

prohelvetia



VILLE DE GENEVE	
Ville de Genève	
Service culturel	
Recu	26 JAN. 2018

**CONVENTION DE SOUTIEN CONJOINT  
POUR LES «COMPAGNIES A RAYONNEMENT SUPRAREGIONAL ET INTERNATIONAL»  
PERIODE 2018-2020**

entre

**La Ville de Genève (ci-après la Ville)**

représentée par

Sami Kanaan,

Conseiller administratif chargé du Département de la culture et du sport

**Le Canton de Genève (ci-après le Canton)**

représenté par

Anne Emery-Torracinta

Conseillère d'Etat chargée du Département de l'instruction publique, de la culture et du sport

**Pro Helvetia, Fondation suisse pour la culture (ci-après Pro Helvetia)**

représentée par

Philippe Bischof, Directeur, et

Myriam Prongué, Responsable Théâtre

**La Compagnie Yan Duyvendak / Association Dreams Come True (ci-après la Compagnie)**

représentée par

Yan Duyvendak, Directeur artistique,

Marine Magnin, Directrice administrative et

Caroline Coutau, Présidente de l'association

### Préambule

La Fondation suisse pour la culture Pro Helvetia, la Ville de Genève et le Canton de Genève,

considérant les qualités que peut avoir une collaboration conjointe en matière de soutien à la création d'œuvres artistiques et à la diffusion de ces œuvres et constatant le succès des projets menés en ce sens depuis la signature des premières conventions de soutien conjoint en 2006, réitèrent leur attachement au principe des conventions de soutien conjoint au bénéfice de compagnies de théâtre et de danse.

L'objectif poursuivi est de renforcer le développement artistique et la promotion des compagnies et associations qui en bénéficient et de favoriser leur rayonnement en Suisse et à l'étranger.

Cette convention témoigne de la confiance des trois instances subventionnantes à l'égard de la compagnie bénéficiaire. Elle exprime une vision commune et la volonté de développer une meilleure coordination des moyens investis en parallèle des soutiens accordés par d'autres institutions publiques et privées.

Les compagnies et les associations partenaires d'une convention de soutien conjoint bénéficient de moyens financiers constants pendant trois ans pour effectuer l'ensemble de leurs activités, sans être contraintes aux procédures habituelles des requêtes en soutien financier ponctuel. Cette sécurité et cette liberté permettent une projection à plus long terme et favorisent le travail de recherche et d'expérimentation. Les associations et compagnies ont par ailleurs la possibilité de constituer ou de consolider autour d'elles une équipe administrative et artistique.

Dans le cadre de la convention de soutien conjoint, Pro Helvetia intervient à titre subsidiaire au soutien apporté par la Ville et le Canton. Elle apporte un soutien renforcé aux représentations à l'étranger des compagnies considérées.

Vu

- La loi fédérale sur l'encouragement de la culture, du 11 décembre 2009 (LEC, RS 442.1),
- Les art. 60 et ss du Code civil suisse (CCS),
- La loi cantonale sur les indemnités et les aides financières, du 15 décembre 2005 (RSG D 1 11),
- La loi cantonale sur la culture, du 16 mai 2013 (RSG C 3 05),
- Le règlement de la Ville de Genève régissant l'octroi des subventions municipales, du 4 juin 2014 (LC 21 195),
- Les statuts de la compagnie (annexe 3).

2

Vu

- Le projet commun de la Ville, du Canton et de Pro Helvetia visant à soutenir une compagnie à rayonnement suprarégional et international remplissant les critères de qualité définis conjointement,

Vu

- Que la Compagnie répond aux conditions suivantes:
  - une production régulière de spectacles,
  - une structure d'organisation permanente,
  - l'organisation régulière de tournées en Suisse et à l'étranger,
  - un travail de création artistique de qualité, novateur, reconnu par la profession et le public,

la Ville, le Canton, Pro Helvetia et la Compagnie conviennent de ce qui suit:

## **Article 1 : Objet de la convention**

La présente convention règle:

- a) le soutien de la Ville, du Canton et de Pro Helvetia en faveur de la Compagnie pour promouvoir son développement artistique et favoriser son rayonnement en Suisse et à l'étranger,
- b) les engagements de la Compagnie pendant la durée de validité de la convention.

## Article 2 : Engagements des subventionneurs

### 2.1 Engagement financier de la Ville

La Ville s'engage à verser une subvention annuelle de 80'000 CHF.

Les subventions seront versées sous réserve du vote du budget de l'année de référence par le Conseil municipal et d'événements exceptionnels ou conjoncturels pouvant survenir.

Les subventions seront versées en deux tranches : 75% du montant annuel en janvier et 25% en juillet.

### 2.2 Engagement financier du Canton

Le Canton s'engage à verser une subvention annuelle de 80'000 CHF.

Les subventions ne sont accordées qu'à titre conditionnel. Le montant peut être modifié par décision du Conseil d'Etat si, dans le cadre du vote du budget annuel, l'autorisation de dépense n'est pas octroyée ou ne l'est que partiellement.

Les subventions seront versées en deux tranches : 50% du montant annuel en janvier et 50% en juillet.

### 2.3 Engagement financier de Pro Helvetia

Pro Helvetia s'engage à soutenir les représentations de la Compagnie à l'étranger par une contribution annuelle de 87'300 CHF versée à hauteur de 80% en janvier et de 20% en novembre de chaque année. La contribution est une participation aux frais de diffusion et de tournées à l'étranger.

3

En outre, la Compagnie a la possibilité d'obtenir des moyens supplémentaires de Pro Helvetia

- pour des tournées dans d'autres régions linguistiques en Suisse,
- pour la traduction et le surtitrage de ses productions lors de tournées à l'étranger ou dans les autres régions linguistiques de Suisse,
- pour des projets propres de la Fondation ou de ses bureaux de liaison.

### 2.4 Bénéficiaire direct

La Compagnie est le bénéficiaire direct de l'ensemble de ces subventions. Elle s'engage à ne procéder à aucune redistribution en tout ou partie de cette aide financière.

### 2.5 Subventions en nature

La Ville et le Canton peuvent faire bénéficier la Compagnie de subventions en nature qui peuvent prendre la forme de rabais sur la location de salles, de mise à disposition gratuite de locaux, de matériel technique, de personnel de salle, etc. La valeur de tout apport en nature qui serait accordé est indiquée par les collectivités publiques à la Compagnie et doit figurer dans ses comptes.

## Article 3 : Réserves

La Ville, le Canton et Pro Helvetia accordent leurs subventions sous réserve que les moyens dont ils disposent chacun pour l'encouragement des compagnies de théâtre ne subissent pas de réduction pendant la durée du contrat. Toute réduction du budget d'une partie subventionnante peut entraîner une réduction proportionnelle de la contribution que cette partie accorde.

Il n'y a pas de garantie solidaire des parties subventionnantes quant au montant total des subventions attribuées à la Compagnie.

## **Article 4 : Engagements de la compagnie**

### **4.1 Base**

Le projet artistique de la Compagnie est décrit dans le dossier figurant en annexe 2. Il comprend le plan financier triennal, qui sert de base pour les sommes versées par les subventionneurs, et une stratégie de tournées à l'étranger.

### **4.2 Productions**

Durant la période de validité de la convention, la Compagnie s'engage à créer au moins deux œuvres originales qu'elle présentera au public de sa région.

La Compagnie s'engage également à développer un travail de sensibilisation. Ce travail consiste à faciliter l'accès de tous les publics aux productions de la compagnie et à faire connaître le monde professionnel du théâtre auprès d'un public le plus large possible.

### **4.3 Tournées**

La Compagnie s'engage à se produire à 14 reprises par année dans au moins 6 lieux différents à l'étranger selon les critères de Pro Helvetia. Ces chiffres représentent une moyenne annuelle, envisagée pour la durée de la convention.

Pro Helvetia tiendra compte lors de ses évaluations de facteurs supplémentaires tels que la spécificité de l'œuvre, la renommée des lieux d'accueil, la visibilité, le nombre de spectateurs, mais aussi de la stratégie de tournée formulée par la Compagnie.

### **4.4 Autres sources de financement**

La Compagnie s'engage à solliciter tout appui financier public ou privé auquel elle peut prétendre du moment qu'il n'entre pas en contradiction avec les principes et valeurs des parties subventionnantes.

La Compagnie s'engage à assurer le financement de la part du budget non couverte par la convention avec les cachets, fonds de coproduction ainsi que les contributions d'autres institutions (fondations, sponsors, prix, etc.).

