprentissage et les adapter à une plus grande diversité de publics
- Accompagner les écoles de musique et conservatoires dans la réflexion et la mise en œuvre d'une stratégie d'accueil des publics en situation de handicap
- Créer et animer des réseaux régionaux (Musique et handicap / Musique et petite enfance / Pratiques orchestrales à l'école...)
- Développer les pratiques collectives de la musique en milieu scolaire (Chant choral à l'école, Orchestres à l'école)
- Mener des projets artistiques de territoire à valeur d'expérimentation
- Observer, informer et sensibiliser les publics

.....
Publics

Tout public, encadrants et enseignants, responsables de structure, travailleurs sociaux, professionnels de la petite enfance, enseignants des écoles...

.....
Partenaires

Structures médicales, médico-sociales, lieux d'accueil petite enfance, Education Nationale, réseaux musique et handicap, solidarité...

3. Accompagner & valoriser la pratique en amateur

.....

ENJEUX

- L'évolution des représentations de l'artiste amateur
- Le décroisement et le dialogue entre les ensembles musicaux et au sein du secteur culturel
- Le développement des projets et des initiatives collectives
- Le renouvellement de la pratique en amateur

Le terme « amateur » renvoie à de nombreuses représentations, la pratique en amateur recouvre une grande diversité de formes et d'expressions artistiques.

Cadence choisit de considérer comme « pratiques musicales en amateur » tous collectifs ou associations d'individus autonomes, ayant pour objet commun la pratique régulière de la musique, quelle qu'en soit la forme ou l'esthétique.

La musique en amateur, c'est avant tout de la musique

La région Grand Est compte des milliers d'ensembles amateurs qui répètent chaque semaine, organisent de nombreux concerts et participent à la vie culturelle de leur territoire. **Dynamiques et vivantes**, ces pratiques artistiques évoluent au grès des changements sociétaux, se

réinventent face à un temps libre et une pratique de loisir qui peu à peu occupent une place différente dans la vie des individus.

Les évolutions technologiques, sociologiques et économiques impactent la pratique en amateur et nécessitent d'interroger les nouveaux besoins en ressources humaines, matériels et financiers pour **faire évoluer les modèles associatifs, artistiques et économiques des ensembles.**

Pour accompagner ces transformations, Cadence souhaite affirmer son rôle de tête de réseau, **être proactive et force de proposition pour la pratique en amateur.**

Observer la vie des ensembles musicaux et dialoguer régulièrement avec eux, permettra de mieux les identifier et d'apporter des réponses concrètes face aux problématiques qu'ils rencontrent. Le pôle musical facilitera les initiatives et formera les responsables associatifs en déployant de nouveaux modes d'accompagnement individuels et collectifs, sous la forme de dispositifs novateurs.

La dynamique de réseau permettra d'une part, de créer de **l'interconnaissance entre les ensembles de la région** et d'autre part, d'œuvrer plus largement à une **reconnaissance de la pratique en amateur** au sein du milieu culturel. Par son action, Cadence souhaite lutter contre l'opposition amateurs-professionnels, créer du dialogue et favoriser les collaborations entre la pratique amateur et le spectacle vivant. Parallèlement, Cadence souhaite aussi engager une large réflexion sur **la place de la pratique en amateur dans les politiques publiques en région** et travaillera conjointement avec les départements pour articuler ces ambitions avec les schémas départementaux d'enseignement et de pratiques artistiques.

Renforcer les liens avec les ensembles amateurs, affirmer le rôle de tête de réseau de Cadence

Des pratiques artistiques « sous les radars »

Si beaucoup d'ensembles sont structurés en association, d'autres n'ont pas d'existence juridique propre, il est par conséquent difficile de les identifier. Le recensement est une tâche délicate et fastidieuse qui nécessite une observation du territoire « à la loupe » pour repérer ces pratiques artistiques qui n'utilisent pas forcément les canaux de communication usuels où ne sont pas directement rattachées à un lieu et une structure.

