

Association TREMPOLINO
6 boulevard Léon Bureau - 44200 NANTES - 02 40 46 66 33
Vincent@trempo.com



trempolino

2014/2017

Le Président

Trempolino a été créé en 1990, pour accompagner la prise en compte et la structuration des musiques dites actuelles. En réponse au développement important de ces pratiques artistiques, face à la multiplication des initiatives d'acteurs, il s'agissait de construire collectivement, entre les acteurs et les partenaires publics, un projet qui prenne en compte les attentes plus ou moins exprimées. Un projet qui donne sens à l'intérêt général. Un projet qui porte une vision en plan large dans une logique de filière. En d'autre terme, Il s'agissait d'engager une démarche responsable et structurante basée sur la co-production d'une politique publique adaptée aux enjeux d'un secteur.

Plusieurs étapes ont jalonné le projet. Après les premiers services, la prise en compte des dimensions économiques, sociales, des enjeux de structuration des territoires, d'harmonisation des compétences et des interventions, la question est devenue transversale, a dépassé les formes d'expression artistique pour intégrer une réflexion plus philosophique et humaniste.

Avec le projet de La Fabrique, l'association a interrogé la transdisciplinarité, la transversalité, le lien aux territoires, l'interaction entre les interventions, la responsabilité collective entre acteurs institutionnels et acteurs indépendants.

Aujourd'hui, forte de sa charte culturelle éthique, toujours dans l'accompagnement des pratiques, Trempolino entend être un acteur responsable qui contribue au vivre ensemble, à la réduction des inégalités, à la responsabilité collective et citoyenne. L'association considère en effet, que la culture porte d'autres valeurs que l'échange de biens et de services entre les individus.

Le projet 2014/2017 marquera les 25 ans de l'association. Forte de son expérience et de la démarche singulière qui stimulent la conception des actions au service de l'intérêt général. Trempolino entend poursuivre le développement de son projet qui est reconnu au delà du territoire, qui est devenu une marque de fabrique.

Sommaire

4/25 - Point de situation

6/25 - Principaux enseignements

- *Un projet : deux fonctions*
- *Des orientations stratégiques*

9/25 - Mise en perspectives

10/25 - Un projet pour les années 2014/2017

- *Explorer, expérimenter, innover*
- *S'inscrire dans la structuration du territoire*
- *Diversifier les parcours et l'accès aux actions*
- *Conforter les actions ESS et DD*
- *Européaniser le projet*

18/25 - Les conditions de réussite du projet

- *Le cadre partenarial*
- *Le cadre budgétaire*
- *Les ressources humaines*
- *Les modes d'organisation*
- *Planification*

Tremolino

6, boulevard Léon Bureau - 44200 NANTES
Tél : 02 40 46 66 33

- Administrateur : Olivier TURA
olivier@trempo.com
- Gestion budgétaire : Muriel THOMAS
muriel@trempo.com
- Direction : Vincent PRIOU
vincent@trempo.com

Point de situation

d'où on parle ?

Un projet pluriannuel trouve sa pertinence quant il part d'une analyse des usages et des pratiques. Quand il porte une vision prospective, structurante. Quand il anticipe et évalue l'incidence qu'il aura sur le territoire et sur les personnes concernées. Cette démarche ne peut se réaliser en vase clos, fort de ses certitudes et de ses envies.

C'est d'autant plus important quant le projet reçoit le soutien de financements publics, que la structure qui le porte est une association et qu'elle revendique des valeurs collectives.

Depuis sa création, Trempolino a été à l'origine de multiples initiatives dans la structuration des musiques actuelles. Elles ont été imaginées dans une démarche de co-construction en prenant en compte les territoires, les acteurs et leurs besoins. Plusieurs étapes ont accompagné le projet :

#1 Répondre aux priorités de l'intercommunalité :
L'ouverture du Centre d'information ressource, les premiers studios, les premières formations, l'appropriation des enjeux et la construction d'un réseau d'acteurs.

#2 Accompagner le développement des projets :
La prise en compte des enjeux économiques des projets, le fonds de garantie, les pépinières, les aides à la production discographique...

#3 Accompagner la structuration des territoires :
Le positionnement régional du projet et les premières actions régionales ; la mise en place d'une démarche qui repose sur un développement concerté, une première

étape avec une mission intégrée puis une mission externalisée.

#4 Interroger le sens et la valeur éthique des interventions :

Le projet réinterroge les fondamentaux, initie de nouvelles relations entre artistes et publics, rédige une charte éthique culturelle, revendique l'économie sociale et solidaire, s'ouvre au développement durable.

#5 Investir un nouveau lieu et imaginer un projet plus transversal :

Le projet imagine La Fabrique pour répondre aux croisements entre les formes et les disciplines de création, pour créer des espaces d'expérimentation et de pratique, de présentation de processus de création, pour poser et animer le débat.

#6 Porter un projet transversal avec le réseau des Fabriques :

Le projet inscrit son développement au sein d'un réseau de coopération, pose la question de la contribution, et de l'intérêt général, participe à la coproduction d'une politique publique.

Comment évaluer le projet de Trempolino ? Quelles sont les singularités ou, à contrario, les missions qui ne relèvent pas (ou plus) de son champ de compétence ?

Ces questions, le Conseil d'Administration a souhaité se les poser, non pas pour renier son histoire et son projet, mais pour se donner de nouvelles perspectives avec les partenaires publics qui financent l'association. En effet, Trempolino est un projet hybride, qui ne saurait relever du champ exclusif des musiques actuelles, d'une seule

logique d'accompagnement des pratiques. Il s'inscrit dans une démarche plus globale, qui expérimente, qui structure, qui contribue à la co-élaboration et gestion de politiques publiques.

Le projet 2014/2017 intervient dans un nouveau contexte, au niveau économique, au niveau social, au niveau de la structuration collective et des démarches collaboratives. Nous ne sommes plus dans des logiques de développement tout azimut mais dans une ré-interrogation des modèles institués, des biens communs, afin d'être plus efficient, plus adapté aux enjeux de demain.

C'est dans ce sens que le projet pluriannuel de Trempolino a été imaginé dans un processus qui donne le temps de l'analyse, qui ouvre vers l'extérieur, qui pose un protocole commun de travail et de décision.