### **4.5 Rapport d'activité et comptes**

Le rapport annuel (janvier - décembre) est remis au plus tard

- à la fin du mois de mai 2019 (pour l'année 2018)
- à la fin du mois de février 2020 (pour l'année 2019)
- à la fin du mois de mai 2021 (pour l'année 2020)

à la Ville, au Canton et à Pro Helvetia. Il comprend les éléments suivants:

- compte-rendu circonstancié des activités de l'année écoulée,
- tableau de bord (annexe 4),
- formulaire de tournées (annexe 5),
- principales évolutions et modifications,

- comptes annuels présentés en conformité avec la directive transversale du Canton,
- dossier de presse et, si possible, captation des dernières créations.

#### 4.6 Excédent et déficit

Au terme de l'exercice comptable, pour autant que les prestations financées aient été fournies conformément à la convention, le résultat annuel établi conformément à l'article 4.5 est réparti entre la Ville, le Canton et Pro Helvetia selon la clé figurant au présent article.

Une créance reflétant la part restituable aux collectivités publiques est constituée dans les fonds étrangers de la compagnie. Elle s'intitule «Part du résultat à restituer à l'échéance de la convention». La part conservée par la compagnie est comptabilisée dans un compte de réserve spécifique intitulé «Part du résultat à conserver» figurant dans ses fonds propres.

Pendant la durée de la convention, les éventuelles pertes annuelles sont également réparties selon la clé figurant au présent article et sont déduites de la créance jusqu'à concurrence du solde disponible et du compte de réserve spécifique.

La compagnie conserve 62 % de son résultat annuel. Le solde est réparti entre la Ville, le Canton et Pro Helvetia au prorata de leur financement.

A l'échéance de la convention, le bénéficiaire conserve définitivement l'éventuel solde du compte de réserve spécifique, tandis que l'éventuel solde de la créance est restitué à la Ville, au Canton et à Pro Helvetia.

A l'échéance de la convention, la compagnie assume ses éventuelles pertes reportées.

#### 4.7 Révision

La Ville, le Canton et Pro Helvetia procèdent à leur propre contrôle des états financiers de la Compagnie et se réservent le droit de le déléguer au besoin à un organisme externe. Le résultat admis sera celui déterminé par ce contrôle.

#### 4.8 Echanges d'informations

Au mois de novembre de chaque année, la Compagnie remet son programme pour l'année à venir (de janvier à décembre) à la Ville, au Canton et à Pro Helvetia.

Le programme contient les éléments suivants:

- objectifs de développement artistique ;
- programme de la prochaine saison (productions, tournées, autres activités) ;
- budget d'exploitation et budget de tournées ainsi que plan de financement.

Chaque partie s'engage à communiquer aux autres parties, dans les plus brefs délais, toute modification ou information pertinente concernant l'application de la présente convention. En conséquence, en cas d'incapacité pour la Compagnie de fournir les prestations annoncées pour cause de maladie, d'accident ou d'empêchement majeur, elle en informera les parties subventionnantes qui pourront convenir d'une éventuelle adaptation de la convention.

La division Théâtre de Pro Helvetia est l'interlocutrice de la Compagnie pour d'éventuelles questions liées à la présente convention.

Les parties de la convention s'efforceront de se rencontrer tous ensemble une fois par année pour un échange d'informations.

#### 4.9 Promotion des activités

La Compagnie s'engage à faire figurer de manière visible sur tous les documents promotionnels produits par elle et/ou les organisateurs concernés par ses activités la mention «Subventionné par la Ville de Genève et du Canton de Genève, et avec le soutien de Pro Helvetia, Fondation suisse pour la culture ». Les logos et armoiries des parties subventionnantes doivent également y figurer si les logos d'autres partenaires sont présents.

Dans le cadre de leurs actions de communication, la Ville, le Canton et Pro Helvetia s'engagent à faire connaître leur soutien conjoint à la Compagnie.

#### 4.10 Annonces de représentations à l'étranger

La Compagnie s'engage à annoncer en temps utile aux représentations diplomatiques suisses à l'étranger les représentations qu'elle donnera dans le pays concerné et mettra éventuellement à leur disposition des informations et des supports publicitaires (adresses voir annexe 1).

#### Article 5 : Evaluation

Début 2020, dernière année de validité de la convention, la Ville, le Canton, Pro Helvetia et la Compagnie procéderont ensemble à une évaluation des exercices 2018 à 2019 ainsi que des éléments connus de 2020. Les parties se baseront sur le formulaire d'évaluation (annexe 6) qui devra être rempli jusqu'à la fin du mois de février 2020 au plus tard. Ce formulaire servira également de référence à la décision concernant le renouvellement de la convention.

L'évaluation portera essentiellement sur les aspects suivants, fixés par la convention :

- le fonctionnement des relations entre les parties signataires,
- le respect des objectifs fixés à la Compagnie (objectifs artistiques, objectifs de production et de tournées et travail de sensibilisation),
- le respect du plan financier triennal,
- l'adéquation entre les moyens financiers octroyés et l'activité de la Compagnie.

Elle tiendra également compte des contextes économique et artistique aux niveaux international, fédéral, cantonal et municipal (possibilités budgétaires, émergences de nouvelles compagnies, etc.).

#### Article 6 : Durée et renouvellement

La convention est conclue pour une durée de trois ans, soit du 1<sup>er</sup> janvier 2018 au 31 décembre 2020.

La séance d'évaluation commune entre les subventionneurs et la Compagnie sera organisée avant la fin du mois de mars 2020.

Il n'existe pas de droit automatique au renouvellement ou à la prolongation de la convention au terme de cette période. En mars 2020, la Ville et le canton lanceront un appel à projets pour la période 2021 - 2023, auquel les compagnies conventionnées pourront participer. A l'issue de l'examen des candidatures par un jury ad hoc, la Ville et le canton présenteront les dossiers retenus à Pro Helvetia, à qui appartient la décision finale d'octroyer une convention de soutien conjoint.

La décision définitive portant sur la conclusion d'une éventuelle nouvelle convention sera prise avant fin juin 2020 par Pro Helvetia. Le renouvellement éventuel d'une convention se décide à l'unanimité.

## Article 7 : Résiliation du contrat

La convention peut être dénoncée sur demande d'une des parties à compter du moment où les conditions requises ne sont plus réunies, moyennant avis préalable, conformément aux bases légales relatives à l'octroi des subventions. Dans ce cas, la restitution des subventions peut être exigée pro rata temporis.

La convention peut être dénoncée si la Compagnie déplace son siège social dans une autre commune.

La convention devient caduque à compter de la date où la Compagnie procède à sa dissolution ou cesse ses activités. Dans ce cas, les subventions déjà versées doivent être restituées pro rata temporis.

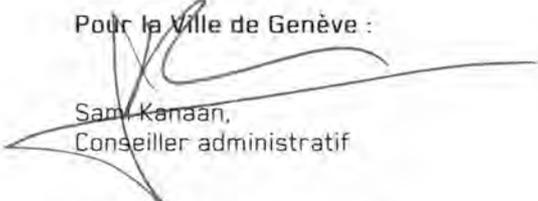
Les parties subventionnantes ont le droit, moyennant avis préalable, d'adapter de la manière nécessaire la convention de soutien conjoint ou de la résilier avant terme s'il s'avère que les bases du contrat ne peuvent être respectées; dans ce cas, les parties cherchent une solution à l'amiable.

## Article 8 : Entrée en vigueur

La présente convention entre en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2018 par signature des parties.

Fait à Zurich, le 20.11.17 en quatre exemplaires originaux.