La pratique en amateur est un secteur mouvant : chaque année de nouveaux ensembles se créent, d'autres disparaissent. Les praticiens amateurs restent plus ou moins longtemps dans un chœur ou un orchestre et leur parcours musical échappe aux institutions.

Afin de contourner cette difficulté de recensement, Cadence prévoit de définir une nouvelle stratégie d'observation pour les prochaines années en menant un travail de recherche scientifique sur la pratique musicale en amateur avec l'appui de sociologues et statisticiens.

.....
Objectifs

- Développer de nouveaux moyens et dispositifs pour l'accompagnement des ensembles
- Former et outiller les responsables de structures, encadrants et élus associatifs
- Proposer des projets musicaux fédérateurs
- Formaliser et animer un réseau des pratiques en amateur
- Mener un travail d'observation pour qualifier et quantifier la pratique
- Effectuer une veille et un relais des initiatives musicales en région

.....
Publics

Praticiens, encadrants, ensembles, acteurs culturels

.....
Partenaires

Inecc, collectivités, structures du spectacle vivant, ensembles professionnels, universités...

4. Faire évoluer les métiers des pratiques et de l'enseignement

.....

ENJEUX

- La reconnaissance et la légitimation des métiers des pratiques et de l'enseignement musical
- L'évolution des métiers d'aujourd'hui et de demain
- L'accompagnement des changements et des transformations au sein du secteur
- La montée en compétence des professionnels

Cadence travaille avec de nombreux professionnels qui œuvrent dans le secteur des pratiques et de l'enseignement musical.

Derrière les pratiques et l'enseignement, des métiers, de l'emploi et des compétences

Relié aux problématiques des encadrants, enseignants artistiques et musiciens intervenants, le pôle musical perçoit des contours de métiers encore flous qui ne permettent pas de définir des professions homogènes et structurées.

Relativement fragile, ce milieu professionnel est enclin à la pluriactivité, à la précarisation et l'instabilité de l'emploi ou encore au multi-salariat. Les nouveaux

métiers qui voient le jour dans ce secteur d'activité (éducation artistique, développement territorial) doivent être davantage encadrés et accompagnés sur le plan des compétences.

Face à **un déficit de légitimité sociale** et **l'inexistence de cadres juridiques** pour certaines professions relevant du secteur associatif, Cadence porte **la responsabilité d'aider les professionnels**, de participer à leur **qualification** et de **conseiller les employeurs**.

Dans la suite logique des travaux menés au sein de la **mission Calliope et Euterpe**, le pôle musical envisagera la construction et l'évolution de ces métiers comme un **processus collectif** et un **engagement militant** pour porter la voix des acteurs du champ professionnel.

Proactive, elle participera à inventer les métiers de demain et portera **de nouvelles ambitions artistiques, sociales, politiques et économiques pour le secteur des pratiques et de l'enseignement musical**.

Une recherche-action sur le long terme et à dimension nationale, permettra à Cadence d'apporter sur le terrain, la ressource nécessaire à la sécurisation des emplois et à la montée en compétences.

Inventer
les métiers
de demain,
renforcer le lien
aux territoires et
aux populations

Un organisme de formation au service des acteurs

Organisme de formation, Cadence améliorera ses process et la qualité de son offre en prenant le tournant de l'actuelle réforme de la formation professionnelle. Le pôle musical sera en veille constante sur les cadres d'emploi et les évolutions statutaires et fera des propositions en adéquation avec les besoins du secteur.

Son expertise dans l'ingénierie comme dans les contenus lui permettront de mettre son savoir-faire technique au service des acteurs du Grand Est.

