

VISION CULTURE FULLY 2014-2020

Vaux-sur-Morges, juillet 2014

Anne-Catherine Sutermeister

TABLE DES MATIERES

RESUME DU RAPPORT	3
LES TERMES DU MANDAT	4
METHODE	4
LA MANDATAIRE	5
ANALYSE SWOT	6
VISION CULTURE FULLY 2014_2020.....	8
Les défis généraux	8
Contextes.....	8
Sillons pour une culture citoyenne à Fully.....	9
L'art et la culture au service de la qualité de vie.....	9
Créer ensemble la ville de demain	10
Mieux exploiter les Unique Selling Proposition (Petite Arvine – Châtaigne – Sites naturels, etc.)	10
Renforcement progressif de la Belle Usine comme lieu fédérateur.....	11
Créer un poste de responsable à temps partiel	12
Définir une identité à double vocation : programmation professionnalisante + collaboration coordonnée avec les associations locales	13
Optimisation de la politique culturelle et artistique	13
Coordonner	13
Mutualisation des ressources techniques.....	14
Clarifier les tâches des différents organes en charge de la culture.....	14
RESSOURCES NECESSAIRES.....	15

RESUME DU RAPPORT

Le mandat attribué par la commission culturelle de Fully a pu être réalisé dans les délais impartis et dans d'excellentes conditions. Nous tenons ici à remercier toutes les personnes pour leur disponibilités. Après les premiers entretiens définis dans le mandat, la mandataire a pris l'initiative, à ses propres frais, de réaliser 8 entretiens complémentaires (liste plus loin) de manière à mieux saisir les différents avis et positions sur le sujet.

Au terme de ces entretiens et de l'analyse du matériel fourni et trouvé, trois axes de développement sont proposés :

- **L'art et la culture au service de la qualité de vie**
- **Renforcement progressif de la Belle Usine comme lieu fédérateur**
- **Optimisation de la politique culturelle et artistique**

Ces axes stratégiques reposent sur les analyses suivantes, synthétisées dans l'analyse SWOT de ce rapport :

La commune de Fully est confrontée à une croissance rapide.

- > La culture peut être considérée comme un moyen de renforcer l'intégration et la cohésion sociale dans le but de « mieux vivre ensemble ».
- > Différents dispositifs participatifs et collaboratifs sont à disposition pour cela. Ils misent tous sur une responsabilisation et participation active des citoyens, permettant de créer une dynamique riche et originale.
- > La commune de Fully dispose sur son territoire d'activités associatives et culturelles riches qui peuvent toutes jouer un rôle dans ce processus, encourageant ainsi les contacts et la sociabilité.

La Belle Usine est un bâtiment iconique dans la commune de Fully et dispose d'un potentiel intéressant qui n'est pas entièrement exploité à ce jour.

- > Les missions de la Belle Usine doivent être définies, tant sur le plan communal que régional et cantonal.
- > Quelques moyens supplémentaires doivent être dégagés pour poursuivre un développement en douceur de l'institution.
- > Des activités de médiation (qui pourraient prendre la forme de projets collaboratifs comme dit plus haut) doivent être encouragées pour intégrer le bâtiment et ses activités dans la vie quotidienne de la commune.

L'organisation de la politique culturelle et artistique doit être clarifiée au niveau des compétences et conçue de manière plus intégrative.

- > Une coordination des activités associatives et culturelles en améliorera la qualité.
- > Une meilleure distinction entre l'opérationnel et le stratégique permettra de professionnaliser la politique culturelle et d'en améliorer l'image.
- > L'implication ponctuelle d'artistes ou d'experts liés à la commune permettra d'apporter des idées nouvelles et de légitimer les instruments de politique culturelle.

En proposant ces trois axes, la mandataire prend aussi en considération les moyens restreints de la commune. Elle propose surtout de miser sur des changements organisationnels et une clarification des missions respectives. Cependant, certains moyens sont nécessaires pour aller de l'avant et réaliser cette vision. Les avantages indéniables sur la qualité de vie et le « mieux vivre ensemble » devraient cependant en faciliter l'acceptation.