Pour la Ville de Genève :

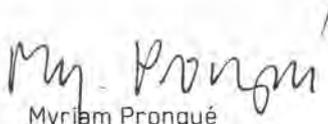
  
Sam Kanaän,  
Conseiller administratif

Pour le Canton de Genève

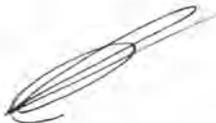
  
Anne Emery-Torracinta  
Conseillère d'Etat

Pour Pro Helvetia :

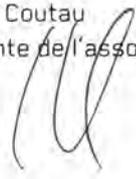
  
Philippe Bischof  
Directeur

  
Myriam Prongué  
Responsable Théâtre

Pour la Compagnie Yan Duyvendak / Association Dreams Come True :

  
Yan Duyvendak  
Directeur artistique

  
Marine Magnin  
Directrice administrative

  
Caroline Coutau  
Présidente de l'association

## Annexe 1

Adresses de liaison pour annonces de représentations à l'étranger :

<http://www.eda.admin.ch/eda/g/home/emb/addch.html>

Adresses pour les logos :

- [www.ville-geneve.ch](http://www.ville-geneve.ch)
- [www.ge.ch/culture](http://www.ge.ch/culture)
- [www.prohelvetia.ch/downloads](http://www.prohelvetia.ch/downloads)

Adresses, contacts et coordonnées bancaires/postales:

**Pour la Ville de Genève :**

André Waldis, Conseiller culturel  
Département de la culture et du sport  
Case postale 6178  
1211 Genève 6  
[andre.waldis@ville-ge.ch](mailto:andre.waldis@ville-ge.ch)  
Tél. : 022 418 65 21

**Pour le Canton de Genève :**

Thylane Pfister, Conseillère culturelle  
Office cantonal de la culture et du sport  
Chemin de Conches 4 - 1231 Conches  
[thylane.pfister@etat.ge.ch](mailto:thylane.pfister@etat.ge.ch)  
Tél. 022 546 66 82

**Pour Pro Helvetia :**

Myriam Prongué, Responsable Théâtre  
Hirschengraben 22  
8024 Zurich  
Tél. : 044 267 71 13  
[mprongue@prohelvetia.ch](mailto:mprongue@prohelvetia.ch)

**Pour la Compagnie Yan Duyvendak / Association Dreams Come True :**

Marine Magnin  
Association Dreams Come True  
7, rue de Chantepoulet  
CH - 1201 Genève  
[marine.magnin@duyvendak.com](mailto:marine.magnin@duyvendak.com)  
Tél. : 022 321 04 38 ou 077 501 08 35

**Compte :**

Les versements sont effectués sur le compte suivant:

Postfinance – La Poste Suisse – Nordring 8 - CH – 3030 Berne (Suisse)  
Swift : : POFICHEBEXX  
IBAN : CH38 0900 0000 1766 7991 8

Adresse du bénéficiaire:

Association Dreams Come True - 1201 Genève (Suisse)  
Numéro du compte postal (ccp): 17 - 667991 - 8 CHF

Annexe 2:

Projet artistique, stratégie de tournées et plan financier 2018 – 2019 – 2020

cléYaaQ  
DUQUENDAK  
**2018**  
**2019**  
**2020**

## la vie ET l'art

"Take a look at what's happening to our world, folks! We have to be smart. We have to be smart. We can't let it happen to us!" a dit Donald Trump, ce 24 février, lors d'une conférence à l'Union conservatrice américaine. L'élection de Donald Trump et la montée parallèle des populismes en Europe ; les médias qui nous parlent de guerres à mener contre le terrorisme, contre les fanatismes ; le changement climatique qui fait paraître nos étés suspects ; l'inertie absolue pour remédier à ces situations... : tout cela ne vous donne pas envie de taper ? De vous battre ? Nous, oui.

Alors, pour nous battre, aussi dérisoire que cela puisse paraître, nous créons des « jeux » de société.

Des jeux dans lesquels des modes opératoires civiques existant dans le monde réel sont modélisés et mis en œuvre. Comme par exemple le vote démocratique, le bénévolat auprès de migrants, ou encore le système pénal du jury public.

Nous modélisons ces fonctionnements, les déplaçons dans le domaine de l'art pour les expérimenter. Ainsi, ils laissent apparaître les rouages des problématiques qui y sont inhérentes.

A savoir, les limites de la démocratie, l'état d'urgence, la justice en tant que système, le changement climatique, ou encore la montée des populistes au pouvoir. Par exemple, dans le projet *Still in Paradise*, le matériel disponible pour la pièce est soumis au vote du public – mais leur vote n'est pas totalement respecté, ce détournement rappelant que l'Égypte, pays dont est originaire Omar Ghayatt, co-auteur du projet, n'est pas une vraie démocratie. Et à partir de là, nous travaillons ensemble sur la crise de la démocratie.

Ces jeux, nous les appelons des dispositifs, c'est-à-dire des « machines » qui impliquent toutes les personnes qui organisent, font, voient et vivent le projet. C'est par exemple le cas de *Please, Continue (Hamlet)*, qui implique notre compagnie et l'organisation du théâtre hôte que nous mettons au défi de trouver les participants. Les participants du monde juridique aussi, qui s'attendent à « jouer de la comédie », pour finalement se retrouver à être la représentation d'eux-mêmes. Et également les spectateurs, qui deviennent à la fois jurés du procès de Hamlet et public de la pièce. Finalement les auteurs, qui deviennent à leur tour juges et jugés de et pour un objet qui leur échappe.

Nous pensons que c'est ainsi, en impliquant toutes les personnes et

infrastructures présentes, que nous pouvons commencer à voir nos propres implications intellectuelles, physiques, morales et éthiques, relatives à ces terrains problématiques. Et donc, nous l'espérons, ni simplifier la réalité, ni la rendre binaire, comme le font Trump et certains de nos médias.

Nous souhaitons multiplier les points de vue, évacuer le présupposé selon lequel le nôtre serait le plus juste et sortir de la binarité de qui a « raison » et qui a « tort », de qui est du « bon côté » et qui ne l'est pas. Sans prétendre donner des réponses, nous souhaitons initier une attitude interrogeant, véritablement, nos manières de penser et d'agir. Nous ne voulons pas donner des leçons, mais plutôt en prendre. Nous interroger pour apprendre, par le biais du travail artistique, à nous situer ensemble dans la ville.

C'est de là que vient le mot politique. Polis : la ville. La cité.

La base du politique : comment vivre ensemble dans la cité. C'est à dire comment en penser, vivre, situer, les règles, les normes, les usages, les lois, les interdits et les non-dits.

Faisons donc un art éminemment politique, social et engagé. Un art espiègle, malin, qui prenne les choses à rebours, avec des pattes de velours pour tirer le tapis sous nos pieds au moment où on s'y attend le moins. Un art qui interroge, mais qui explore également pleinement les capacités des êtres humains à s'engager, se mouvoir, s'émouvoir, se réjouir et agir.

11

Un art qui arrive à faire cela est peut-être tout simplement un art qui met l'expérimentation avant les formes. Si expérimentation il y a, alors on peut espérer que des choses se mettent en mouvement. Nous voulons appliquer une force motrice qui induira des déplacements tant dans les idées que dans les formes elles-mêmes. Le mouvement viendrait alors tant du sens travaillé, que de sa mise en œuvre. Pour nous n'est pas art ce qui est établi comme tel, mais qui s'interroge comme tel.

Avec notre création *ACTIONS* (pour celles et ceux qui ont le dossier précédent en tête, c'est, avec invisible, dont nous parlerons plus tard, une des formes que le projet Hugger-Mugger a pris), la grande question qui nous est souvent posée est : « en quoi est-ce de l'art ? ». Cette remarque ne nous semble pas tant renfermer une remise en question de la validité de notre geste artistique, qu'être plutôt la preuve, en quelque sorte, que le travail questionne. L'émergence de questions, cette mise en mouvement de la pensée qui s'interroge, est un fil conducteur de l'ensemble des créations de la compagnie. Est-ce que *Sound of Music* est une comédie musicale ou un manifeste ? Est-ce que *Still in Paradise* est du théâtre documentaire ou un travail social ?

Nous voyons là une certaine écologie, au sens d'une cohérence entre forme-fond, et moyens de production-position politique, très inspirée de

l'« Ecological turn » The Ethics of Art - Ecological turns in the Performing Arts, Guy Cools & Pascal Gielen (eds), Antennae Valiz, 2014. Les formes trouvées pour le travail sont en effet en adéquation avec le sens travaillé. Et les travaux tournent dans les pays qui sont concernés par les problématiques qu'ils abordent.

Dans l'idée de l'écologie appliquée, nous nous interrogeons toujours plus sur l'empreinte carbone que laisse notre travail. L'écologie et la question intrinsèque de la durabilité se retrouvent aussi dans la gestion financière de la compagnie, assumant qu'elle ne fait pas de bénéfices, voire accepte d'être en déficit sur certaines tournées selon les spécificités des dates (avec *ACTIONS*, notamment, pour venir en aide aux réfugiés). Nous assumons ici la responsabilité que nous avons en tant que compagnie soutenue par de l'argent public, à ne pas faire de bénéfices ni penser dans une logique marchande, et « rendre » cet argent, de plusieurs manières différentes, au public.

D'où le fait que nos projets, ceux en tournée comme ceux dont nous allons vous parler dans le présent dossier, articulent ces questions à chaque fois différemment, s'engageant sur des terrains toujours glissants, en dehors ou dans des théâtres ou autres lieux d'art, avec des formes reconnues ou non comme artistiques, empruntant à des régimes formels toujours différents et donc en travaillant à chaque fois avec des interlocuteurs spécifiques. Un mélange de la vie ET de l'art.

Ces divers éléments, postures et personnes créent une émulation autour du noyau dur de la compagnie : Yan Duyvendak, Marine Magnin, Judith Martin et Raphaël Rodriguez.