.....
Objectifs

- Aider à la décision, conseiller et sensibiliser les employeurs
- Accompagner les évolutions de métiers
- Outiller les employeurs et responsables de structure
- Travailler à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences dans le secteur d'activité
- Poursuivre les travaux de la mission Calliope et Euterpe
- Mener une recherche-action au sein de la plateforme Métiers-Emploi-Formation
- Améliorer les processus et la qualité de l'offre de formation de Cadence
- Observer les transformations au sein du secteur et produire de la ressource
- Informer les publics
- Représenter le secteur et faire remonter les problématiques dans les instances nationales

.....
Publics

Professionnels des pratiques et de l'enseignement, employeurs, responsables de structure

.....
Partenaires

Organismes de formation, OPCO, CNFPT, CNEA, écoles de musique et conservatoires, collectivités, acteurs culturels...



5. Agir en coopération

.....

ENJEUX

- La co-construction d'une stratégie régionale sur le Grand Est
- La coopération musicale à l'échelle du trans-frontalier
- Le développement des dynamiques coopératives au sein du secteur musical
- Les mutualisations et le partage de compétences au service des publics
- L'ouverture à de nouveaux territoires de projets

De **nouvelles échelles territoriales** s'offrent à Cadence qui souhaite à la fois **investir le périmètre du Grand Est**, saisir d'éventuelles opportunités de **coopérations transfrontalières** et mener une **action de proximité** à une échelle plus locale.

À l'agenda associatif, ces priorités stratégiques se concrétiseront à travers un projet centré sur la coopération, avec de nouvelles logiques de travail qui amèneront à **dépasser les frontières actuelles**. Cadence ne peut agir seule, **la mutualisation** et la **co-construction** avec d'autres partenaires est essentielle et nécessitera de consolider les partenariats existants et de développer de nouvelles collaborations.

Faire de la coopération, le principal mode d'action de Cadence

Ces coopérations enrichiront l'activité de Cadence, offriront de **nouveaux terrains d'expérimentation** et seront un **moteur de développement**.

Sur le **Grand Est**, Cadence coopèrera avec l'Inecc pour **élaborer une stratégie régionale commune** visant à développer et soutenir davantage la pratique en amateur. Les deux structures ressource ont une responsabilité partagée en matière de développement régional et devront formaliser, par la création d'une plateforme de travail et la mutualisation de moyens, un plan d'action au service des acteurs de la région. Cette coopération renforcée permettra à Cadence comme à l'Inecc de **gagner en visibilité et en légitimité sur le territoire régional**.

La coopération transfrontalière offrira également de nouvelles opportunités d'intervention en favorisant **les échanges interculturels**, le bilinguisme et la co-construction de projets musicaux à **dimension européenne**. Le développement du chœur tri-national Choeur3, des propositions de stages vocaux à destination de jeunes chanteurs issus de France, d'Allemagne et de Suisse ou encore l'observation et l'accompagnement des initiatives transfrontalières au sein de la pratique en amateur sont les axes qui seront développés à **l'échelle du bassin rhénan**.

Au sein même du secteur musical, Cadence souhaite **impulser des dynamiques coopératives** à travers la construction et l'animation de **réseaux d'acteurs accueillants**. Ces « **coopératives de projets** » auront pour but de créer de l'interconnaissance, de favoriser le partage d'expérience et la créativité collective, de générer des mutualisations et de recenser les besoins et les problématiques. Des rencontres et des rendez-vous réguliers à l'échelle départementale, interdépartementale ou régionale seront organisés par entrées « métiers » ou par thématiques.

Renforcer la coopération à différentes échelles, ancrer l'action sur les territoires

Les différentes échelles d'intervention s'articuleront judicieusement avec les différents espaces de coopération qui permettront d'**optimiser** et de **faire fructifier les ressources**. Cadence orchestrera des jeux d'échelles pertinents en établissant des **allers-retours**, du local au régional (voire national ou international) et du régional au local.

Le pôle musical se nourrira des échanges et des coopérations à plus grande échelle pour essaimer localement sur le terrain et au plus près des acteurs.