Aussi, l'association a choisi d'engager une démarche prospective en cohérence avec les valeurs portées dans la charte éthique culturelle¹ et dans les statuts de l'association. En effet, il n'était pas concevable de rédiger un projet et d'aller le négocier avec les partenaires. Il s'agissait d'ouvrir un espace de réflexion et de cadrage qui donne ensuite capacité à l'équipe de décliner les missions en activités opérationnelles.

La démarche de définition du projet pluriannuel :

Atelier de coopération : 8 et 9 octobre 2012

Identification de la problématique, positionnement de la démarche stratégique et du calendrier pertinent. Mise en perspective dans une vision européenne du projet.

¹ Charte éthique culturelle de Trempolino 2008

Les chantiers du projet 2014/2017 : avril/mai 2013

Cadrage et orientations à partir de 5 chantiers croisés entre les membres du CA, l'équipe et des personnes ressources externes.

Cadrage du projet 2014/2017 : juin/juillet 2013

Rédaction du projet dans ses orientations générales, négociation avec les partenaires.

Négociation du projet 2014/2017 : septembre /décembre 2013

Déclinaison des orientations en actions, budgétisation, rédaction de la convention cadre.

Contractualisation du projet 2014/2017 : décembre 2013 / avril 2014

La convention pluriannuelle pluri-partenaire est l'outil de contractualisation aujourd'hui indispensable.

Cette démarche engagée par l'association s'est avérée très positive et instructive, dans les échanges et les analyses partagées avec les personnes extérieures notamment.

Elle a mis en évidence la nécessité pour l'association de :

- clarifier les missions et les cadres de partenariat,
- identifier les compétences transversales singulières et lisibles,
- affirmer le positionnement de la structure sur le territoire métropolitain et régional.

Dans ce cadre, la convention pluriannuelle, pluri-partenaire est l'outil de contractualisation aujourd'hui indispensable.

Les retours des contributeurs sur la structure et son projet actuel :

- *un projet pas toujours bien identifié ou lisible, qui a besoin d'être expliqué, mais qui est jugé pertinent et ambitieux,*
- *un projet adapté aux acteurs et reconnu comme très complet dans les actions proposées,*
- *une reconnaissance de la fonction ressource de Trempolino (utile pour le projet des autres), renforcée par les possibilités qu'offre l'équipement,*
- *un projet qui innove et qui expérimente et qui est attendu pour cela,*
- *une posture singulière sur le territoire, différente des institutions culturelles,*
- *des compétences spécifiques dans certains domaines : (formation, accompagnement, animation de réseau, mise en débat, économie sociale et solidaire, développement durable...),*
- *un outil qui doit rester réactif,*
- *des interrogations et des incompréhensions quant à certaines politiques publiques.*

Les retours quand aux perspectives du projet :

- *imaginer un positionnement européen est pertinent, pour autant, le projet doit intégrer les codes et les enjeux de l'Europe, car il est nécessaire d'aller au-delà de la recherche de financement,*
- *Trempolino doit être moteur dans les échanges d'artistes,*
- *Affirmer la singularité tout en identifiant les complémentarités avec le Quartier de la Création*
- *Trempolino doit être un acteur des bonnes pratiques et être exemplaire en terme de développement durable*
- *un projet nouveau pour la pépinière doit être imaginé.*

Principaux enseignements

Un projet avec deux fonctions

Le projet de Trempolino est singulier, complexe à comprendre et parfois à positionner, mais à l'écoute des retours, il est reconnu pour sa pertinence et son rôle structurant. Il est à l'image de nos sociétés qui doivent réinterroger les modèles existants, reconsidérer les logiques de développement, les liens humains, les équilibres économiques, la place de l'individu et du collectif...

En effet, aujourd'hui plus qu'hier, l'organisation humaine doit s'imaginer en plans multiples qui interagissent et s'opposent. Les contradictions sont nombreuses aussi, il est essentiel de redonner du sens, de préciser les valeurs, de poser des règles éthiques, au delà des normes qui s'empilent et deviennent des freins face à des urgences, voire des évidences.

Quelle est l'utilité de Trempolino et comment faire mieux pour le territoire ?

LES FONCTIONS DE TREMPOLINO

Si l'on porte une analyse plus globale sur l'activité de Trempolino, on peut estimer que la singularité de la structure repose certainement sur sa capacité à innover, à transcrire des problématiques globales et transversales en actes structurants et opérationnels, à développer une offre de services en direction des acteurs culturels et artistiques à porter des valeurs, à revendiquer une démarche éthique.

Aussi, historiquement Trempolino conduit deux fonctions complémentaires :

#1 Une fonction recherche / expérimentation .

Basée sur une veille continue, sur une ré-interrogation constante de l'existant. Cette fonction pose les questions de l'innovation sociale, économique, technologique, des modalités de gouvernance et de développement des projets, de la prise de risque et du financement de l'expérimentation. Appliquée au projet, elle porte la question de la relation entre l'artistique et le public, entre les institutions et les projets émergents, entre le développement et l'aménagement du territoire...

Ainsi la structure a ainsi portée des réflexions et fait des propositions singulières dans le domaine de l'économie (le fonds de garantie, les pépinières, le panier culture), de la gouvernance, de l'accompagnement et de la pédagogie...

#2 Une fonction ressource / service .

Elle recouvre un certain nombre d'actions fonctionnelles pour laquelle la structure est reconnue pour son utilité sociale. .

La réflexion engagée autour de l'écriture de ce projet nous conduit à qualifier notre fonction ressource car elle est multiple en terme de compétences développées au service de territoire :

- la fonction ressource « musiques actuelles et spectacle vivant »,
- la fonction ressource « territoire, développement durable et économie sociale et solidaire »,
- la fonction ressource « animation de réseau, débat et citoyenneté ».

Dans ce cadre, le projet de la structure doit donc trouver un équilibre permanent en terme de temporalité, de modalité de développement, d'organisation interne, entre :

- la gestion quotidienne d'actions, de dispositifs concrets répondant aux besoins des usagers.
- une démarche d'innovation au service d'une filière culturelle encore en structuration. Ce qui est une évidence dans un domaine qui est basé sur la création permanente, sur l'interrogation constante des normes produites ou instituées.

Ce double positionnement s'explique également par le fait que Trempolino est une structure spécialisée, qui développe des actions spécifiques, dans le cadre de politiques publiques. Après la phase d'expérimentation, plusieurs de nos actions font références. Elles sont incitatives, voir reprises par d'autres, ce qui est une reconnaissance de la pertinence de notre projet.