Et tout cela, dans son ensemble, crée la compagnie Yan Duyvendak.

## start

Un jeu pour jouer à la révolution

Une amie, danseuse, habituellement très pacifique, nous a dit : « Si vraiment je me laissais aller, j'irai aux Etats-Unis, j'y achèterai un rifle et je descendrais Donald Trump et tous ces connards ».

Même nos amis pacifistes deviennent agressifs. Mais est-ce une solution? Le projet *Start* est un jeu de société pour faire la révolution. On y « joue à ». Le « faire comme si », on le sait, a des vertus cathartiques. On peut y goûter à la possibilité de la violence - pour l'accepter ou non. C'est, en quelque sorte, une manière de mêler l'art à la vie, et ainsi nous éviter des bleus réels.

*Start* se joue donc dans un théâtre. Mais pas seulement dans la salle, non, dans tout le théâtre. Les spectateurs reçoivent un mode d'emploi à l'arrivée, et des cartes de jeu. Puis, ils explorent le bâtiment, et jouent. Ils jouent vraiment un jeu. Avec des obstacles, des coups de dés, des énigmes à résoudre et des ennemis à affronter. Chemin faisant, *Start* donne des modes d'emploi pour fabriquer des bombes et pour faire des choses exclusivement illégales. Suivant les indices, les spectateurs apprennent à connaître Jon Gnarr, punk, anarchiste et maire de Reykjavik, qui donne une interview. Ou encore, on vous dira que vous avez cédé tous vos droits pour toutes les images que vous postez sur les réseaux sociaux. Ce sera un jeu, dans lequel la réalité s'imbriquera de manière étrange, effarante. Un jeu que vous aurez envie de jouer, du début à la fin, et que vous voudrez gagner...

Le jeu sera développé par des stratèges professionnels de jeu et par des activistes divers. Grâce à leurs techniques, vous mènerez une quête vers les possibles de la révolution. Celle que vous pourriez peut-être vouloir faire.

## solutions

Inviter les solutions des autres chez soi

Martin Schick <https://martinschick.wordpress.com/> a invité Yan Duyvendak a co-concevoir un projet.

*Solutions* est une alliance d'artistes et/ou de penseurs du monde, qui écrivent collectivement un scénario online pour une performance. Chaque personne qui écrit a l'obligation de présenter la performance une fois par an dans son environnement local.

Le contenu du scénario est une collection de solutions qui sont autant de propositions pour de nouveaux départs après des catastrophes, petites ou grandes.

Ce contenu évolue avec le temps : Martin Schick et Yan Duyvendak écrivent une première partie, puis, au bout de trois mois, invitent chacun un artiste ou participant, qui lui-même invite quelqu'un de nouveau au bout de trois mois et ainsi de suite. Ces nouvelles personnes interviennent sur le même scénario, auquel elles peuvent ajouter des mouvements, des gestes, mots, textes, bruits, musiques, objets simples, actions ou tout autre élément. Le scénario est donc altéré, adapté ; des choses s'y rajoutent, mais rien ne s'en enlève.

Le scénario doit pouvoir être performé par une personne, devant un public.

Une année après l'écriture du scénario par chaque personne invitée, le contenu du scénario de ce moment-là (donc une année après l'écriture) est joué par chaque personne, dans sa ville ou région, et ce, une fois par an. Donc, le scénario est performé par Martin Schick en Suisse alémanique, et par Yan Duyvendak en Suisse romande, une fois par an.

Si le contenu du scénario est constitué de « solutions », le concept même du projet en propose et en performe une en soi : d'une part, les artistes n'ont plus besoin de voyager autour du monde, impliquant une meilleure empreinte écologique, et montrant le travail d'autres artistes loin de chez eux. D'autre part, les inégalités salariales et financières des artistes et des personnes sont battues en brèche, puisque les cachets reçus pour la performance par chaque performer dans chaque ville, sont récoltés et reversés, par

---

le biais d'une moyenne annuelle, à toutes les personnes qui participent à cette alliance, sur une base de jours de travail. Un jour de travail peut inclure la performance, mais aussi l'écriture du script, ou encore le travail administratif pour obtenir des fonds.

Ainsi, *Solutions* est un mélange entre un cadavre exquis, le jeu de l'avion et le téléphone arabe et fait preuve d'une grande confiance et d'un certain lâcher prise.

15

Une performance locale pour une solution globale, montrant des solutions locales pour une performance globale.

---

## projet pédagogique

### action

Lancé dès septembre 2017 à la Haute Ecole de Théâtre La Manufacture, Lausanne, le projet de recherche *Action* est mené par Yvane Chapuis, théoricienne à la Manufacture, Remy Campos, sociologue et enseignant à la Haute Ecole de Musique de Lausanne, Christophe Kihm, philosophe, critique d'art et enseignant à la Haute Ecole d'Art et de Design Genève, et Yan Duyvendak. Le projet se base sur le modèle de l'Ecole de Palo Alto, vaste projet de rencontres ayant eu lieu dès les années 30, entre scientifiques de formations différentes, autour de questions qui concernaient et dépassaient les scientifiques présents, comme par exemple la communication. De ces rencontres, informelles et sans but prédéfini, sont issues des « découvertes » aussi différentes les unes des autres telles que les thérapies familiales ou encore le terme de feed-back.

Ici, l'idée est de fédérer six chercheurs junior et six chercheurs senior, également de formation et de backgrounds très variés, pas exclusivement artistique, autour de réflexions qui concernent l'action et ses notions annexes (l'action politique, physique, financière...), sans prévaloir d'une quelconque issue dans une forme ou discipline prédéfinie. Ce projet se déroule de septembre 2017 à juin 2018.

---

## calendrier 2018

**janvier-mars** Les recherches entamées en 2017 pour la création du jeu *Start* se poursuivent. Les développeurs de Invisible Playground (<http://www.invisibleplayground.com/en/about>) commencent à écrire la dramaturgie du jeu. Différents groupes d'activistes, rencontrés en 2017, nous donnent leurs tuyaux, conseils, points brûlants et autres développements utiles, afin de les ajouter au jeu. La musique pour le projet est créée par Andrea Cera, auteur de la musique de *Sound of Music*.

*Still in Paradise* est montré pour le 20ème anniversaire des « liaison offices » de Pro Helvetia, à la Kaserne Basel entre le 8 et 11 février, et au théâtre de la Croix-Rousse, Lyon.

A la suite de la tournée entamée au Chili et en Australie en automne 2017, *Please Continue (Hamlet)* continue sa tournée en Amérique latine, en Australie et en Nouvelle-Zélande, grâce au soutien sans faille de Jonathan Holloway du Melbourne festival et de Enrique Rivera du Plataforma Cultura Digital à Santiago de Chile. Quelques dates périodiques amènent le projet en France (Rennes) et en Italie (Ancona).

Dans le cadre du projet de recherche *Action* (à ne pas confondre avec *ACTIONS*), que Yan Duyvendak mène à la Haute Ecole de Théâtre la Manufacture, Lausanne, des études sont entamées pour le projet *invisible*.

17

*Sound of Music* est montré entre le 14 et le 21 mars dans le festival Mostra Internacional de Teatro de Sao Paulo (MITsp), puis entre le 16 mars et le 1er avril au Festival de Bogota.

**avril – août** Une deuxième résidence de création (la première ayant eu lieu à la fin 2017) du jeu *Start* a lieu en avril au Théâtre de Vidy-Lausanne, avec des try-outs réguliers avec des publics test. La conception graphique des cartes de jeu et des attributs est développée par Studio Rubic, Genève et également soumise à des tests auprès du public.

Fin du projet de recherche *Action* à la Manufacture de Lausanne.

**septembre – décembre** Début septembre, *Sound of Music* est montré au Singapore international festival of arts.

A la Bâle, *Solutions*, le projet entamé en 2017 avec et à l'initiative de Martin Schick, a sa première performance annuelle, faite par Yan Duyvendak, exécutant les scripts écrits par différents artistes et scientifiques du monde entier, faisant des propositions pour de nouveaux départs après la catastrophe.

*Still in Paradise* commence une grande tournée en France, Italie, Belgique, Allemagne et en Suisse, à la suite des dates à Avignon en été 2017. Cette tournée se poursuit jusqu'en 2020.

Pendant toute l'année, *ACTIONS* continue sa « tournée », en tant qu'outil pour aider les réfugiés, de manière quasi autonome, dans différents pays – là où la crise migratoire persiste (c'est-à-dire partout en Europe).

Troisième et dernière résidence avec try-outs pour *Start*, cette fois au Forum Meyrin, qui lance une année de réflexion sur le pouvoir. La Compagnie y est invitée pendant toute l'année pour expérimenter sur *Start* et sur *invisible*.