.....

Objectifs

- Créer un réseau des pratiques en amateur en région Grand Est avec l'Inecc
- Créer et animer des espaces de concertation inter-départementaux à l'échelle régionale
- Observer et accompagner les dynamiques de coopération transfrontalière au sein de la pratique en amateur
- Initier des projets musicaux à dimension transfrontalière et à l'échelle du bassin rhénan
- Créer du lien entre les acteurs et développer de nouveaux réseaux
- Co-construire les actions avec les acteurs du territoire régional

.....

Publics

Professionnels des pratiques et de l'enseignement, responsables de structure, porteurs de projets, ensembles amateurs, collectivités, acteurs culturels...
Partenaires

.....

Partenaires

Inecc, Départements, Choeur3, structures culturelles, PFI...

IV. MISE EN ŒUVRE

Les modes d'intervention : une démarche à 360°

Chacune des missions nourrit l'autre : le travail collaboratif en horizontalité permet de faire des ponts entre les thématiques, de relier les acteurs et de partager une vue d'ensemble sur l'activité de Cadence.

Cadence propose et organise des formations

- Une approche transversale et interdisciplinaire
- Des formats pédagogiques adaptés et variés (en présentiel comme en distanciel)
- Un savoir-faire en ingénierie de formation
- Le recours à des intervenants, formateurs et experts qualifiés

Cadence accompagne les initiatives et les projets de territoire

- Un diagnostic et une prise en compte des problématiques
- Une réponse sur mesure adaptée aux besoins
- Des dispositifs d'accompagnement individuels et collectifs
- Des conseils et de l'expertise à disposition des acteurs
- De la médiation et de la facilitation pour la mise en œuvre des actions

Cadence conçoit et met en œuvre des actions artistiques

- Une immersion dans un univers artistique
- Des propositions variées sous forme de stage, d'ateliers ou de projets
- Des aventures musicales collectives
- Un savoir-faire en ingénierie de projets
- Le recours à des intervenants artistiques qualifiés

Cadence anime des réseaux et tisse des liens entre les acteurs

- De l'interconnaissance et du partage d'expérience
- Le repérage des forces vives sur le territoire
- La créativité et l'intelligence collective
- Des dynamiques coopératives
- Des modalités de rencontre et d'échange variées

Cadence observe les pratiques et partage de l'information

- De la production de ressource et du partage d'idées
- De la diffusion et du relais d'information
- Des enquêtes et état des lieux, baromètres des pratiques
- Une curiosité et une attention portée à ce qui se fait de part et d'autre de la région

L'élaboration du plan d'action

Ce projet se déclinera de façon opérationnelle selon un plan d'action annuel. Pour bâtir chacune des actions, l'équipe de Cadence se donne les objectifs suivants :

- Privilégier un travail de terrain, arpenter le territoire, connaître la région Grand Est au regard de son activité musicale
- Concevoir les propositions à travers un dialogue permanent avec les acteurs
- Passer d'une logique d'offre à une logique d'accompagnement et de réponses
- Être aux aguets des initiatives musicales sur le territoire
- Ne pas se focaliser sur la construction d'une saison mais sur des objectifs à plus long terme
- Faire du lien entre les expériences sensibles sur le terrain et le contenu des actions
- Affirmer le droit à l'expérimentation
- Face aux nombreuses incertitudes liées à la crise sanitaire, envisager plusieurs scénarii d'activité, inventer de nouveaux modes d'intervention, renforcer le lien avec les acteurs

.....
Au cours des trois années, Cadence peut s'emparer de nouvelles thématiques de travail. Elle devra cependant s'assurer au préalable que le nouveau chantier a une valeur ajoutée, que les objectifs poursuivis sont en adéquation avec les orientations du projet et que les moyens sont réunis pour sa réalisation.