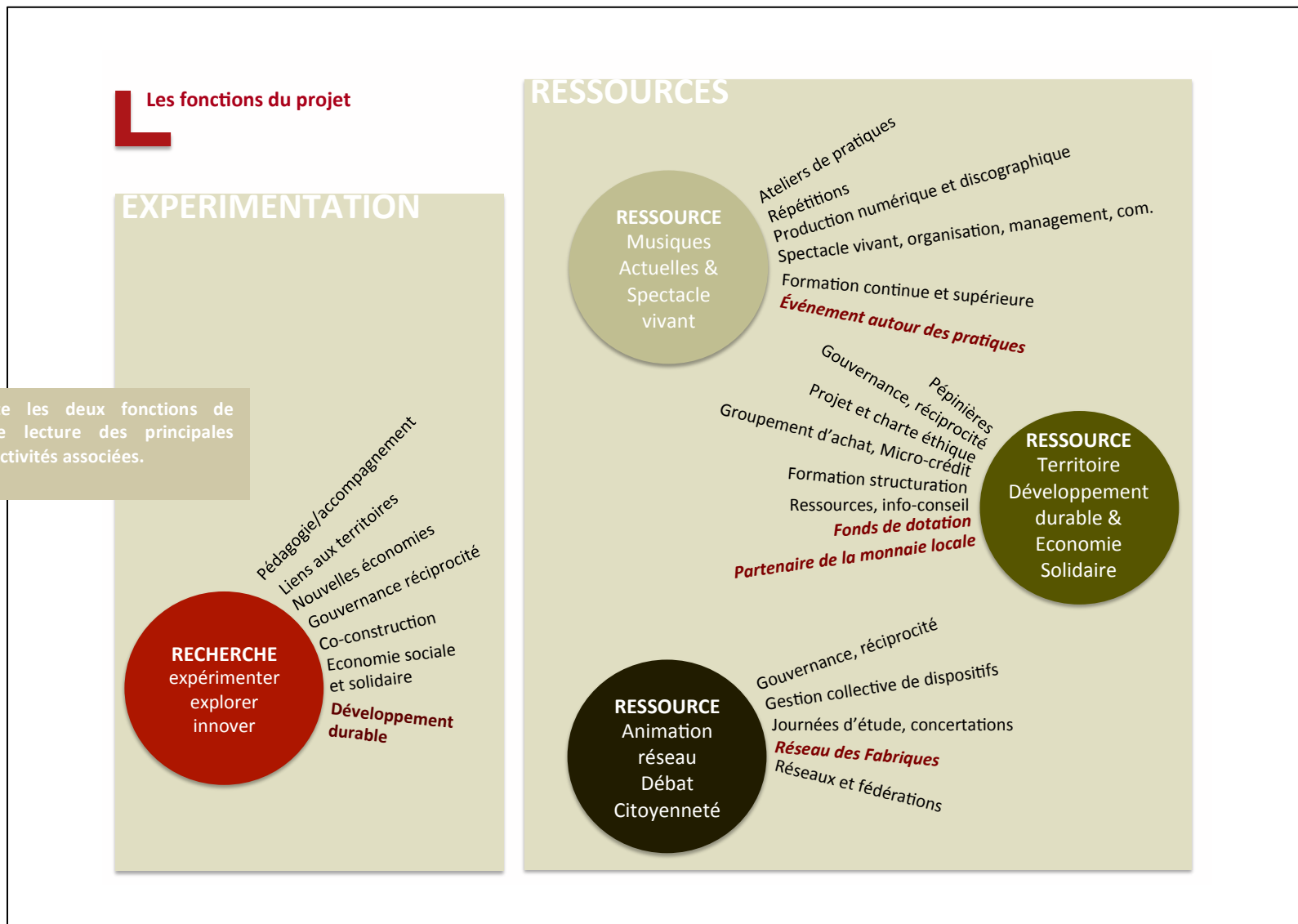
Aussi, Trempolino est condamné à avoir un temps d'avance, à être dans la prospective et le développement permanent.

Ce schéma présente les deux fonctions de Trempolino et donne lecture des principales activités ou familles d'activités associées.

« Ce voyage nous a permis de découvrir une ville très agréable d'un dynamisme insoupçonné. Le travail que vous accomplissez est formidable et mérite que l'on y prête l'attention nécessaire.

Le Trempolino est sans conteste une initiative remarquable tournée vers l'innovation qui favorise l'émancipation, les coopérations et la mise en réseaux de acteurs.

Paul-Emile MOTTARD
Député Provincial de Liège »



Des orientations stratégiques

La deuxième analyse a permis d'identifier les enjeux qui se posent pour les années à venir. Ils sont autant d'axes stratégiques qu'il convient d'intégrer dans nos objectifs à courts et moyens termes.

UN PROJET DANS UN ENVIRONNEMENT

Trempolino ne saurait être déconnecté de la vie de la cité. Aussi, notre projet culturel, qui se donne pour objectif d'être au service des pratiques artistiques, relève de politiques publiques multiples portées par des collectivités différentes. Dans ce sens, il s'inscrit dans d'autres enjeux et responsabilités politiques. Aussi, il ne relève pas uniquement du champ de la culture. Il convient alors d'identifier les points de convergence, de poser une vision transversale. Cette vision en plan large, se heurte à des logiques administratives et à des systèmes d'organisation. Aussi force est de constater que cette conception reste encore un objectif à atteindre.

Plusieurs axes de positionnement et de développement ont été posés pour 2014/2017. Ils feront l'objet d'une déclinaison à partir d'un plan d'action cadre et défini dans le temps.

LES AXES STRATEGIQUES DU PROJET

Les axes stratégiques positionnent le projet dans les politiques publiques et dans les orientations du territoire, dans un principe de contribution de l'association aux enjeux du territoire. Ils ont une fonction transversale et touchent l'ensemble des pôles de compétence de la structure.

Garantir le droit à la culture dans le respect de la diversité.

Selon les principes portés dans les textes internationaux et les différentes contributions donnant une vision humaniste de la culture, il s'agit de garantir la place des personnes et de leurs pratiques de la culture. Il s'agit de

donner place à l'initiative et au partage culturel. Il s'agit de contribuer au vivre ensemble. Il s'agit de promouvoir et soutenir la diversité culturelle.