---

## invisible

Une intervention artistique en mode **majeur** (c'est-à-dire visible, reconnaissable) faite dans l'espace urbain, n'a que peu de pertinence. Elle se fera classer comme une flash-mob, une manifestation politique, comme une action faite par des élèves d'une école d'art, comme une caméra cachée, au mieux comme une action faite par un ou des fous. Une fois classé, on s'y désintéresse. En agissant en mode **mineur**, avec une action réalisée de manière quasi imperceptible, nous nous extrayons du classement, nous devenons le tissu social même. Et peut-être que là, nous pouvons commencer à nous parler, les uns aux autres, en dehors du monde de l'art.

Agosto Boal, vivant sous la dictature argentine où il était impossible de réaliser des actes artistiques visibles dans l'espace public, hors commandes d'Etat, a développé des tactiques d'interventions en modes mineur, à l'instar de nombreux autres artistes ayant vécu dans des états totalitaires, comme par exemple Milan Knizak en Tchécoslovaquie.

Mêlant l'art et la vie, il s'infiltrait notamment dans des cafés et d'autres lieux publics, pour y faire exploser des conflits sociaux, les porter en débat. Son Théâtre Invisible s'insinuait dans la vie, pour l'utiliser comme un augmentateur de conscience. Par exemple, un petit nombre d'acteurs allait dans un café, comme clients qui prétendaient ne pas se connaître. L'un d'eux lançait une discussion avec le serveur, arguant qu'il était mal payé, et non déclaré. Un débat s'ensuivait, mêlant faux et vrais clients, qui finissaient tous ensemble par inciter le propriétaire à assumer une augmentation de paie.

Le projet *invisible* est constitué de « scores ». Les scores ont été beaucoup utilisés par les artistes de Fluxus dans les années 60-70 et sont autant de modes d'emplois, de scripts en quelque sorte, pour des situations construites. Absurdes, étranges, variables, divers, ces scores proposent des actions tantôt politiques, tantôt poétiques, tantôt musicales... Les artistes de Fluxus cherchaient à s'extraire du marché de l'art, (déjà) devenu supra-commercial et à supprimer les frontières entre la vie et l'art.

---

Pour *invisible*, chaque institution qui invite le projet (centres d'art, festival de performances, théâtres audacieux qui peuvent s'affranchir de la billetterie) reçoit une série de scores, qu'elle pourra transmettre à des groupes d'acteurs de leur choix ayant une conscience politique. Ceux-ci se rendront dans des lieux publics de toute sorte (gares, cafés, centres commerciaux...) pour y faire exister une situation construite SANS qu'ils ne se fassent repérer en tant qu'appartenant à une action artistique ou en tant qu'acteurs, – mais en activant pour autant des ressorts politiques.

20

Le projet sera rendu visible par une deuxième partie, appelée *(in)visible*, qui consiste d'une part en des traces écrites sous forme de journal de bord par les acteurs, journal consultable online, et d'autre part en une partie de médiation, où nous irons avec les acteurs dans des écoles, des universités et dans les théâtres, pour s'interroger ensemble et à l'aide des récits des uns et des autres, sur les sujets brûlants abordés. Les « scores » y seront donnés, dans ces sessions, afin que, si tel est leur désir, les participants reconduisent les opérations à leur guise.

---

## calendrier 2019

**janvier** Première suisse du jeu *Start* dans Ludicious, Zurich Game Festival.

**février-juin** En février, à Antigel, Genève, *Solutions*, a sa performance annuelle, réalisée par Yan Duyvendak, exécutant les scores écrits par différents artistes du monde entier.

*Start* a sa première genevoise à la Comédie de Genève.

*Please, Continue (Hamlet)* poursuit sa tournée sur le continent sud-américain. Les contacts étaient entrepris pour des dates en Amérique du Nord, mais vu l'état politique du pays, maintenant clairement une dictature, la justice ne peut plus s'engager.

*Start* est montré à la Gaité Lyrique, Paris.

*Sound of Music* poursuit une tournée en Asie.

Lors d'une résidence à la villa Kujoyama à Kyoto, les recherches menées pour *invisible* à la Manufacture (dans le cadre du programme *Action*) sont traduites en scores, et testés dans la ville.

**septembre-décembre** Yan Duyvendak est co-responsable de la partie politique du programme de la Nouvelle Comédie Genève sous la direction de Natacha Koutchoumov et Denis Maillefer.

Les scores pour *invisible* sont testés au Forum Meyrin.

*Still in Paradise*, *Please, Continue (Hamlet)* et *ACTIONS* poursuivent leurs tournées respectives en Grèce en et Scandinavie.

## calendrier 2020

**janvier** La première de invisible a lieu au Forum Meyrin.

**janvier-décembre** Une année consacrée à la tournée du travail.

*Start* tourne nationalement et internationalement (nous l'espérons !)

*ACTIONS* tourne dans des théâtres comme dans des salles communales ou de sport, dans de nombreux pays où il y a des réfugiés.

Après la destitution de Donald Trump, *Please, Continue (Hamlet)* peut enfin entamer sa tournée en Amérique du Nord, notamment dans les états de Washington et Minnesota, dont étaient issus les deux juges qui s'étaient opposés à Donald Trump en février 2017. Sinon, le projet poursuit sa tournée en fonction des pays qui ont des jurys publics. Le projet ne marche pas dans des pays qui n'en ont pas, puisqu'il ne se connecte à aucune réalité.

*Still in Paradise* poursuit sa tournée dans les pays qui vivent des rencontres avec les musulmans. Les pays de l'Amérique latine, par exemple, n'ont pour ainsi dire pas d'immigration musulmane et cela n'y est donc pas un sujet de société.

*Sound of Music* arrête sa tournée, après une dernière présence au festival d'été de Kampnagel, à Hambourg. Les danseurs de Broadway sont basés à Hambourg, c'est donc bien ici que notre mastodonte bien aimé se meurt d'une mort digne.

A la Nouvelle Comédie, *Solutions* a sa performance annuelle, faite par Yan Duyvendak, exécutant les scores écrits par différents artistes du monde entier.

*invisible* tourne internationalement, et facilement, étant donné qu'il s'agit de scores qui sont envoyés.

## listen to your inner ape

Dans « The Age of Empathy » de Frans de Waal, primatologue Three Rivers Press, 2009, on peut lire que le règne animal est basé sur l'empathie. Aucune espèce ne s'autodétruit, ne tue pour le simple plaisir de tuer, ou ne détruit l'environnement dont il dépend. Il n'y a que nous, être humains, qui faisons ça. Notre hypothèse est que l'art, qui est une manière de se voir vivre dans la société des hommes, un lieu où nous accordons nos violons, et ancrons notre capacité à vivre ensemble, produit et est basé sur de l'empathie.

Si cela est vrai, sans doute, s'il y a un art public, c'est que la société des hommes sent ce besoin de vivre en empathie. Tout n'est pas rentabilité ou appât du gain. Les institutions qui pourvoient à un art public sont peut-être les porteurs de cette mission. Ici en Suisse, nous avons de la chance. Les tutelles qui gèrent les finances de l'art public le font avec intelligence et humanité. Elles permettent, génération après génération d'interlocuteurs, de laisser exister des formes d'art exigeantes, qui travaillent cette empathie dans notre société.

23

On vous l'a dit et redit, et nous vous le redisons encore une fois ici : nous vous sommes infiniment reconnaissants pour cette intelligence, cette humanité et cette confiance, et vous en remercions sincèrement. Nous le voyons à l'inverse, encore et encore, dans d'autres pays : le soutien à l'art des tutelles publiques est souvent moribond, sinon absent, ou bureaucratique à l'excès.

Nous avons connu dans notre compagnie, fin 2016, un changement conséquent dans notre équipe. Nataly Sugnaux Hernandez, après 13 (treize!) ans d'une collaboration sans faille, a décidé de se tourner vers d'autres aventures. Tout comme Gaël Grivet, régisseur général depuis 10 ans. Samuel Antoine, qui gérait la production de main de maître, est devenu co-directeur du festival Les Urbaines, Lausanne. Tous trois sont partis en bonne entente, et, on peut le dire, avec beaucoup d'amour.

Marine Magnin, qui avait rejoint notre équipe en tant qu'administratrice en été 2015, en pleine folie de production de *Sound of Music*, fait heureusement le lien entre ancien

---

et nouveau et est devenue la nouvelle directrice de la compagnie, gérant l'administration, la comptabilité, ainsi que la diffusion en Suisse. Nouveaux sont Judith Martin, responsable de la diffusion à l'international, Raphaël Rodriguez, chargé de production et communication, et Léo Garcia, régisseur général.