LES TERMES DU MANDAT

Le mandat défini avec la Commission culturelle de Fully était formulé de la manière suivante :

Propositions

- Prendre en considération les forces et les opportunités présentes à Fully ;
- Prendre en considération les activités culturelles alentours
- Intégrer ces informations dans un contexte plus large, prospectif, des tendances et des opportunités novatrices en matière de tendances culturelles pour donner, resp. renforcer le profil culturel de Fully

Délivrables

- Un rapport comportant une analyse FFOR (forces faiblesses opportunités risques)
- Propositions artistiques, culturelles sur la base du cadre budgétaire actuel

METHODE

Nous avons opté pour une méthode empirique fondée d'une part sur des entretiens, d'autre part sur l'articulation entre la situation spécifique à Fully et les pratiques culturelles, artistiques et politiques culturelles contemporaines. Les entretiens (liste des personnes interviewées ci-dessous) nous ont permis de saisir la situation actuelle et les interrogations en cours de manière à les intégrer dans la vision, sachant qu'il importe de se fonder sur les acquis et les réflexions contemporaines pour avancer et ne pas instituer une réorientation radicale, qui serait peu productive dans ce contexte spécifique. Les informations sur les tendances actuelles en politiques culturelles et plus particulièrement dans le champ des discours travaillant sur les relations entre culture et urbanisme, ont nourri ce travail. Elles ont permis de dégager des pistes d'action singulières et spécifiques pour Fully.

Concrètement, nous avons tout d'abord procédé à l'analyse des documents qui ont été fournis par la Commune de Fully :

- Les comptes d'exploitation relatifs à la culture et la vie artistique;
- Le livre sur Fully
- Le site Internet de la commune, disposant d'une très riche documentation
- Une liste importante avec toutes les associations étant actives à Fully ;
- La documentation sur les différentes organisations culturelles.

Les entretiens et le travail d'analyse se sont déroulés entre mars et juin 2014.

Les deux entretiens prévus dans le mandat étaient les suivants :

- Commission culturelle de Fully : M. Raphael Mailler, Mme Stéphanie Darbellay, Madame Wailliez-Pellouchoud, Martigny, le 1^{er} mai 2014
- La Municipalité de Fully, représentée par Madame Caroline Ançay-Roduit et Emmanuel Bender, membres du dicastère culture, et M. Stéphane Bessero, Fully le 9 mai 2014

Nous avons opté pour 8 entretiens complémentaires :

- Stéphane Bessero, Martigny, le 11 avril 2014
- Mathieu Bessero, président de la Belle-Usine, Martigny, le 3 mai 2014
- Jacques Cordonier, chef du Service cantonal de la culture, Sion, le 3 mai 2014
- Emilien Rossier, président de la Commission culturelle et président de Zikamart, le 16 mai 2014
- Madame Anne-Dominique Bitschnau, directrice de l'ASOFY (Action socioculturelle de Fully), entretien téléphonique le 16 mai 2014
- Kevin Woeffray, Directeur de l'Office du tourisme de Fully, entretien téléphonique le 25 juin 2014

LA MANDATAIRE

Dans le soucis d'inscrire ce travail dans un contexte sociologique clair, nous aimerions préciser en quelques termes la relation que la mandataire entretient avec le canton du Valais et le champs culturel d'une manière générale.

La mandataire a réalisé plusieurs mandats en Valais :

- Evaluation de Théâtre Pro Valais (Canton) / <http://www.vs.ch/Navig/navig.asp?MenuID=20093>
- Profils culturels (Conférence culturelle des villes valaisannes) / <http://www.culturevalais.ch/fr/politique-culturelle/profils-culturels>
- Business plan pour le projet de Salle de Médran à Verbier pour la Commune de Bagnes

Ces différents mandats ont permis à la mandataire de connaître assez précisément les enjeux de la culture et de l'art en Valais, et plus particulièrement les questions suivantes :

- L'équilibre entre l'offre et la demande ;
- La distinction en terme de catégories opérationnelles entre la culture bénévole et la culture professionnelle ;
- La relation entre la création et le cadre institutionnel ;
- La relation plus étroite que dans d'autres cantons entre la stratégie culturelle et touristique.

ANALYSE SWOT

Forces	<p><i>Contexte</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Une commune située dans une région en pleine croissance - Une commune avec une grande qualité de vie - Une commune avec des sites naturels reconnus pour leurs singularités - Une commune associée à la production de la Petite Arvine, cépage très connu et jouissant d'une notoriété au niveau suisse et international - Commune avec une participation active du milieu associatif (important nombre d'associations dans les domaines culturels, au sens large, les plus divers) - La vie associative est perçue comme liant et élément qualitatif important pour la qualité de vie <p><i>Culture</i></p> <p>- Belle-Usine : un lieu avec un cachet important reconnu par les publics et les artistes locaux et nationaux découvrant le lieu.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un lieu visiblement soutenu par les collectivités (investissements techniques importants) • Diversification de la programmation avec Zikamart, le spectacle du Conservatoire de danse en fin d'année, Festival Tibor Varga, les spectacles pour enfants organisés par l'ASOFY, etc.; • Excellente situation au niveau de l'équipement technique ; • Présences d'artistes à Fully, comme Valentin Carron, Chiasma, Vilains Bonzhommes (liste non exhaustive) 	Faiblesses	<p><i>Contexte</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Une commune dortoir : pour des raisons historiques, les activités sociales, culturelles et artistiques se trouvent à Martigny, Monthey, St-Maurice et Sion. - L'intensité de la vie associative est en train d'évoluer comme ailleurs : individualisation ; difficulté d' « absorber » socialement les nouveaux venus (nouveaux habitants versus anciens habitants) - La commune ne s'est pas positionnée sur une stratégie à adopter face au développement démographiques et ses conséquences : <ul style="list-style-type: none"> - Evolution du tissu socio-culturel et démographique : quelle sera la population de Fully en 2020 ? (composition sociale et démographique) - Conjugués aux grandes tendances identifiées en futurologie, quels seront les besoins et les pratiques culturelles des habitants-tes de Fully ? <p><i>Culture</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - La politique culturelle : Le niveau stratégique (exécutif) et opérationnel (commission culturelle) méritent d'être redéfinis. - Le profil de la Belle Usine doit être affirmé : <ul style="list-style-type: none"> • Positionnement artistique (entre programmation amateur/semi-amateur / professionnelle) • La programmation dépend des intérêts du comité ;
---------------	---	-------------------	--