- **Diversifier l'accès aux pratiques en favorisant les parcours.**
- **Accompagner l'initiative, par la compréhension des enjeux, par l'aide à la décision, par des dispositifs appropriés.**
- **Développer des actions adaptées en fonction des territoires.**

S'engager dans une responsabilité sociale et environnementale.

Développer un projet relève d'une initiative (individuelle ou collective). Cette démarche ne peut être déconnectée d'une vision plus globale qui intègre les responsabilités sociétales. C'est dans ce sens que le projet doit être en phase et en responsabilité avec les implications sociales et environnementales.

- **Porter les valeurs de l'économie sociale et solidaire, les incarner dans notre projet et dans nos actions.**
- **Développer une bonne pratique en terme de développement durable et d'éco-responsabilité.**
- **Conforter les modes de gouvernance qui favorisent le fonctionnement démocratique et les décisions partagées.**

Développer la filière.

Le domaine de la culture ne peut être constitué de groupements professionnels indépendants, de catégories artistiques étanches, de corporatismes. Développer la filière c'est porter une vision globale des enjeux, c'est créer le lien entre pratique, formation, développement économique, projet important, projet émergent...

La culture s'inscrit dans une réalité économique, dans une capacité à développer de l'emploi, à structurer des parcours professionnels, pour autant cet état de fait ne relève pas nécessairement sur la seule économie de

marché, la notion de non lucrativité prend tout son sens, car la plus-value recherchée est humaine.

- **Soutenir l'entrepreneuriat des opérateurs culturels et artistiques et ainsi le développement économique et l'emploi.**
- **S'inscrire dans les cadres structurants et les démarches de réseau d'acteurs.**
- **Accompagner la professionnalisation et l'insertion par notamment la formation, le renforcement des liens avec les réseaux professionnels.**
- **Participer au développement d'un écosystème responsable et solidaire.**

Contribuer au développement et à l'aménagement du territoire.

Tout projet trouve sa pertinence dans son implication et son lien aux territoires dans lesquels il s'inscrit. Dans ce sens le projet doit s'adapter régulièrement afin de correspondre aux nouveaux enjeux, aux nouveaux contextes.

- **S'inscrire dans les dynamiques collectives et collaboratives qui concourent à l'aménagement du territoire.**
- **Développer des actions différentes en fonctions des enjeux posés et des dynamiques présentes.**
- **Mettre en œuvre les partenariats et développer des synergies structurantes.**

Poser l'évaluation comme un principe de gestion et de développement collectif.

La force d'un projet repose sur sa capacité à être en phase avec les besoins et des défis qui se posent pour les années futures. Dans ce sens, le diagnostic, l'analyse croisée, la vision prospective, la mise en débat sont indispensables.

- **Poser une méthodologie, des indicateurs, qui favorisent une analyse critique et structurante au service du projet.**

Mises en perspectives et maintenant où allons-nous ?*

Dans le domaine des pratiques musicales, les principaux besoins ont été pris en compte. Aussi, sans vouloir figer le projet, sans vouloir ignorer la multiplication des demandes et les besoins de développement nécessaires, il s'agit de faire mieux, d'envisager différemment les choses, de se fixer de nouveaux objectifs en réponse aux réalités et aux mutations qui s'engagent.

En d'autre terme, il s'agit de faire converger nos objectifs avec ceux du territoire, de créer de nouveaux équilibres en installant plus encore le projet dans l'intérêt général, comme un bien commun porté collectivement.

** citation inscrite par l'artiste Roger Dimanche lors de l'inauguration de Trempolino (novembre 1990), sur le mur du 51 bd de l'Égalité.*

DES RESPONSABILITES PARTAGEES

Pour l'association, le projet pluriannuel d'activités se rédige à partir des axes stratégiques fixés et négociés avec les partenaires financiers. La structure les décline en objectifs transversaux et en priorités.

Le projet de Trempolino se trouve aujourd'hui en parallèle avec d'autres structures ou dispositifs d'accompagnement. Nous souhaitons que le projet 2014/2017 clarifie cette situation et puisse conduire à des partenariats conventionnés, lisibles pour les acteurs. Cette démarche doit se réaliser en lien avec les collectivités et leurs politiques publiques. Nous souhaitons contribuer à une meilleure organisation des compétences et des responsabilités entre les acteurs de la ressource et de l'accompagnement en prenant en compte nos spécificités. Cette organisation est d'autant plus nécessaire que les différentes structures relèvent de financements publics.

Aussi, dans ce cadre nous nous proposons d'être la structure ressource du **Quartier de la Création** pour le spectacle vivant et le lien entre culture et économie solidaire.

Avec **Le Pôle Régional des musiques actuelles** nous souhaitons assumer pleinement nos fonctions de structure d'information ressource au service des opérateurs et d'accompagnement des artistes dans leur structuration et leur développement.

Au sein de **La Fabrique et du réseau des Fabriques**, la spécificité de Trempolino doit être reconnue et utilisée. Aussi, en lien avec les services de la ville, l'association doit être un moteur pour la mise œuvre d'une gouvernance partagée et la réussite de cet ambitieux projet.

Avec **les villes partenaires**, le positionnement de la structure sur différents territoires doit être rendu lisible et doit être conforté. Pour ensuite être décliné en projets très opérationnels.

Enfin, **au delà d'une organisation entre les structures institutionnelles, une cohérence d'intervention avec l'ensemble des opérateurs du territoire doit être reconnue et favorisée, dans le respect de leur capacité d'initiatives, de leurs différences, de leur autonomie.** Cet équilibre est garant de la diversité, de la participation citoyenne, d'un développement économique et social harmonieux et participe au vivre ensemble.

Nous entendons également donner une autre place à l'expérimentation. Elle doit être reconsidérée dans le cadre d'une coopération et d'une médiation collective. Elle doit favoriser d'autres modes de développement des projets et des idées.

UNE VOLONTE DE CLARIFIER

Le projet ne peut se décliner aujourd'hui sans clarifier les différents points précédemment présentés. Aussi, si aucune ligne force n'est définie, si son positionnement singulier n'est pas reconnu, l'association devra stopper des pans entiers de son action au risque de rentrer dans un cadre normalisé et réducteur et dépassé face au enjeux contemporain.