Une nouvelle stratégie de communication

Ce projet triennal s'accompagnera d'une nouvelle stratégie de communication permettant à Cadence de **gagner en visibilité**, d'**être mieux identifiée** et **repérée par un large public** tout en s'affirmant davantage dans le paysage régional du Grand Est.

De nouveaux chantiers de communication sont envisagés :

- La création d'un nouveau site Internet, outil pour la ressource au service des acteurs
- La création d'un espace extranet pour l'animation de réseaux et le suivi des formations
- La refonte de l'identité graphique de l'association
- La création de nouveaux supports pour relayer les actions
- La mise en place d'une stratégie de relations presse et medias
- Une nouvelle organisation au sein du pôle ressource

V. RESSOURCES

Les moyens humains et financiers

La politique RH et l'organisation interne

Cadence veillera à développer une politique des ressources humaines et une organisation interne en adéquation avec les valeurs de l'association et en alignement avec les orientations du projet.

Pour les trois prochaines années, la stratégie managériale inclura :

- Un développement des compétences des salariés permanents et occasionnels par un encouragement à la formation professionnelle
- La définition d'une stratégie digitale pour l'activité de l'association avec la montée en compétence de l'équipe et de nouveaux équipements numériques
- Un travail collaboratif et concerté avec la mise en place d'outils pour le suivi et la planification de projet et l'organisation d'espaces-temps pour le partage d'idées
- Une approche participative par la formation de l'équipe aux méthodes d'intelligence collective et à l'animation de réseaux d'acteurs
- Un apprentissage de l'allemand proposé aux membres de l'équipe en charge des projets de coopération transfrontalière
- Une appropriation collective du projet par l'organisation de temps de travail communs entre l'équipe permanente et les administrateurs de l'association

L'équipe salariée

L'équipe permanente de Cadence comprend 7 postes, soit l'équivalent de 6,8 ETP (dont 6 salariés à temps plein en CDI).

- **Directrice** – Laure Mercœur
- **Directrice adjointe** – Isabelle Humbert
- **Assistant administratif** – Arnaud Gruson
- **Conseiller artistique** – Quentin Bussmann
- **Chargée de mission petite enfance** – Faustine Colombier
- **Chargée d'information et d'observation** – Pauline Meyer
- **Chargée de communication** – Estelle Tritschler

L'association emploie environ **40 intervenants et formateurs** par an (en CDD) pour la réalisation de ses actions.

Au total, la masse salariale annuelle de Cadence représente près de 8 ETP.

Objectifs 2021-2023

Le poste de chargée de mission petite enfance devra être pérennisé au regard des moyens qui seront alloués à cette mission.

D'autres ressources humaines seront nécessaires à la réalisation de ce projet triennal. Le développement de la coopération transfrontalière induit par exemple des besoins supplémentaires en temps et en compétences pour la recherche de financements européens comme pour la coordination et l'ingénierie de projets transfrontaliers. Un poste de chargé de mission dédié devra être envisagé. Parallèlement, Cadence étudiera la possibilité d'organiser un volontariat franco-allemand en appui à cette mission.

La gouvernance associative

La gouvernance de Cadence comprend plusieurs niveaux et instances de décision.

Le Conseil d'Administration est composé de 9 administrateurs, issus des membres actifs (personnes physiques). Il se réunit au moins trois fois dans l'année pour définir les grandes orientations.

Le Bureau intervient selon les besoins liés à l'actualité ou à la vie de l'association. Ses membres se réunissent plusieurs fois par an pour prendre des décisions et échanger avec la direction.

Le président et la directrice dialoguent mensuellement et font des points réguliers concernant les actions menées au quotidien par l'équipe.