Risques	<p><i>Contexte</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Etre dépassée par la rapidité de la croissance démographique et ne « pas avoir vu venir » des changements importants <p><i>Culture</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - La salle polyvalente n'est pas adéquate pour présenter des événements culturels. - Les négociations en cours avec Alpiq risquant de mettre en péril l'avenir de la Belle Usine - Perte d'image pour la Belle Usine si non positionnée dans le paysage artistique valaisan et romand ; - Essoufflement du système du bénévolat à la Belle Usine et difficulté de trouver les successeurs impliquant un creux dans les activités et une baisse de qualité ; - Positionnement de la Fondation Martial Ançay : la Fondation dispose d'un nombre impressionnant de pièces. L'expertise faite par le Service de la culture du Valais précise cependant que les pièces ne représentent pas un corpus singulier et original par rapport à la collection du Musée cantonal d'art et d'histoire¹. A partir de là, le projet de se positionner originalement par rapport aux musées fait sens² à condition de disposer d'un concept et d'un budget d'exploitation : en effet, toutes les activités recensées sur le site Internet impliquent des coûts relativement importants et réguliers. 	Opportunités	<p><i>Contexte</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Se positionner singulièrement par rapport à Martigny et la région - Des valeurs ajoutées et <i>Unique Selling Proposition</i> (Petite Arvine, diversité et singularité des sites naturels, Châtaigne) - Des réflexions en cours au niveau de l'Office du tourisme sur de nouvelles formules promotionnelles de ces événements, misant sur la diversité des intérêts du public (diversifier l'offre dans les différentes fêtes, ne pas se focaliser sur le thème uniquement) - Anticiper les changements démographiques grâce au développement de services et d'infrastructures adéquats <p><i>Culture</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Etablir les missions respectives de la commission et du conseil municipal en matière de politique culturelle - Belle Usine : <ul style="list-style-type: none"> - Miser sur les compagnies qui ne sont pas labellisées³ pour qu'elles puissent y produire leurs 1^{er} ou 2^{eme} spectacle et se positionner clairement sur l'échiquier cantonal - Se positionner dans le cadre du développement de la politique culturelle cantonale en matière de musique : proposer aussi des résidences aux musiciens soutenus par le programme cantonal MusiquePro⁴;
----------------	---	---------------------	--

¹ Entretien avec Jacques Cordonnier, chef du Service de la culture du canton du Valais.

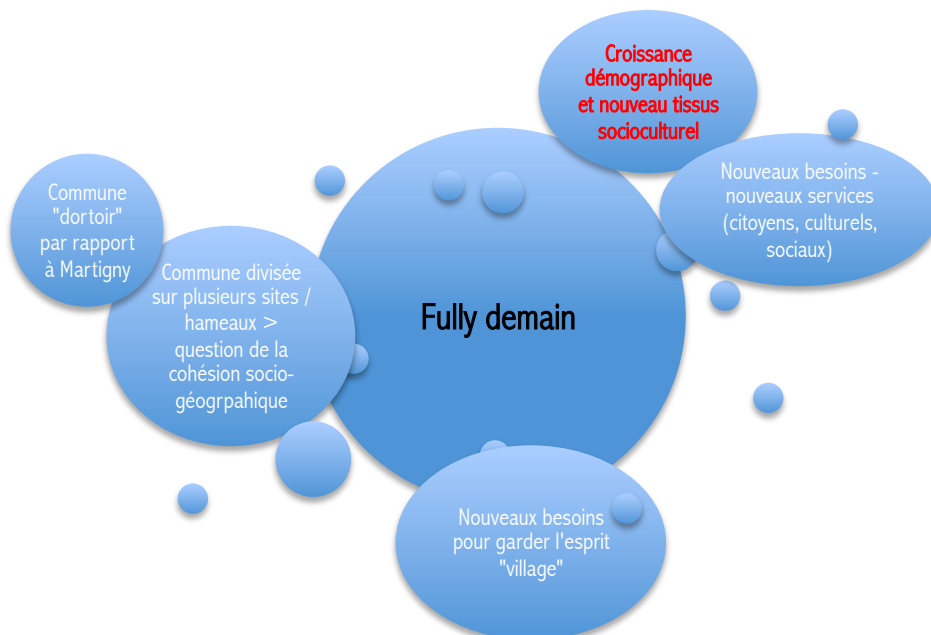
² Site Internet de la Fondation Martial Ançay, <http://www.fondationmartialancay.ch/projet.html>, dernière consultation le 14 juillet 2014.