Un projet pour les années 2014/2017

La réflexion engagée nous a conduit à imaginer Trempolino et son utilité publique. Si les actions, qui font la reconnaissance et le quotidien de la structure, ont démontré leur utilité et la réponse concrète qu'elles savent apporter au porteur de projet, il s'agit aujourd'hui de fixer des objectifs complémentaires, de répondre, dans notre domaine de compétence à de nouvelles préoccupations.

Nous avons ainsi identifié 5 axes structurants transversaux. Ils se déclinent en actions concrètes au sein des différents pôles de la structure. Ces priorités ont été validées par l'Assemblée Générale de Juin dernier (20 juin 2013).

- Explorer, innover et expérimenter,
- S'inscrire dans la structuration du territoire,
- Conforter les compétences et les actions Economies Sociales et Solidaires et Développement Durable,
- Diversifier les parcours,
- Européaniser le projet.

2015 une année singulière :

L'Association fêtera ses 25 années. Une occasion de rendre compte de son action, de poser de nouveaux enjeux et de marquer le coup par un temps festif.

Ainsi nous imaginons organiser différents rendez-vous autour de notre projet durant l'année 2015.

Sans revenir sur la démarche présentée précédemment, le dossier précise les 5 axes définis et donne quelques orientations en terme d'action.

L'équipe est appelée à décliner ce projet global en actions concrètes. Elles seront calibrées, budgétées. Elles intégreront les incidences en terme de ressources humaines et de fonctionnement de la structure.

Aussi, un dossier complémentaire complètera ce premier document.

Dans la démarche que nous avons engagée, les outils de gouvernance de l'association accompagnent les validations à chaque étape. Un planning opérationnel, donnera une lecture synthétique du projet et de sa déclinaison.

Explorer, expérimenter, innover

... toujours et encore

Trempolino est souvent cité en exemple pour son caractère innovant. Il s'agit d'un état d'esprit mais aussi d'un mode de développement qu'il convient d'entretenir et de réinterroger régulièrement. Cette approche a certainement été significative dans le mode de développement et de gouvernance de la structure, dans la prise en compte de l'économie des projets, dans l'approche pédagogique.

Nous entendons poursuivre cette démarche en l'ajustant aux nouveaux enjeux, notamment sur les enjeux de la coopération et des développements partagés.

Le labo coopératif

L'expérimentation et l'innovation ne relève pas uniquement des enjeux des nouvelles technologies et du numérique. Si l'influence est considérable, les formes de développement et les évolutions pour les années à venir concernent également le champ de la mutation sociale, des modes de gouvernance et de développement partagé. Aussi, il est nécessaire d'imaginer de nouveaux modèles.

Si Trempolino a été un espace d'innovation dans la co-construction, aujourd'hui les initiatives sont multiples sur le territoire, notamment dans les domaines qui animent les réflexions portées par notre association. Chacun y va de son initiative, tente de se démarquer, et l'on constate un manque de cohérence et de profondeur.

C'est dans ce sens que nous proposons de créer avec des structures partenaires, dont les visions et les sensibilités sont proches, un « laboratoire coopératif ». L'objectif de ce laboratoire est de co-porter des ateliers de recherche et d'expérimentation sociale, pédagogique, économique, culturelle.

Dans un esprit de contribution et de collaboration chacun est appelé à porter une initiative tout en associant les membres du labo. La formalisation de cette démarche reste à définir, doit-elle faire l'objet d'une structure nouvelle avec une gouvernance spécifique ? S'agit-il d'un protocole commun avec une organisation plus souple ? Les partenaires devront imaginer la forme adaptée et structurante. Par ailleurs cette démarche doit croiser les laboratoires de recherche de l'Université.

Les chantiers possibles portent sur :

- Le fond de dotation et crowdfunding,
- La mise en œuvre de la monnaie locale,
- Les nouvelles formes de création en lien avec le territoire.

Citoyen avant tout

La place des usagers dans les associations doit être affirmée face aux modèles d'une consommation débridée qui a tendance à s'imposer. Au delà des modalités de gouvernance, il s'agit de promouvoir et de faire partager la question des valeurs et du sens donné.

Nous nous proposons d'organiser un temps fédérateur particulier dans ce domaine. De faire de La Place un espace d'expression et de débat autour de l'intérêt général, du vivre ensemble, des nouvelles formes de solidarité.

Cela conduit à conforter les positionnements de l'association et à les afficher par des actes symboliques.

S'inscrire dans la structuration du territoire en étant un contributeur pertinent

Tremolino accompagne la structuration du territoire en étant, soit contributeur auprès d'un ou de plusieurs opérateurs par :

- *une présence dans des temps de coordination entre acteurs,*
- *des actions qui relèvent de nos compétences et qui s'inscrivent dans un agenda,*
- *la mise en œuvre d'un projet partagé, imaginé et développé en partenariats,*

soit en étant coordinateurs et porteurs d'un projet structurant, à l'exemple de l'information ressource, des formations Artistes en scène, de MAD... Cette approche se retrouve au sein des trois pôles de compétence.

Nous entendons poursuivre cette démarche dans les années qui viennent, car elle apporte de véritable plus-value dans la réalisation des projets et la prise en compte des pratiques.

Une refonte du réseau Tohu Bohu et de son activité : Tohu Bohu vers un web média régional

Dans sa mission de promotion et de valorisation des acteurs, le réseau Tohu Bohu se propose de faire évoluer les outils existants pour répondre aux mutations des pratiques et créer une meilleure synergie entre les supports.

UN WEB MEDIA

Porté par le réseau, dans une approche de boîte à outils pour les porteurs de projets musiques actuelles, c'est un **média audiovisuel collaboratif, interactif et évolutif !**

Une démarche collaborative : Elle est aujourd'hui incontournable dans le champ de l'information et de la communication. Car l'information n'est plus centralisée, car elle peut être émise par des personnes différentes, des territoires multiples. Car elle doit être mutualisée pour devenir lisible et audible. C'est tout l'enjeu du Web média. L'outil doit donc être partagé et favoriser les partenariats et les collaborations.

Par ailleurs la démarche collaborative est indispensable dans le montage du projet. En effet, elle est pertinente pour partir des besoins, pour développer un outil qui corresponde aux enjeux des artistes de la région. Elle est fédératrice car elle permet d'associer les différentes typologies d'acteurs présents sur le territoire des Pays-de-La-Loire.