Les membres du Conseil d'Administration :

- **Daniel Chapelle**, président
- **François Humbert**, vice-président
- **Anne-Marie Jean**, vice-présidente
- **Claude Forst**, secrétaire
- **Bernard Kern**, trésorier
- **Odile Barreault**, administratrice
- **Fernand Lutz**, administrateur
- **Alexandre Birker**, administrateur
- **Sophie Marest**, administratrice

Les ressources financières

Les subventions de fonctionnement attribuées par la Région Grand Est, la DRAC Grand Est et les Départements du Bas-Rhin et du Haut-Rhin (future Collectivité Européenne d'Alsace) sont consacrées à la mise en œuvre du projet artistique et culturel (financement des actions, charges de personnel, frais fixes...).

Cadence perçoit également une subvention fléchée de la DRAC Grand Est pour la mise en œuvre du Plan chorale à l'école.

Les ressources propres de l'association sont principalement liées à la vente de prestations de formation.

La réalisation du projet 2021-2023 nécessitera de consolider et de pérenniser sur les trois années les moyens de fonctionnement et les aides au projet existants et obtenus en 2020.

Parallèlement, des moyens supplémentaires devront être envisagés pour accompagner la montée en puissance sur de nouveaux projets. Cadence compte développer certains domaines d'intervention tels que la mission petite enfance ou les projets de coopération transfrontaliers mais ceux-ci ont un coût, il est donc indispensable de trouver d'autres sources de financement pour réaliser ce travail dans les meilleures conditions.

Avec l'appui et le soutien de la future Collectivité Européenne d'Alsace et de la Région Grand Est, Cadence engagera une réflexion sur la mobilisation de fonds européens, à la hauteur des ambitions qu'elle porte et des moyens qu'elle pourra consacrer. Le pôle musical régional sera attentif à mesurer les conditions d'accès à ces financements pour limiter les lourdeurs administratives et les problématiques liées à l'avance de trésorerie.

VI. ÉVALUATION

L'évaluation de la mise en œuvre du projet artistique et culturel de Cadence doit prendre en compte ses spécificités de structure ressource, sa relation aux publics et les objectifs qu'elle se donne à travers les différentes orientations.

Cette évaluation ne peut être appréhendée par les seuls indicateurs quantitatifs.

La pertinence et la réussite de l'action de Cadence tiennent à sa capacité à produire des transformations favorables, volontaires ou involontaires, à court, moyen ou long terme.

Il convient donc d'**établir des indicateurs pertinents** en vue de mesurer le rapport entre les moyens engagés de part et d'autre, les projets développés et les résultats obtenus au regard des objectifs politiques et opérationnels initiaux.

L'évaluation est une démarche régulière et collective. Elle implique les opérateurs (direction, salariés, partenaires de projets), les publics (bénéficiaires), les décideurs (le conseil d'administration de l'association d'une part et les partenaires publics qui s'associent à ce projet d'autre part).

L'objectif de l'évaluation opérationnelle peut se résumer ainsi :

- Comment a-t-on mis en œuvre l'action ou le projet au cours de ses différentes phases ?
- Quelle est la conformité des résultats de l'action à l'objectif retenu ?
- Quel est l'impact de l'action au regard de son utilité sociale ou de l'intérêt général ?
- Quels prolongements sont susceptibles d'être apportés ?

Ce présent projet de structure fera l'objet de **points d'étape réguliers** et d'une **évaluation annuelle** réalisée d'une part avec le Conseil d'administration de Cadence et d'autre part avec le comité de suivi composé des représentants techniques des partenaires signataires de la convention pluriannuelle.

Ce projet est un cadre de référence, il reste néanmoins **souple et évolutif**. Des réajustements et des réorientations pourront être envisagés au cours de sa réalisation.

Un document annexe présentera les critères qualitatifs et quantitatifs pour l'évaluation de ce projet triennal.

Avec le soutien
de la Direction régionale des affaires culturelles du Grand Est,
de la Région Grand Est,
de la Collectivité Européenne d'Alsace





2 rue Baldung Grien
67000 STRASBOURG
contact@cadence-musique.fr
www.cadence-musique.fr



Cadence
pôle musical
régional