² Site Internet de la Fondation Martial Ançay, <http://www.fondationmartialancay.ch/projet.html>, dernière consultation le 14 juillet 2014.

³ Le terme « labellisé » fait référence à l'instrument de soutien cantonale « ThéâtrePro » qui soutient des projets dans des théâtres labellisés, faisant état d'une structure professionnelle.

⁴ Le programme de soutien MusiquePro, programme cantonal de soutien à la musique, est principalement centré sur la carrière de musiciens. La Belle Usine pourrait proposer des partenariats aux musiciens lauréats (mise à disposition de locaux, intégration dans la programmation). Cette idée risque d'ailleurs de se concrétiser, le groupe de Fully Kyasma ayant reçu un soutien.

Les défis généraux



Contextes

Mainstream

- L'art et la culture deviennent l'apanage du tourisme de montagne, obligé de diversifier son offre.
- La culture qui attire les touristes est celle de prestige ou extrêmement singulière / particulière.

Contexte général

- Distinction entre culture amateur et culture professionnelle. Si des entrelacements restent nécessaires, leurs différences (mode de production, exigences, publics) contribuent à créer des pratiques et réseaux différents.
- > culture amateur : fort ancrage socio-culturel - exigences artistiques accessoires
- > culture professionnelle: exigences artistiques primordiales - peu d'engagements socio-culturels hormis médiation, résidences.

Canton du Valais

- Professionnalisation des arts de la scène et de la musique
- Soutien à la création (Théâtre Pro) et présence de Scènes valaisannes
- Identification du patrimoine déterminant au niveau cantonal

Bas Valais

- Proximité de Martigny disposant d'une très importante offre culturelle > nécessité de se positionner
- Proximité avec St-Maurice (Théâtre du Martholet) et Monthey (Théâtre du Crochetan)

Sillons pour une culture citoyenne à Fully

L'art et la culture au service de la qualité de vie

- Créer ensemble la ville de demain
- Mieux exploiter les "Unique Selling Proposition" (Châtaigne - Petite Arvine - Paysage, etc.)

Renforcement progressif de la Belle Usine comme lieu fédérateur

- Créer un poste de responsable à temps partiel (programmation, communication, administration et coordination)
- Définir une identité à double vocation : programmation professionnalisante + collaboration coordonnée avec les associations locales

Réorganisation de la politique culturelle et artistique

- Coordonner
- Mutualiser les ressources
- Clarifier les tâches des différents organes

L'art et la culture au service de la qualité de vie

Actuellement, Fully dispose sur le plan de l'art et de la culture de nombreuses propositions :

- Événements (Meph'acoustique, Zikamart, programmation Asofy et Belle Usine, etc.)
- Culture patrimoniale (Moulin, Fondation Martial Ançay)
- Lieux d'accueil (notamment la maison de commune, mais surtout la Belle Usine)
- Etc.

Au sens plus large de la culture, telle que définie par la l'Unesco⁵, Fully dispose de nombreux événements liés à son patrimoine naturel et culturel (liste non exhaustive) :

- La Fête de la Châtaigne
- Arvine en Capitale
- Fully en Terrasse
- Fondation Martial Ançay
- Moulin de Chiboz
- Etc.

⁵ Cf. <http://www.bak.admin.ch/themen/04117/index.html?lang=fr>, dernière consultation le 25 mai 2014.

Une communauté politique, qui passera dans un avenir proche du statut de village à celui de ville, obéit comme tout organisme vivant à la tendance suivante : elle doit satisfaire les besoins de ses habitants et leur quête de bien être. En se donnant les moyens d'être créative pour les anticiper, elle réussira à se positionner par rapport à d'autres communautés voisines, plus réactives que proactives.