Un outil interactif : Il est impensable aujourd'hui de ne pas laisser la parole aux internautes. C'est le fondement même de l'Internet d'aujourd'hui et de ses usages. Un outil interactif permet également au public de découvrir de façon ludique la diversité musicale de la région des Pays-de-la-Loire.

Un outil évolutif car les usages changent très vite. Il est important de ne pas créer une usine à gaz figée. Les médias devront obligatoirement être mobiles, c'est une certitude, mais un média demain sera également bilingue anglais, un réseau social à part entière. Il ne faut

surtout pas se fermer des portes, l'important étant d'être en veille et à l'écoute de ce qui se passe en termes de création, diffusion...

UNE REVUE ANNUELLE

Le support papier est complémentaire au web média, il prend le temps du recul et de l'analyse face à une actualité immédiate, il rend compte chaque année de l'actualité.

Un outil de rayonnement et de promotion : Le contenu est relativement développé avec des portraits d'artistes de la région qui ont marqué l'année en question, des sujets ou dossiers, des prises de parole de personnes (programmateurs, labels, studios, festivals, journalistes etc.), des récapitulatifs des sorties disques, des livres musicaux de l'année. Ainsi, il est le prolongement de l'édition actuelle mais avec une ligne éditoriale qui engage de façon plus durablement.

Un parti pris graphique : Le choix des photos, une mise en page soignée, épurée et design doivent faire de cette revue un objet que l'on garde. Aussi, par sa présentation et ses traitements éditoriaux il se démarque des supports existants (voir les revues Cream, 50° nord par exemple).

Une démarche de patrimonialisation : Sa publication annuelle en fait une référence pour la région, un outil de patrimonialisation qui permet de marquer le temps artistique et de révéler au fil des ans le dynamisme de la créativité musicale régionale. Alors que les acteurs des musiques actuelles se posent la question de la trace et de l'archivage des données pour rendre compte d'une vitalité et d'une époque, ce support peut porter une démarche structurante et pas forcément onéreuse dans ce domaine.

Une contribution renforcée sur certaines actions du territoire

Le champ d'activité de Trempolino est large mais comporte des spécificités. Nous entendons affirmer nos particularités tout en contribuant aux objectifs du territoire en collaborant avec l'organisation mise en œuvre (les autres acteurs ou politiques publiques). Aussi, avec les structures présentes nous pensons qu'il est nécessaire d'identifier les partenariats.

Présents depuis l'origine dans la démarche du Quartier de La Création, nous entendons porter au sein du cluster, la voix de l'économie solidaire et des droits culturels. Nous estimons par ailleurs porter la compétence de la ressource musiques actuelles et spectacle vivant. Enfin, au-delà des compétences définies nous souhaitons être force de proposition sur les « Ateliers » ou projets portés par le Quartier de la Création.

Dans le Pôle Régional des musiques actuelles nous souhaitons également conforter la place singulière que l'association a sur le territoire. Là encore, il s'agit de mettre nos compétences spécifiques au service du projet commun. Une contractualisation nous semble nécessaire.

De même, des partenariats ont été initiés avec plusieurs rendez-vous proposés sur le territoire à l'exemple de Web 2 Days, du CRDJ, des festivals Sonor, Scopitone, Hip OpSession...

Trempolino dans ce domaine porte certaines actions liées à ses compétences et son projet.

Initier la coopération au sein des Fabriques

La Fabrique est une évolution fondamentale dans le développement culturel du territoire et la prise en compte des pratiques artistiques. Au-delà de la mise en service des espaces, c'est bien la question des liens

entre les projets, des nouvelles formes de production et de développement économique qui est posée. La gouvernance joue une fonction essentielle dans le succès du projet.

Le fonds de dotation Fabrique...

L'objectif premier du fonds de dotation est de financer des projets artistiques et culturels qui verraient le jour sur la Métropole. Penser le financement des projets culturels à l'échelle de la Métropole c'est contribuer à son développement grâce au mécénat de proximité. Ce fonds doit être pensé et construit par le réseau des Fabriques, il s'agit d'un projet coopératif porté par des groupes de travail transversaux. Il permet de créer une solidarité entre les porteurs de projets, de la gestion collective.

Le Fonds de dotation poursuit également l'objectif de créer un nouvel espace de rencontres et de concertations entre citoyens, entreprises et porteurs de projet culturel. Ce fonds doit être en accord avec les valeurs portées par le réseau des Fabriques et la mission d'intérêt général que poursuivent les associations qui le composent. Un fonds qui rassemble les porteurs de projets sous l'égide des Fabriques c'est la garantie de s'investir dans une démarche de solidarité économique qui soutient les artistes mais aussi le développement du territoire à travers les actions sociales et culturelles qu'il pourrait financer.

Développer des actions collectives

Le projet « Fabrique ON » porté par Mire, Stereolux et Trempolino a été une première initiative. Nous souhaitons dans le cadre des Cartes Blanches, dans le cadre de Nantesmusicmaster, multiplier les passerelles avec les acteurs des Fabriques mais pas exclusivement. Il existe d'autres projets sur la Métropole avec qui nous devons avancer.

Être structurant dans les actions de formations

La question de la formation qualifiante des musiciens dans le domaine des musiques actuelles est sujette à débat depuis des années. L'indépendance de la création, les pédagogies appropriées, le système de contrôle et de validation, la place de l'écrit, la légitimité du portage... autant d'enjeux et de problématiques qui ne peuvent être ignorés dans la création d'un diplôme ou d'un cursus. La volonté de maîtriser son histoire, pour les musiques actuelles et le poids de l'institution ne favorisant pas le dialogue et la co-construction d'une réponse adaptée.

Trempolino, fort de son expérience d'accompagnement des musiciens a toujours pensé que les musiciens des musiques actuelles devaient pouvoir qualifier une pratique et une expérience. C'est dans ce sens qu'avec le Collectif RPM, dès la création des Diplôme d'Etat (CA, DE), que nous nous sommes mobilisés afin d'imaginer la bonne réponse.

Les partenariats avec les structures qualifiantes est un enjeu notamment sur la création de deux cursus avec le CRR de Nantes et d'autre part le Pont Supérieur Bretagne - Pays de la Loire.

Diversifier les parcours et l'accès aux actions pour favoriser la diversité des pratiques

Les pratiques sont multiples, elles répondent aux besoins des personnes qui souhaitent s'y investir en fonction de leur trajet, de leur histoire et de leurs envies. Pour Trempolino il ne s'agit pas d'être dans une posture de consommateur, mais de multiplier les espaces de croisement et de pratique, les conditions d'accès, les capacités à s'investir ou à s'exprimer avec d'autres.