C'est donc avec cette nouvelle équipe que commence sans doute une nouvelle ère. Marqués par la nomination de Donald Trump, les temps semblent nécessiter plus d'empathie, mais aussi plus de radicalité, plus de générosité.

Nous souhaitons vivement tourner les pièces qui font sens dans cette optique : *Please, Continue (Hamlet)*, *Still in Paradise*, *Sound of Music* et *ACTIONS*. On espère que ces pièces auront une très longue vie, étant donné qu'elles font toujours sens. Elles le prouvent, notamment parce que leurs tournées sont définies par leurs champs d'action : *Please, Continue (Hamlet)* tourne uniquement dans des pays avec des jurys publics, *ACTIONS* où il y a des réfugiés, etc.

Le travail de production que la tournée de ces pièces implique est pour le moins titanesque :

> pour *Please, Continue (Hamlet)* : dans chaque nouveau pays (nouvelle langue et/ou système juridique) : traduire et adapter le dossier d'instruction (donc traductions juridique, médico-légale, expertise psychiatrique), trouver les équipes juridiques locales qui peuvent nous y aider ; trouver et former les trois acteurs locaux. Pour les tournées dans des langues établies : assurer le suivi du recrutement et de l'organisation des équipes juridiques, différentes chaque soir ;

> à chaque nouvelle version linguistique de *Still in Paradise* : trouver et former les traducteurs/interprètes, adapter les cahiers donnés en lecture aux spectateurs pendant la pièce, réaliser les sous-titres de certaines parties vidéo ; organiser et créer de nouveaux fragments en fonction de l'actualité ;

> pour chaque date de *Sound of Music* : trouver 20 à 30 danseurs invités locaux et les former en 3 jours ; organiser

---

les voyages de 12 danseurs de Broadway et le reste de l'équipe (20 personnes en tournée au total) ;

> former les journalistes-acteurs pour chaque nouvelle langue de *ACTIONS*; pour les tournées dans les langues établies, trouver et gérer la composition de l'équipe de responsables à l'intégration, bénévoles et réfugiés, tout comme assurer le lien entre les différentes associations qui oeuvrent avec et pour les réfugiés ;

25

> ainsi que tout le travail administratif que chaque pièce amène, notamment les contrats de travail, souvent avec des personnes étrangères voire réfugiées, donc avec des difficultés administratives non négligeables.

Par ailleurs, en s'intéressant à de nouvelles formes et à de nouveaux domaines, le travail de création est devenu vaste et nous avons systématiquement besoin de faire appel à des spécialistes de champs différents à chaque création.

Tout cela pour bien comprendre que le travail de la compagnie a pris des aspects bien particuliers qui font qu'une date de tournée n'est plus juste « une date », mais fait partie d'une importante structure et implique un travail de terrain de plusieurs jours, voire plusieurs mois, sur place.

C'est également ce qui fait la spécificité et le succès du travail, rendu possibles par le conventionnement.

C'est pourquoi nous avons besoin que ce soutien se poursuive et nous permettons, malgré la situation budgétaire des autorités publiques que l'on sait, de demander une augmentation de cette aide, pour les raisons suivantes :

> parce que nous voyons l'intérêt que notre travail suscite, parce que nous avons engagé Judith Martin de l'agence Ligne Directe, au réseau énorme et aux capacités de vente réputées, que nous espérons et savons que nos pièces, tant les anciennes que les nouvelles, vont beaucoup tourner ;

> parce que nous savons que nos tournées ne nous font pas devenir riches pour autant (on tourne au mieux à zéro) ;

---

> parce que nous voyons nos charges augmenter, entre 2012 et 2017, de 20%

> parce que depuis 6 ans notre activité se développe, et que donc, logiquement, nous avons besoin de plus de ressources ;

> parce que nous avons réussi à augmenter nos produits de 30% de notre côté, qu'on est au maximum de ce que nous pouvons espérer générer, et qu'un effort parallèle de votre part nous permettrait de soutenir le rythme des nos activités à long terme.

---

## stratégies de diffusion

On l'a dit, nous travaillons désormais avec Marine pour la diffusion en Suisse et Judith pour celle internationale, avec des pièces dont le contenu décide des pays susceptibles de les recevoir. En fonction de ces possibilités, les deux femmes ont élaboré non pas une, mais des stratégies de diffusion.

L'idée est de concentrer nos efforts sur les contacts que nous avons établis avec un ou deux grands festivals par région géographique (Amérique Latine, Australie et Asie) afin que *Sound of Music*, *Please, Continue (Hamlet)* et/ou *Still in Paradise* bénéficient de ces plateformes et soient ensuite programmés, par rayonnement, dans d'autres lieux et villes de ses « nouveaux » continents pour la compagnie. Pendant les trois ans à venir, nous planifions également de réussir là où nous avons échoué précédemment, et de faire tourner les trois pièces aux Etats Unis.

Pour l'Europe, nous comptons bien y diffuser encore les trois pièces, à part peut-être *Please, Continue (Hamlet)* qui a déjà bien tourné en France, en Italie, en Allemagne et en Autriche, pour des raisons d'épuisement du stock des personnes du monde juridique intéressés à participer au projet.

Pour la Suisse, nous pouvons aisément dire que *Sound of Music* a fini de tourner là où c'était possible, pour des raisons financières et organisationnelles avant tout, tout comme *Please, Continue (Hamlet)*, pour les mêmes raisons que celles citées pour l'Europe. Nous prévoyons en revanche un bel avenir à *Still in Paradise* sur le sol helvétique et Marine se met activement au travail.

Les deux pièces à venir, *Start* (le jeu pour faire la révolution) et *invisible* (le théâtre invisible) suivront la même logique de diffusion, en commençant donc dans de grands festivals, mais pas seulement dans des contrées lointaines, également en Europe et en Suisse.

---

Les deux pièces qui font exception à cette logique sont *ACTIONS* (la pièce qui propose aux spectateurs d'aider les réfugiés), qui devrait, idéalement, s'autonomiser de plus en plus et tourner là où on fait appel à elle, que ce soit par des théâtres ou par des associations actives sur le terrain avec

---

des réfugiés ; et *Solutions* (la pièce co-signée avec Martin Schick), qui se diffusera par sa propre dynamique, en fonction des artistes invités.

Dans l'ensemble, nous souhaitons faire des tournées qui soient en cohérence avec l'écologie dont nous vous avons parlé en page 5.

---

## notes au budget

Le budget prévisionnel des activités de la compagnie sur les trois prochaines années a été réalisé en s'inspirant de la réalité chiffrée des trois années précédentes, en adaptant les montants des recettes et des dépenses à l'envergure des projets et des tournées envisagés, avec bien sûr toute la précision et l'imprécision inhérentes à une projection financière à moyen terme.

A cette fin, nous nous sommes basés sur les besoins des projets de création définis, ainsi que sur la projection des tournées de nos 5, puis 6, puis 7 projets au répertoire.

Nous avons en effet misé sur la croissance du volume de nos tournées et du montant global des cachets s'y rapportant. D'une part car nous pensons que la présentation de *Still in Paradise* à Avignon cet été sera un vrai tremplin pour la diffusion de cette performance, de par la visibilité offerte. D'autre part, par la nouvelle collaboration avec Judith Martin (et son agence Ligne Directe), spécialiste de la diffusion, dont les excellents résultats sont illustrés par le développement important des tournées des compagnies pour lesquelles elle travaille déjà.

Quant aux créations esquissées, leurs formats hors-normes rendent la prévision budgétaire difficile. C'est pourquoi nous nous sommes appuyés sur les chiffres et les expériences des années précédentes comprenant des projets tels que *ACTIONS*, et avons tâché de détailler les besoins de façons précises afin d'approcher la réalité. Les budgets des créations varient alors inévitablement, illustrant la légèreté de certains projets comme *Solutions* ou l'envergure de *Start*. Pour leur financement, nous avons misé sur une augmentation des apports en coproduction rendue possible par le développement des tournées et l'effet levier de la convention.