Créer ensemble la ville de demain

Une communauté dispose d'un éventail d'instruments pour encourager un sentiment d'appartenance et de sociabilité. Il s'agit là d'actions se déroulant le plus souvent dans un contexte socio-culturel, culturel ou artistique, qui misent sur la responsabilité et la créativité de la population, lui confiant certaines tâches dans la structuration, la communication et le développement de la communauté.

Dans la mesure où le « vivre ensemble » et le maintien d'un « esprit de village » est un enjeu majeur perçu dans plusieurs entretiens, nous suggérons vivement, par l'intermédiaire de l'ASOFY par exemple ou d'autres organisations intéressées, de mettre en place des projets collaboratifs dans l'espace public et urbain, permettant à toute la population, dans une perspective intergénérationnelle, de contribuer à *créer du sens commun*. De tels types de projets, souvent peu chers, ont un impact majeur sur la solidarité vécue au sein de la population et favorise l'intégration.

Propositions / Idées :

- Mandater un artiste ou designer de créer ou révéler par un projet artistique et collaboratif dans l'espace public les liens entre les hameaux (visualisation) ;
- Dynamiser la communication tant interne (au sein du village) qu'externe de Fully à travers des signalisations / œuvres / projets inédits / concepts d'éclairage ;
- Inventer un mobilier urbain, créant des lieux de rencontres inédits ;
- Traduire à travers un projet artistique ou de design des idées, des visions d'avenir de la population (qu'est-ce que le bonheur ? Qu'est-ce que le vivre ensemble ? Qu'est-ce que vivre à Fully ?)
- Développer une application ludique sur les actualités, l'histoire ou certaines facettes de Fully ;
- Développement d'un jeu sur l'histoire et les habitants sur la base de la Collection Martial Ançay, la Petite Arvine, le patrimoine naturel.

Exemples : Voir à ce titre le travail réalisé par exemple par le designer suisse Ruedi Baur pour différentes villes : création d'une signalétique originale en collaboration avec la population ainsi que le travail effectué pour les Quartiers nord – Quartiers créatifs à Marseille où le projet réunissait différents enjeux : travail social, insertion sociale, régénération urbaine et « refonctionnalisation » de certains espaces « perdus » ou isolés, etc.

Mieux exploiter les Unique Selling Proposition (Petite Arvine – Châtaigne – Sites naturels, etc.)

La culture numérique au service d'un positionnement original

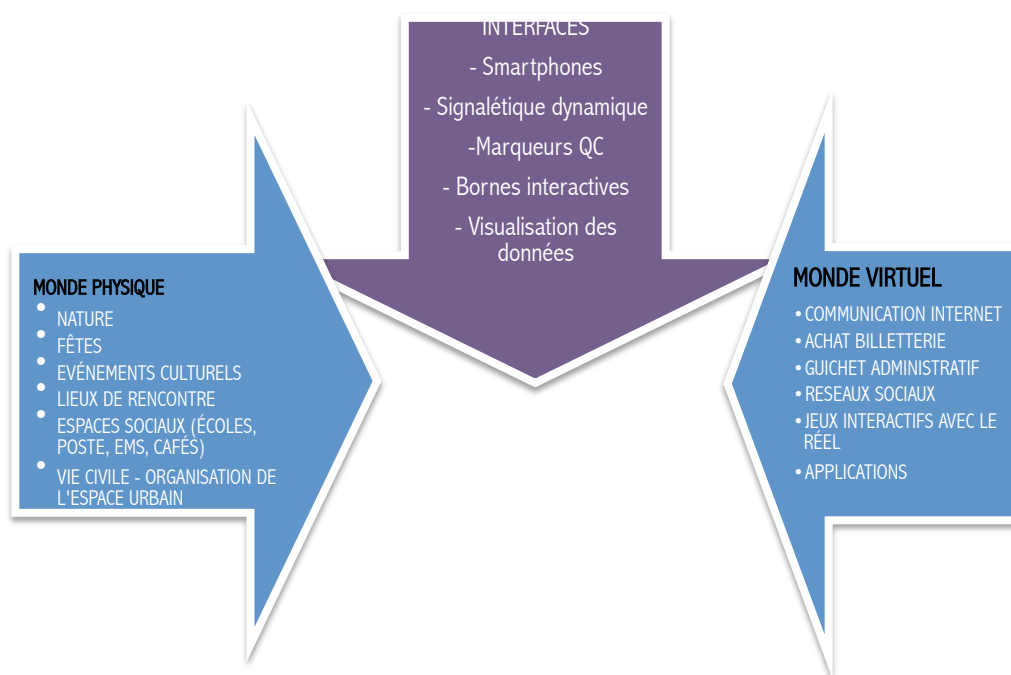
La culture numérique ne représente pas uniquement un outil au service de la communauté (site Internet, guichet administratif online, etc.) mais offre un éventail insoupçonné d'opportunités de relations et d'échanges, qui peuvent être fonctionnelles, sociales ou encore artistiques (représentations visuelles de données dans la réalité,

interactions grâce aux codes QC avec retransmission des données, activités participatives, etc.) et à l'heure actuelle, encore peu de projets exploite ce potentiel⁶.