Avec La Fabrique, la multiplication des parcours est un enjeu important car il permet de développer l'inter-génération, le partage d'expérience, aussi le projet reste le moteur de toute implication.

Sur le plan économique l'équilibre entre coût / recette, capacité financière / statut social doit être trouvé.

Les ateliers et les stages de pratique

Pour Trempolino, La Fabrique est un espace de rencontre où se croisent, se confrontent, se construisent et s'exposent des histoires artistiques multiples. C'est un lieu de projets et d'initiatives qui favorise l'émancipation des personnes, qui porte une vision globale des pratiques au cœur des enjeux artistiques, sociaux et économiques. C'est un projet qui contribue au vivre ensemble et à un développement harmonieux du territoire.

En quête permanente de croisements entre culture et société, Trempolino accompagne la diversité des pratiques musicales (apprentissage, expérimentation...) et permet différentes formes de transmission et de présentation, par la mise en œuvre de dispositifs.

Dans le domaine de la sensibilisation et de l'apprentissage musical, nous souhaitons multiplier les parcours possibles par une offre diversifiée correspondant à des personnes multiples et singulières, à des temporalités ou à des modes d'investissement différents.

Ainsi, les actions proposées organisent une offre adaptée. C'est ainsi, que nous envisageons une présence durant le temps scolaire et hors temps scolaire, sur des soirées ou des vacances, que nous portons une approche pédagogique qui favorise les pratiques collectives, les formes créatives, qui intègrent une réalisation et une finalisation dans un rapport avec la scène et le public, que nous multiplions les rencontres et les projets croisés avec des musiciens en activité, quels que soient les univers artistiques ou les modes et technique d'expression (à l'exemple de la résidence avec Elsa Tomkowiak, plasticienne).

Les ateliers de pratiques, les mini-stages, l'action culturelle, les aventures artistiques, les studios de répétitions... sont autant de propositions qui permettent à tout un chacun d'imaginer et de construire son

parcours musical. L'équipe de Trempolino est présente pour guider, et orienter si besoin.

Faire converger des dispositifs et des principes d'actions quels que soient les territoires les responsabilités

A l'exemple de MAD qui est un dispositif qui fédère une douzaine de partenaires issus de différentes villes du département, nous souhaitons multiplier les temps de croisement et de confrontation. Il est nécessaire en effet de faire tomber les cloisons. Aussi, ce dispositif, organise un projet partagé entre des lycéens et leurs établissements, des lieux culturels, des dispositifs liés à la jeunesse et à l'animation des villes...

Nous souhaitons renforcer ce dispositif et l'étendre. En effet, l'expérimentation initiée se révèle très positive. Les partenaires unissent leurs compétences et portent un projet commun dont chacun est le contributeur.

Dans ce sens toute action, dans son mode de gouvernance et dans les valeurs qu'elles portent peut faire sens et initier de nouveaux comportements plus solidaires et coopératifs.

Des tarifs ajustés aux revenus

La question économique reste une barrière importante dans le fait de vouloir s'investir dans un projet ou une pratique artistique. Dans le cadre des valeurs que l'association entend porter, nous souhaitons mettre en place une politique économique qui prenne en compte les réalités des personnes. La solidarité doit être défendue dans un esprit de croisement et non de culture de la différence.

Nous souhaitons proposer dès la rentrée 2014 des tarifs calculés sur un taux d'effort. Cette démarche concourt à plus de citoyenneté.

Conforter les actions Economiques Sociales et Solidaires et le Développement Durable *une nécessité*

En 1998, Trempolino a engagé une mission culture et économie solidaire. Cette démarche transversale a conduit l'association à développer des actions particulières, à s'inscrire dans des réseaux, à développer une compétence singulière.

*Quelles nouvelles perspectives dans ce domaine, qui progressivement s'impose comme un enjeu ?
Quel partenariat avec les partenaires publics ?
Comment l'association capitalise l'investissement de plusieurs années ?*

Mise en œuvre d'une démarche interne de développement durable

Cette question intéresse Trempolino, aussi l'association a développé des initiatives multiples sans pour autant structurer sa démarche et affirmer ses propres engagements.

Plusieurs exemples peuvent être mis en avant :

- le Café culture, vend des produits qui proviennent des producteurs locaux, défend une carte avec des produits issus de l'agriculture biologique,
- dans le domaine de la communication une démarche de réduction des publications papier,
- le développement est basé sur la coopération et les partenariats et une gouvernance partagée.

Dans le cadre du projet 2014/2017, nous souhaitons structurer nos engagements et ainsi définir des marges de progrès et de bonnes pratiques. Ce chantier sera réalisé en associant les différentes composantes de l'association (salariés, administrateurs, usagers, partenaires). Pour intégrer cette démarche au sein des actions.

Formation et sensibilisation

Dans le domaine du développement durable et de l'économie solidaire, la formation permet de faire évoluer les usages, par une meilleure compréhension des problématiques et des enjeux.

Nous entendons poursuivre et développer la responsabilité entre culture et développement durable. Les actions seront développées avec l'Université, mais aussi en direct au sein de nos programmes de formation continue (coopération, droits culturels, biens communs...).

Promotion et valorisation des démarches

Dans le domaine du développement durable, l'initiative est importante, car le processus est fondamental. Il ne s'agit pas de reproduire ou d'appliquer un programme, mais de construire et structurer sa propre démarche. C'est dans ce sens que nous entendons valoriser les bonnes pratiques, multiplier les formes de mises en commun et en perspective.

Cette démarche s'inscrit dans une vision nationale et européenne.

Développer de nouveaux dispositifs économiques pour soutenir l'entrepreneuriat

L'économie des projets reste une question clef dans notre fonction de structure ressource.

Le fonds de dotation, présenté précédemment, participe de cette démarche. La couveuse d'activité et d'emploi, reste un dispositif adapté. Nous espérons que la responsabilité de Trempolino dans ce domaine puisse être confortée, pour une meilleure cohérence et un accompagnement ajusté des acteurs.

Nous entendons continuer à imaginer des dispositifs adaptés dans le développement des projets dans le lien entre les artistiques et le public.

