

La revue de l'Ordre des ingénieurs du Québec

# PLAN

Avril 2013

www.oiq.qc.ca

50  
ans

*Attention!*

**1<sup>er</sup> avril 2013** – Début de la nouvelle période de référence de formation continue

**15 mai 2013** – Limite pour réussir le cours obligatoire sur le professionnalisme

**31 mai 2013** – Limite pour déclarer vos activités de formation de la période de référence se terminant le 31 mars 2013

**DOSSIER**

## LES ARTS DE LA SCÈNE

Génie et art : quand deux mondes se rencontrent

Commission Charbonneau :  
rappel de quelques règles  
déontologiques, p. 41

Le juniorat :  
un tremplin pour futurs  
entrepreneurs, p. 42





Orchestre symphonique de Montréal

# DANS LES COULISSES DE L'OSM

Ce n'était pas dans son plan de carrière quand elle a terminé ses études en génie en 1995. Elle a néanmoins saisi l'occasion lorsque celle-ci s'est présentée et elle ne le regrette pas : à titre de chef de l'exploitation de l'Orchestre symphonique de Montréal, l'ingénieure Mélanie La Couture relève au quotidien des défis très stimulants.

Par Jeanne Morazain

**M**élanie La Couture a fait très tôt le choix de la gestion. Encore étudiante au baccalauréat en génie industriel à l'École Polytechnique de Montréal, elle avait déjà pris la décision de faire un MBA. En jumelant le génie industriel et la gestion, elle pourrait, se disait-elle, « gérer des entreprises en comprenant bien ce qui s'y passe concrètement ». Elle a commencé sa carrière au sein d'une firme de génie-conseil dans le domaine de l'aéronautique, pour ensuite se joindre au Centre d'excellence en gestion de l'entretien du cabinet Coopers & Lybrand. Une fois sa maîtrise en administration terminée à la Richard Ivey School of Business, elle est recrutée par Deloitte Consulting de Boston pour travailler dans les secteurs médical et pharmaceutique.

L'offre de l'Orchestre symphonique de Montréal (OSM) est arrivée au terme de son séjour aux États-Unis. Nous sommes en 2002. Mélanie La Couture accepte le poste de directrice du Fonds de dotation. En 2004, elle devient directrice générale adjointe. Elle est chef de l'exploitation et membre du conseil d'administration depuis septembre 2007.

#### L'ART DE LA GESTION

Ses responsabilités sont très vastes et elle ne s'en plaint pas : « Je dois gérer toutes les activités de l'Orchestre au jour le jour, celles de l'équipe artistique comme celles des équipes responsables des ventes, du marketing, des commandites, des collectes de fonds, de l'administration. Je suis également responsable des ressources humaines – 45 employés et 92 musiciens –, de la planification stratégique et de la gestion des différents comités du conseil d'administration. Il va de soi que je travaille en étroite collaboration avec le chef et directeur artistique Kent Nagano et avec le conseil d'administration. Nous définissons ensemble la direction dans laquelle nous voulons voir l'orchestre aller. Ensuite, Kent Nagano imagine les projets artistiques qui nous permettront d'y arriver; moi, je réunis toutes les ressources nécessaires à leur réalisation. »

Assurer la stabilité financière d'une entreprise culturelle est un défi quotidien, et une institution qui a l'envergure et la réputation de l'OSM ne fait pas exception; Mélanie La Couture ne le perd jamais de vue. Dans ce

*« Je travaille en étroite collaboration avec le chef et directeur artistique Kent Nagano. Il imagine les projets artistiques; moi, je réunis toutes les ressources nécessaires à leur réalisation. »*

contexte, elle se doit d'exercer un contrôle strict du budget de 30 millions de dollars de l'OSM et d'optimiser les façons de faire : « Je dois m'y employer chaque jour, sans relâche. Ma formation en génie m'aide à adopter une approche analytique critique et à traiter chaque dossier méthodiquement et avec rigueur; ma spécialisation en génie industriel me permet de détecter plus facilement les goulots d'étranglement et autres lacunes pour ensuite chercher des solutions qui amélioreront l'efficacité des processus. »

Atteinte des objectifs stratégiques retenus apporte année après année de nouveaux défis, souligne Mélanie La Couture : « Au cours des dernières années, nous avons beaucoup travaillé à renforcer notre ancrage dans la communauté en proposant des activités avec divers groupes tels que le club de hockey des Canadiens de Montréal, l'Accueil Bonneau, la Fondation du Dr Julien, etc. L'innovation faisait aussi partie de nos objectifs et nous avons testé de nouvelles formules, comme ce concert éclaté présenté à 22 heures à la brasserie Molson, un concert classique avec orchestre, suivi d'une soirée avec disque-jockey. Au cours des prochaines années, nous souhaitons accroître de façon importante la dimension internationale de nos activités par des disques, des portails, et aussi des tournées. En avril et mai, nous donnons sept concerts en Amérique du Sud. Nous voulons aussi que des visiteurs étrangers soient attirés à Montréal grâce à nous. Un événement comme La Virée classique, qui consiste à faire se succéder des concerts de 45 minutes à prix modique, vise tout particulièrement le bassin de population du Nord-Est américain. »

Mélanie La Couture est entrée à l'OSM au moment où s'amorçait la construction, tant attendue, de la nouvelle salle de l'orchestre. Une coïncidence fort intéressante pour l'ingénieure, qui a rapidement été invitée à représenter l'OSM dans divers comités liés à



Mélanie La Couture, tng.