Avec le numérique, désormais incontournable, la ville organise de nouvelles relations entre ses citoyens et les services divers. L'identité de chaque village et ville est constituée de différentes identités historiques et géographiques très variées : architecture, espaces publics, culturels, diversités culturelles et habitudes, objets, signes graphiques, mobilier urbain, sols, informations notamment dynamiques, publicité, enseigne... Pour être utiles, les signes ne doivent pas uniquement être fonctionnels, mais participer par leur forme, leur fond à ce qui fait la singularité d'une communauté et ce qui constitue le lien social. En d'autres termes, contribuer de manière participative à l'élaboration de cet espace commun peut être un acte citoyen fort et constitutif, exploré déjà par différentes communes européennes ou événements.

Des partenariats intéressants peuvent être menés avec la HES SO Valais, et notamment le secteur informatique, touristique et artistique.

Exemples : un travail dans l'espace public sur la visualisation des données propres à Fully, révélant les mouvements, déplacements, données statistiques, flux d'énergies renouvelables, faits sociaux, de manière à susciter une prise de conscience auprès de la population de certains phénomènes ;



Renforcement progressif de la Belle Usine comme lieu fédérateur

Contexte général

A ce jour, les relations entre le propriétaire des lieux (commune et Alpiq), l'Association La Belle Usine, en charge de l'exploitation des spectacles et événements, et des autres utilisateurs, n'est pas clairement réglée. En effet,

⁶ Voici en exemple un projet réalisé à Genève : <http://datavisualization.ch/inside/how-we-visualized-the-vividness-of-geneva/>, dernière consultation le 14 juillet 2014.

dès que plusieurs partenaires se partagent un même lieu, des tensions risquent d'émerger si les rôles respectifs, les collaborations et les prestations n'ont pas été clairement définies. Ce travail, et notamment la clarification sur la mission de ce bâtiment, fait actuellement l'objet d'une réflexion (groupe de travail très large constitué autour de ces questions, impliquant différents partenaires).

Il convient cependant de souligner que d'importants investissements publics et privés ont été faits pour l'association La Belle Usine (équipements techniques, gradins), à tel point qu'il serait éthiquement et politiquement problématique de ne pas encourager ce lieu à poursuivre son développement.

En l'état, la présence de la Fondation Martial Ançay dans la Belle Usine semble plutôt être le résultat d'une option pragmatique (trouver un lieu) que d'un choix stratégique (cohérence avec l'ensemble des fonctionnalités du bâtiment). Malgré le travail déjà investi, le groupe de travail sur la Belle Usine devra s'interroger sur la cohérence / complémentarités entre les deux activités qui coexistent actuellement.

Créer un poste de responsable à temps partiel

L'Association La Belle Usine

Ce lieu porte bien son nom. Il s'agit d'un lieu véritablement unique, à forte valeur patrimoniale, doté d'un charme sans pareil à la ronde, qui lui confère un atout indéniable. Il s'inscrit dans l'histoire des friches industrielles, identifiées et réappropriées dès les années 80 dans toute l'Europe⁷.

Les chiffres de fréquentation actuels sont moyens⁸ : ils montrent une variation très forte entre les spectacles grand public (humour, personnes connues), bien remplis, et les spectacles plus exigeants, moins bien fréquentés. Une telle différence entre le type de spectacles présentés devrait être remise en question, et il serait plus judicieux d'encourager une programmation plus homogène, intégrant des spectacles plus exigeants, mais en veillant à leur équilibre, notamment dans le but de séduire et de fidéliser petit à petit le public en général⁹.

Les entretiens (cf. analyse SWOT) ont montré que plusieurs points doivent être améliorés :

- Epuisement de la motivation des membres du comité et du responsable actuel en raison du travail de plus en plus prenant et non rémunéré ;
- Positionnement artistique hétérogène qu'il faudrait préciser, notamment en ce qui concerne :
 - quelle orientation artistique et choix esthétiques ? Quelles modalités de production / accueil à préciser (accueil, résidences, collaborations, etc.) ?
 - quel positionnement par rapport à la politique culturelle valaisanne, voire du Bas Valais ;
- Besoins en terme de médiation entre la Belle Usine et la population locale (préjugés, une partie de la population ne vient pas à la Belle Usine).