Européaniser le projet en Développer les coopérations internationales

L'Europe est bien présente dans le quotidien des citoyens et dans les modes de fonctionnement des structures. Derrière le terme barbare « d'européaniser », nous entendons deux axes importants. Il s'agit pour Trempolino de s'inscrire dans des réseaux européens via des projets et d'autre part de mettre en adéquation notre projet avec les modes de financement qui relèvent des orientations européennes. Les objectifs que nous poursuivons dans ce domaine répondent à la nécessité de donner une ambition européenne au projet pour trois raisons :

- Trempolino est un projet singulier sur le territoire, c'est un projet qui doit rester ambitieux avec une « longueur » d'avance. Dans le domaine de la musique, les réseaux engagent leur structuration, aussi il est pertinent d'y prendre part.*
- La dimension européenne est un réalité encore trop souvent vécue comme une contrainte, pourtant elle est riche et force de plus-value, Trempolino souhaite faire vivre cette idée,*

- Nantes entend, par la culture, affirmer une ville dynamique, rayonnante et ouverte, Trempolino souhaite y contribuer.*

Cette orientation prend la forme d'actions spécifiques ou de changement dans la conduite de certains projets :

Inviter des intervenants européens pour encadrer des actions de formation

Dans le cadre des partenariats développés sur nos actions internationales, en lien avec les structures de diffusions qui accueillent des artistes européens, parce que les modes de circulation entre les pays sont simplifiés et plus économiques, nous souhaitons faire intervenir des compétences internationales pour encadrer certains stages et actions d'accompagnement.

En effet, sur certains domaines la plus-value artistique d'une intervention ne peut se faire sans la dimension culturelle liée au pays et aux racines de sa musique. Ainsi sur les questions de production artistique de studio, nous pensons inviter John Power, Chris Taylor...

Créer des nouveaux stages sur le territoire européen

En terme de formation internationale, les compétences et la spécificité de Trempolino ne sont plus à démontrer. L'objectif est de développer des actions sur l'Europe, c'est ainsi que nous ouvrons, après Berlin, un stage sur Liverpool.

Nous souhaitons au delà des stages, construire des plateformes d'accueil artistique permanentes dans différents pays afin de favoriser la mobilité des artistes et l'accueil de résidences.

Accompagner la mobilité des artistes

L'exportation des artistes dans d'autres pays, doit s'envisager dans une démarche partenariale durable et structurante. C'est dans ce sens que Trempolino accompagne les artistes dans la mise en place de tournées ou dans la participation à des temps forts. L'expérience réalisée avec Liverpool et le groupe Mongaï nous incite à accentuer cet accompagnement aujourd'hui indispensable dans le développement d'une carrière.

Trempolino doit être une structure identifiée par les acteurs pour engager leur développement à l'international.

S'inscrire dans les réseaux européens

Européaniser le projet c'est aussi, l'inscrire dans une démarche d'ouverture et de contribution aux enjeux européens.

La connexion avec les acteurs européens est déjà présente. Elle s'est réalisée au sein de regroupements, de contributions dans des réseaux à l'exemple :

- **Sustenuto** : regroupement des opérateurs culturels de l'Euro méditerranée, coordonnée par l'AMI / Friche Belle de Mai. Trempolino a été présent sur deux rencontres professionnelles et séminaires de réflexion.
- **Autres-part(s)** : le réseau de lieux culturels « alternatifs », s'inscrit dans des réflexions autour des Nouveaux Territoires de l'Art, de l'économie sociale et solidaire.. Nous avons également contribué à des temps de réflexion et de structuration.
- **Live Dma** : spécialisé dans les musiques actuelles, ce réseau d'acteurs professionnels, entend jouer un rôle structurant sur la professionnalisation des équipes. Le Collectif RPM est associé aux travaux sur les questions de pédagogie.
- **On The move** : ce réseau européen s'intéresse à la mobilité des artistes, nous avons accueilli son Assemblée Générale en mai dernier.

Notre objectif est d'intégrer le réseau Live Dma, et de construire autour de Nantes music master un projet collectif. Dans ce cadre l'année 2014, sera mis à profit pour engager et développer les relations. Nous souhaitons dans ce sens créer une passerelle entre les réseaux de villes Eurocyties dans lesquelles Nantes est très impliquée.

Enfin, nous souhaitons que les relations développées autour des projets créent des liens avec les pays entrants.

Créer un évènement européen fédérateur « Nantesmusicmaster »

Ce projet ambitieux fera l'objet d'un dossier spécifique et d'un budget spécifique.

La volonté de la ville de valoriser et d'afficher sa dynamique culturelle comme une compétence nationale et internationalement reconnue, d'inviter « à une destination nantaise » pour découvrir et être étonné, doit se traduire par un ensemble d'actions qui favorisent les croisements de populations diverses. L'histoire internationale de Nantes est réelle, comment capitaliser cette ouverture aux autres, cette ambition à favoriser la diversité culturelle, à participer à la construction de l'Europe.

La Métropole nantaise est inscrite dans des projets internationaux et dans une démarche de réseau européen. Le Voyage à Nantes participe de cette dynamique.

Trempolino entend apporter sa contribution à ce projet ambitieux. Pour trois raisons :

- Trempolino est **une structure reconnue en terme de pédagogie musicale**, et nous souhaitons porter une nouvelle action fédératrice fortement identifiée,

- Trempolino développe **6 à 8 actions internationales chaque année**,
- l'arrivée de **La Fabrique**, permet d'engager **une nouvelle dynamique** avec un bâtiment qui est un atout indiscutable en terme de condition d'accueil de projets artistiques.

NANTESMUSICMASTER, c'est :

- une grande université d'été de la musique : une invitation à pratiquer, à apprendre, à présenter,
- un rendez-vous d'artistes référents et de jeunes musiciens,
- des rencontres professionnelles,
- des rencontres artistiques avec le territoire.

Objectif :

- *Rassembler 150 à 300 musiciens à terme, d'horizons différents, pour pratiquer la musique, par l'apprentissage, l'implication dans des aventures artistiques, la restitution par des concerts et rencontres dans la ville.*
- *Être une plate-forme nationale et européenne sur 5 jours tout début juillet.*
- *Développer un projet tourné vers différents pays, permettant de créer des passerelles durables avec d'autres Fabriques européennes.*
- *Accueillir le meeting européen des éditeurs.*

Nous pensons et souhaitons que cette proposition puisse devenir une biennale, afin de prendre une place essentielle sur le territoire.