Maison symphonique de Montréal

la réalisation de la Maison symphonique de Montréal : « Je comprenais les plans, c'était efficace dans les discussions que nous avons eues avec le ministère de la Culture et des Communications, qui gérait le projet réalisé dans le cadre d'un partenariat public-privé. Nous avons travaillé fort avec la Place des Arts, l'autre utilisateur de la nouvelle salle, pour bien définir avant la fin de l'appel de propositions nos besoins actuels et futurs, et choisir le partenaire privé devant s'engager pour trente années d'exploitation. »

#### LA MAISON SYMPHONIQUE

Une salle de concert se définit par son acoustique. On a donc fait appel à un expert-conseil de réputation internationale, Artec Consultants, qui a innové afin de donner à l'OSM la qualité sonore recherchée. Mélanie La Couture explique : « L'acoustique de la nouvelle salle est semi-variable. Neuf réflecteurs acoustiques mobiles placés au-dessus de la scène et du parterre permettent d'ajuster l'environnement acoustique en fonction du répertoire, du nombre de musiciens, de l'instrumentation, de la place des musiciens sur la scène. La plupart des murs sont couverts d'un système acoustique motorisé et ajustable qui absorbe le son. Enfin, le bois de hêtre qui recouvre toutes les surfaces, à l'exception du plafond, a aussi une fonction acoustique de réflexion. Le son ne se perd pas comme dans la salle Wilfrid-Pelletier, ce qui obligeait les musiciens à jouer plus fort. Dans notre nouvelle salle, les musiciens peuvent jouer tout en nuances et tout le monde entend. On a longtemps dit que le monde entier avait entendu l'OSM, sauf les Montréalais; ce n'est plus le cas. »

La qualité acoustique de la Maison symphonique de Montréal tient aussi au fait que

la salle repose sur des isolateurs acoustiques de caoutchouc, des amortisseurs géants en quelque sorte; de plus, tous les espaces de l'avant-scène et de l'arrière-scène sont séparés de la salle elle-même : « En fait, poursuit Mélanie La Couture, nous avons construit trois édifices distincts. Il n'y a pas de transfert de bruits ou de vibrations à la salle elle-même, et cela, même si le métro passe tout près. Comme on entend tout dans cette salle, tout ce qui pouvait engendrer du bruit ou des vibrations a été réduit au silence : le système de ventilation, placé sous chaque siège, est silencieux; nous fournissons même au public des pastilles enveloppées dans du papier qui ne craquette pas. L'acoustique n'étant pas une science exacte, il a fallu attendre la fin des travaux pour savoir si nous avions réussi notre coup. Il semble bien que oui. »

Aux angoisses de la construction ont succédé les angoisses de la réorganisation. L'ouverture de la nouvelle salle a touché de façon majeure les abonnés et les musiciens de l'OSM, signale Mélanie La Couture, qui était chargée de superviser la transition : « La Maison symphonique de Montréal compte 1900 places, soit 1 000 places de moins que la salle Wilfrid-Pelletier. Il fallait néanmoins donner à chacun des abonnés une nouvelle place à vie qui le satisfierait. Quant aux musiciens, ils devaient s'habituer à travailler sans salles de répétition. C'est un avantage de toujours travailler sur la scène : le son est constamment le même, et cela donne plus de profondeur à l'orchestre. Pour aider les musiciens à bien vivre tous ces changements, à développer un sentiment d'appartenance, à adopter la Maison symphonique de Montréal et à la considérer comme leur maison, nous les avons consultés et informés régulièrement de l'évolution des travaux; nous avons même organisé des visites de chantier. »

L'OSM en sera à sa 80<sup>e</sup> saison en 2013-2014. Le déménagement dans la Maison symphonique de Montréal est l'un des moments les plus marquants de sa riche histoire, selon Mélanie La Couture, qui se réjouit de voir que le public et les commanditaires ont suivi : « Pour moi, qui ai la responsabilité d'assurer la stabilité financière de l'OSM, c'est très stimulant. D'autant que ce nouvel outil qu'est la nouvelle salle va permettre le développement de l'OSM sur tous les plans. » ◀

1. Le partenaire privé est le Groupe immobilier Ovation, une filiale de SNC-Lavalin.