Enfin, les comptes d'exploitation révèlent une structure financière très fragile. En effet, les cachets restent très modestes, et le budget mis à disposition de la communication est aussi relativement bas. Aucune marge n'est à

⁷ Ce réseau européen s'intitule « Trans Europe Halles – Réseau des friches culturelles indépendantes en Europe.

⁸ Celui-ci représenterait 10 % de la population fullérienne. Or les chiffres de Starticket montrent que ce sont près de 35 % qui viennent de Fully ; 55 % de la région et 10 % du Valais.

⁹ Cette stratégie de la « séduction en douceur » se trouve dans la plupart des grands théâtres subventionnés et dans les programmes des orchestres, où des œuvres contemporaines sont « doucement » intercalées dans un programme plus classique.

disposition pour donner davantage d'ampleur à la programmation, que ce soit par des spectacles plus importants, d'une communication plus assidue ou de mesures de médiation.

Nous préconisons davantage de soutenir une amélioration des conditions actuelles à travers la création d'un poste salarié à temps partiel, de manière à donner une pérennité à moyen terme à la structure et ne pas hypothéquer son avenir à long terme.

Définir une identité à double vocation : programmation professionnalisante + collaboration coordonnée avec les associations locales

La Belle Usine traverse une phase de son histoire amplement identifiée et connue dans l'histoire des institutions culturelles, que ce soit en Suisse ou ailleurs : la plupart des projets culturels naissent d'initiatives privées. Emmenées par la passion des instigateurs, des projets artistiques sont lancés dans un mode de production amateur (soit bénévole, même si l'ambition artistique est souvent extrêmement professionnelle), puis se développent. Le bénévolat arrive à ses limites, l'institution se professionnalise et s'institutionnalise, ou dépérit et disparaît. Dans le cas d'un développement vers l'institutionnalisation, le passage d'une structure bénévole, à caractère amateur, vers une organisation professionnelle, est particulièrement périlleux, tout comme l'est, dans l'économie privée, la croissance non maîtrisée des start up. En effet, la professionnalisation occasionne des modifications souvent profondes qui redessinent l'identité du projet artistique, et créent, dans la foulée, toutes sortes de positions parfois paradoxales, comme la nostalgie d'une posture bénévole, alors que la professionnalisation avait été ardemment désirée. Pour tenir compte de cela et organiser une transition aussi fluide et douce que possible, nous préconisons une réorientation « en douceur » :

- Créer un poste de responsable à temps partiel ;
- Intégrer de manière plus organique le lieu dans le calendrier annuel de Fully (signalétique, calendrier événementiel, accueil d'événements à la Belle Usine) ;
- Proposer une programmation artistique à deux niveaux :
 - professionnalisante, en complémentarité avec l'offre avoisinante ;
 - intégrative, qui mette à disposition certaines pages à disposition des associations de Fully

Optimisation de la politique culturelle et artistique

Coordonner

Dans le but de valoriser au mieux le rythme événementiel de Fully et de proposer un calendrier coordonné sur l'année (éviter la concurrence « à l'interne » en terme d'offre culturelle), il semble qu'une structure fédératrice, encourageant la discussion régulière entre acteurs culturels de Fully, serait un point positif. De plus, des rencontres régulières entre acteurs, auquel le coordinateur en charge de la politique culturelle devrait être associé, susciteraient aussi des projets et des réflexions communes, encourageant ainsi une dynamique de projet.

Cette mission de coordination peut se faire par différents moyens :

- Rencontres régulières entre les acteurs pour fixer le programme et informer sur les projets, voire développer et mettre en œuvre des projets communs / réflexions régulières sur la culture à Fully ;
- Un calendrier Intranet à disposition peut aussi faciliter la coordination (en collaboration avec l'Office du tourisme).

Elle pourrait être assurée par l'ASOFY, l'Office du tourisme ou la personne en charge de la Belle Usine.

Mutualisation des ressources techniques

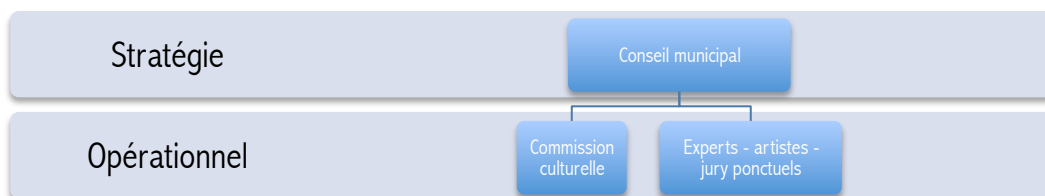
Vu les nombreuses associations et les activités artistiques de plus en plus importantes – et aussi lourdes sur le plan des équipements techniques¹⁰ –, la mise en place d'un pool d'équipement technique spécifique, complémentaire à l'équipement de base et géré par la commune, optimiserait les coûts de chaque structure. Actuellement, la Dzine à la Belle Usine et Mephisto ont deux systèmes sons par exemple. Il serait donc judicieux d'identifier les mutualisations possibles.