Par ailleurs, étant donné le développement envisagé de nos activités, nous projetons de renforcer notre équipe fixe en engageant un(e) assistant(e) administratif(-ve) et en augmentant de 10% le poste de notre chargé de production et communication. C'est pourquoi les frais structurels de la compagnie comprennent les engagements annuels de Yan Duyvendak (directeur artistique) à 100 %, Marine Magnin

---

(directrice, administratrice et chargée de diffusion en Suisse) à 80 %, Raphaël Rodriguez (chargé de production et communication) à 60 % et un poste d'assistant à pourvoir à 40%. Nous incluons également les honoraires de Judith Martin et son agence Ligne Directe, responsable de la diffusion à l'international, et le salaire annuel de Leo Garcia (directeur technique) à 40 %, qui succède à Gaël Grivet. Ann Griffin et Nicolas Jeanmairet du Studio Rubic (graphistes), Yves Heughebaerts de Publex SA (fiduciaire), Nicolas Cilins (assistant artistique), ou Thomas Köppel (informaticien et scénographe) sont des travailleurs également associés à la compagnie et fidèles partenaires depuis de nombreuses années. Ils travaillent à la fois pour les créations et pour des mandats nécessaires au fonctionnement de la Compagnie. En 2015, nous avons débuté une collaboration avec Andrea Cera (compositeur) sur *Sound of Music*, collaboration qui va se poursuivre sur *Start*.

---

BUDGET PREVISIONNEL DE LA COMPAGNIE YAN DUUVENDAK | 2018-2019-2020

SALAIRES ET HONORAIRES		Projets	2016	2019	2020	Total
<b>Salaire brute compagnie</b>						
Yan Duyvendak	Direction artistique (80% puis 100%)		64 800	72 000	72 000	208 800
Marine Magnin	Direction / administration / diffusion suisse (80%)		57 600	57 600	57 600	172 800
Charlotte Terrapon	Production / communication / aide administrative (80%)		52 800	52 800	52 800	158 400
Eric Mufel	Régisseur technique (30%)		19 800	19 800	19 800	59 400
Thomas Köppei	Site internet et mise à jour (5%)		3 300	3 300	3 300	9 900
<b>Salaire brute création</b>						
Invisible Playground x 2 pers.	Développement du jeu de société	Start		25 000		25 000
Nicolas Cilins	Assistant artistique	Start & Inv		11 000	11 000	22 000
Activistes x 4	Ecriture contenu du jeu			22 000		22 000
Comédiens x 4		Start & Inv		22 000	33 000	55 000
Accessoiste - scénographe	Assistant scénographie	Start		5 500		5 500
Martin Schick	Co-auteur	Solutions	12 500			12 500
Oeil extérieur	Tests de l'appropriation des scripts	Solutions	1 000			1 000
Dramaturge		Invisible			5 500	5 500
Médiateur culturel	Conception médiation	(in)visible			11 000	11 000
Collaborateurs artistiques					20 000	20 000
<b>Sous-total</b>			<b>211 600</b>	<b>291 000</b>	<b>286 000</b>	<b>788 600</b>
Charges sociales 20%			42 360	58 200	57 200	157 760
<b>Honoraires compagnie et création</b>						
Judith Martin - Ligne Directe	Diffusion internationale		40 800	40 800	40 800	122 400
Andrea Cera, compositeur	Création de la musique	Start		7 000		7 000
Vidéaste	création vidéo	Start & Inv & Cie	7 000	7 000	7 000	21 000
Artistes invités x 20	Ré-écriture des scripts et performances	Solutions	8 000		10 000	18 000
Juriste		Start & Inv		3 500	3 500	7 000
Studio Rubic	Graphisme		3 500	3 000	3 000	9 500
Publex - Yves Heughebaert	Révision des comptes		4 000	4 000	4 000	12 000
Pierre Abensur	Photographe		2 000	2 000	2 000	6 000
PP	Adaptation du site web (format responsive)		5 000			5 000
<b>TOTAL SALAIRES ET HONORAIRES</b>			<b>324 460</b>	<b>416 600</b>	<b>413 500</b>	<b>1 154 460</b>

31

FRAIS STRUCTURELS		Mensuel	2016	2019	2020	Total
<b>Bureau</b>						
Loyer bureau		1240	14 880	14 880	14 880	44 640
Loyer dépôt		430	5 160	5 160	5 160	15 480
Matériel bureau		300	3 600	3 600	3 600	10 800
Téléphone, internet		450	5 400	5 400	5 400	16 200
Promotion (Impressions)		250	3 000	3 000	3 000	9 000
Frais d'envoi		50	600	600	600	1 800
Assurances			1 500	1 500	1 500	4 500
<b>Technique</b>						
Entretien et matériel informatique		Mensuel	3 000	2 500	2 500	8 000
<b>Général</b>						
Documentation			500	500	500	1 500
Traduction dossier			1 500	1 500	1 500	4 500
Prospection			3 000	3 000	4 000	10 000
Frais ccp			200	200	200	600
<b>TOTAL FRAIS STRUCTURELS</b>			<b>42 340</b>	<b>41 840</b>	<b>42 840</b>	<b>127 020</b>

FRAIS DE CREATION	2018	2019	2020	Total
<b>2018 / PROJET : SOLUTIONS</b>				
Costumes et accessoires	1 500			1 500
Voyages, logements et repas	4 000			4 000
Location studio	1 500			1 500
Création site internet	9 000			9 000
Technique	3 000			3 000
Création vidéo	5 000			5 000
Traductions	3 000			3 000
Frais administratifs	1 000			1 000
<b>TOTAL FRAIS DE CREATION 2018 (hors salaires)</b>	<b>28 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>28 000</b>
<b>2019 / PROJET : START</b>				
Production du matériel du jeu		10 000		10 000
Costumes et accessoires		5 000		5 000
Voyages, logements et repas		15 000		15 000
Location studio		3 000		3 000
Frais techniques et transport matériel		7 000		7 000
Traductions		5 000		5 000
Documentation		500		500
Frais administratifs		1 500		1 500
<b>TOTAL FRAIS DE CREATION 2019 (hors salaires)</b>	<b>0</b>	<b>47 000</b>	<b>0</b>	<b>47 000</b>
<b>2020 / PROJET : INVISIBLE</b>				
Costumes et accessoires			3 000	3 000
Voyages, logements et repas			15 000	15 000
Location studio			3 000	3 000
Traductions			4 000	4 000
Impressions des carnets			3 000	3 000
Frais administratifs			1 500	1 500
<b>TOTAL FRAIS DE CREATION 2020 (hors salaires)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>29 500</b>	<b>29 500</b>

32

FRAIS DE TOURNEE	2018	2019	2020	Total
<b>PLEASE, CONTINUE (HAMLET)</b>				
Salaires 3 comédiens, versions française, sudaméricaine, australienne, etc	5 000	6 240	7 800	19 040
Charges sociales 20%	1 000	1 248	1 560	3 808
Transports	9 500	12 000	15 000	36 500
Logements	1 200	1 500	1 000	3 700
Défraitements	1 000	1 200	1 500	3 700
Frais de traduction, adaptation	4 000	5 000	0	9 000
Défraitements participants juridiques	3 800	4 800	6 000	14 600
Impression dossiers, carnets	1 300	1 600	2 000	4 900
Accessoires	800	1 000	1 500	3 300
Costumes	700	800	1 000	2 500
<b>TOTAL FRAIS DE TOURNEE PLEASE, CONTINUE (HAMLET)</b>	<b>28 300</b>	<b>35 388</b>	<b>37 360</b>	<b>101 048</b>
<b>STILL IN PARADISE</b>				
Salairer performer (Omar Ghayatt)	10 500	11 700	15 600	37 800
Salairer interprète(s) français, italien, allemand, walton	10 000	14 040	18 720	42 760
<i>Sous-total</i>	<i>20 500</i>	<i>25 740</i>	<i>34 320</i>	<i>80 560</i>
Charges sociales 20%	4 100	5 148	6 864	16 112
Transports	8 800	11 000	16 000	35 800
Logements	1 200	1 500	2 500	5 200
Défraitements	1 600	2 000	3 000	6 600
Divers accessoires et technique	2 400	3 000	4 000	9 400
<b>TOTAL FRAIS DE TOURNEE STILL IN PARADISE</b>	<b>36 600</b>	<b>48 388</b>	<b>66 684</b>	<b>153 672</b>