Clarifier les tâches des différents organes en charge de la culture

Plusieurs modèles d'organisation, que ce soit en Suisse ou ailleurs, permettent de piloter les politiques culturelles. Les observations faites sont les suivantes : plus les structures politiques sont importantes (et les communes, grandes), plus les compétences entre le politique et les spécialistes ou experts sont clairement réparties. Alors que l'attribution des subventions culturelles est déléguée aux experts dans les grandes collectivités, elle est plus proche du politique, voire complètement assurée par le politique dans les petites communes.

Fully, encore village mais bientôt ville, expérimente actuellement une structure hybride : alors que le politique est responsable pour la plupart des subventions, la commission culturelle gère aussi un petit budget (environ 5000.- CH), subsidiaire à la commune¹¹, ainsi qu'un objectif stratégique absolument déterminant : définir la politique culturelle future. Il y a donc actuellement deux « guichets » pour l'attribution des subventions.

En ce sens, il serait judicieux de répartir les compétences stratégiques et opérationnelles :



Les avantages d'un désenchevêtrement et de cette structure sont nombreux :

- Fluidifier les processus ;
- Intégrer davantage les artistes (experts, artistes du village) et membres de la commission dans les processus de politique culturelle (augmenter les dynamiques participatives) ;
- Professionnaliser davantage l'attribution des subventions culturelles.

¹⁰ Dans les arts de la scène (musique, théâtre), l'équipement technique occupe un poste budgétaire de plus en plus important (« technisation » de ces domaines)

¹¹ La commission soutient des projets qui ne sont pas soutenus par la commune.

	Organisation	Nomination	Tâches
Stratégie	Conseil municipal / Conseil communal	Processus politique habituel	- Définition d'une politique culturelle sur proposition de la Commission culturelle ; - Proposition et attribution du budget dédié à la culture conformément aux tâches définies dans la politique culturelle ; - Valide les subventions proposées par la commission culturelle ; - Attribue les prix ;
1. Opérationnel	1. Commission culturelle	Nommée par le conseil municipal	- Responsable pour la conception de la politique culturelle à l'attention des autorités politiques ; - Evalue et propose l'attribution des subventions annuelles ou ponctuelles à l'attention du conseil municipal - Effectue à l'attention du conseil municipal, ev. avec des experts complémentaires, les projets mis au concours.
2. Opérationnel	2. Experts ponctuels sollicités, issus de la scène culturelle fulliéraise	Nommés par le conseil municipal	- Sollicités selon besoins pour donner leurs points de vue sur la politique culturelle ; - Sollicités selon besoins pour les prix ; - Sollicités selon besoin sur la mise au concours d'appels à projet (axe stratégique 1)

RESSOURCES NECESSAIRES

Le projet « Vision culture Fully 2014-2020 » prend en considération le fait qu'actuellement la commune ne dispose pas de moyens importants. Malgré cela, nous proposons cependant à la Municipalité d'examiner certaines augmentations, qui découlent des propositions faites dans ce rapport, et qui apporteront indéniablement une valeur ajoutée à la commune sur différents points :

- Cohésion et dynamique sociale à travers des projets artistiques ou de design collaboratifs et participatifs.
- Optimisation des prestations de la Belle Usine à travers la création d'un poste à temps partiel et l'augmentation de la subvention actuelle de la Belle Usine

Notre évaluation des coûts nécessaires est la suivante :

Poste	Montant	Tâches
Responsable de la Belle Usine (30 %)	2000.- CHF bruts ¹² + charges, soit 26'000.- CHF annuels	<ul style="list-style-type: none"> - Programmation de la Belle Usine ; - Gestion (budget et comptes avec une fiduciaire) - Communication papier, sur le site et réseaux sociaux - 1-2 projets de médiation par année encourageant la lien avec la commune, en collaboration par exemple avec d'autres associations
Augmentation du budget de la Belle Usine	+ 50'000.-CHF supplémentaires dans les prochains 5-7 ans, à échelonner selon les possibilités	<ul style="list-style-type: none"> - Amélioration de la communication - Financement de projets de médiation
Projets artistiques d'intégration au service de la commune	+30'000.- CHF supplémentaire	- Appel à projet en collaboration avec le service médiation du canton ou d'autres prestataires ¹³
TOTAL	106'000.-CHF	

¹² Salaires indicatifs. Ils doivent être alignés sur la grille salariale de la Commune de Fully.

¹³ Cf. par exemples les associations suivantes, spécialisées dans ces projets : microsillons.org ou <http://www.coursdemiracles.ch/> spécialisé dans les arts de la rue.