<b>ACTIONS</b>		<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>Total</b>
Salaires journalistes-présentateurs	2 personnes	16 000	15 600	20 800	52 400
Dramaturge (Nicolas Gilins)		11 500	11 200	15 000	37 700
Charges sociales	20%	5 500	5 360	7 160	18 020
Défraiements réfugiés participants					
Transports		12 300	12 000	16 000	40 300
Logements		6 700	6 500	9 000	22 200
Défraiements		2 100	2 000	3 000	7 100
Divers accessoires et technique		4 300	4 000	6 000	14 300
<b>TOTAL FRAIS DE TOURNEE ACTIONS</b>		<b>55 400</b>	<b>59 660</b>	<b>79 960</b>	<b>192 020</b>
<b>START</b>					
Salaires collaborateurs	2 personnes		10 400	20 800	31 200
Charges sociales	20%		2 080	4 160	6 240
Transports			4 500	9 000	13 500
Logements			1 000	2 000	3 000
Défraiements			1 500	3 000	4 500
Divers accessoires et technique			2 500	5 000	7 500
<b>TOTAL FRAIS DE TOURNEE START</b>		<b>0</b>	<b>21 980</b>	<b>43 960</b>	<b>65 940</b>
<b>INVISIBLE</b>					
Salair médiateur				5 200	5 200
Charges sociales	20%			1 040	1 040
Transports				4 500	4 500
Logements				9 000	9 000
Défraiements				3 000	3 000
Divers accessoires et technique				6 000	6 000
<b>TOTAL FRAIS DE TOURNEE INVISIBLE</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>28 740</b>	<b>28 740</b>
<b>SOLUTIONS</b>					
Transports			200	400	600
Logements			400	800	1 200
Défraiements			600	1 200	1 800
Divers accessoires et technique			1 200	1 500	2 700
<b>TOTAL FRAIS DE TOURNEE SOLUTIONS</b>		<b>0</b>	<b>2 400</b>	<b>3 900</b>	<b>6 300</b>
<b>TOTAL DEPENSES</b>		<b>520 100</b>	<b>670 156</b>	<b>743 444</b>	<b>1 933 700</b>

PLAN DE FINANCEMENT	2018	2019	2020	Total
<b>Produits propres</b>				
Cachets	130 000	230 000	340 000	700 000
Location pièce de travail bureau / canapé	1 500	1 500	1 500	4 500
<b>Sous-total</b>	<b>131 500</b>	<b>231 500</b>	<b>341 500</b>	<b>704 500</b>
<b>Convention de soutien conjoint</b>				
Etat de Genève	80 000	80 000	80 000	240 000
Ville de Genève	80 000	80 000	80 000	240 000
Pro Helvetia	87 300	87 300	87 300	261 900
<b>Sous-total</b>	<b>247 300</b>	<b>247 300</b>	<b>247 300</b>	<b>741 900</b>
<b>Produits création</b>				
Coproductions et résidences	20 000	40 000	30 000	90 000
Loterie Romande	20 000	40 000	25 000	85 000
Pour-cent culturel Migros	6 000	30 000	20 000	56 000
Subventions et fondations diverses	43 000	50 000	30 000	123 000
<b>Sous-total</b>	<b>89 000</b>	<b>160 000</b>	<b>105 000</b>	<b>354 000</b>
<b>Entrées soutiens aux tournées</b>				
Soutiens de Pro Helvetia (traductions et déplacements)	13 400			13 400
CORODIS - fonds Loterie Romande	38 000	30 000	50 000	118 000
<b>Sous-total</b>	<b>51 400</b>	<b>30 000</b>	<b>50 000</b>	<b>131 400</b>
<b>TOTAL RECETTES</b>	<b>519 200</b>	<b>668 800</b>	<b>743 800</b>	<b>1 931 800</b>
<b>TOTAL DEPENSES</b>	<b>520 100</b>	<b>670 156</b>	<b>743 444</b>	<b>1 933 700</b>
<b>BALANCE</b>	<b>-900</b>	<b>-1 356</b>	<b>356</b>	<b>-1 900</b>

**DREAMS COME TRUE**  
7, rue de Chantepoulet  
CH - 1201 Genève

### Statuts de l'Association Dreams Come True

#### I. Définition

##### **Art. 1 Norm**

L'Association Dreams Come True est une association à caractère culturel et à but non lucrative. Elle est régie par les présents statuts et par les articles 60 et suivants du Code civil suisse.

##### **Art. 2 Date de création**

L'Association s'est créée le 17 juin 2003, sa durée est illimitée.

##### **Art. 3 Siège**

Le siège de l'Association est à Genève.

##### **Art. 4 Buts**

L'association Dreams Come True a pour buts :

- de favoriser la création et de soutenir la production d'œuvres artistiques initiées par ses membres. Ces œuvres relèvent essentiellement des arts visuels et/ou des arts vivants.
- d'assurer la communication, la diffusion et la distribution des œuvres produites.
- d'acquérir les biens et le matériel nécessaires à la réalisation de ses buts, mobiliers ou immobiliers.
- de défendre les intérêts artistiques et matériels de ses membres.
- elle n'a aucun but lucratif.

#### II. Membres

##### **Art. 5 Types de membres**

L'Association est composée de membres individuels et collectifs. Peut être membre de l'Association toute personne intéressée à la réalisation des buts fixés à l'art. 4 ou souhaitant bénéficier des compétences de l'Association.

##### **Art. 6 Admission des membres**

Les demandes d'admission sont présentées au Comité. Le Comité admet les nouveaux membres et en informe l'Assemblée Générale. Les exclusions pour " justes motifs " sont de la compétence de l'Assemblée Générale. Les membres ont le droit de quitter l'Association en tout temps moyennant un préavis de 30 jours adressé au Comité.

##### **Art. 7 Droit de vote à l'Assemblée Générale**

Chaque membre a droit à une voix à l'Assemblée Générale.  
En cas d'absence, il est possible de se faire représenter à l'Assemblée Générale par un autre membre de l'Association ou par correspondance.

GP AT  
CC

**Art. 8 Perte de la qualité de membre**

La qualité de membre se perd :

- par la fin du projet auquel le membre collabore, pour autant que ce dernier ne manifeste aucun intérêt pour rester membre de l'Association.
- par la démission.
- par l'exclusion.

L'exclusion est prononcée par l'Assemblée Générale.

**III. Organisation**

**Art. 9 Les organes**

Les organes de l'Association sont:

- a) L'Assemblée Générale
- b) Le Comité
- c) Les vérificateurs des comptes

**Art. 10 L'Assemblée Générale**

L'Assemblée Générale est le pouvoir suprême de l'Association. Elle se réunit au moins une fois par année, durant le premier semestre de l'année civile.

Elle a notamment compétence, à la majorité des voix (exprimées par les membres présents ou par correspondance) pour:

- approuver les comptes annuels et donner décharge au Comité pour sa gestion.
- élire le Comité.
- valider l'admission des nouveaux membres de l'Association approuvée par le comité.

Un quorum de deux tiers des voix des membres est requis pour:

- modifier les statuts.
- exclure un membre.

Un quorum de trois quarts des voix des membres est nécessaire pour dissoudre l'Association.

**Art. 11 Convocation de l'Assemblée Générale**

L'Assemblée Générale est convoquée par le Comité au moins 15 jours à l'avance.

En cas d'Assemblée Générale extraordinaire, ce délai peut être ramené à 5 jours.

La date de l'envoi de la convocation est seule relevant pour le calcul du délai.

La convocation comprend l'ordre du jour.

Le cinquième des membres peut également convoquer l'Assemblée Générale, sous réserve du respect des mêmes conditions.

L'Assemblée Générale peut valablement fonctionner sans convocation préalable si tous les membres sont présents.

**Art. 12 Le Comité**

Le Comité est composé de trois membres au moins, élus par l'Assemblée Générale pour une année et rééligibles.

Le/La Président/e, le/la Trésorier/ère ainsi que le/la Secrétaire sont élus nommément.

Les autres fonctions au sein du Comité sont réparties d'entente entre ses membres.

Le Comité gère les affaires de l'Association et la représente conformément à la loi et aux statuts.

La démission ou l'exclusion d'un membre du Comité s'opère suivant l'article 8 par analogie, sous réserve des points suivants:

- le préavis de sortie est de deux mois au minimum, sauf exclusion ou démission pour « justes motifs ».
- le membre sortant perd son droit de vote au sein du Comité sur les questions qui le concernent directement; il est toutefois appelé à donner son avis.

**Art. 13 Décisions du Comité**

Les décisions sont prises à la majorité simple des voix des membres du Comité.

En cas d'égalité des voix, celle du/de la Président/e est prépondérante.

**Art. 14 Représentation**

Le/la Président/e, le directeur artistique et la directrice administrative engagent valablement l'Association par leurs signatures individuelles.

Les autres membres du Comité engagent l'Association par une signature collective à deux.

**Art. 15 Voix consultatives et indemnités**

Les employés rémunérés de l'Association ne peuvent siéger au Comité qu'avec une voix consultative.

Les membres du Comité agissent bénévolement et ne peuvent prétendre qu'à l'indemnisation de leurs frais effectifs et de leurs frais de déplacement. D'éventuels jetons de présence ne peuvent excéder ceux versés pour des commissions officielles.

Pour les activités qui excèdent le cadre usuel de la fonction, chaque membre du Comité peut recevoir un dédommagement approprié.

**Art. 16 Organe de contrôle**

La vérification des comptes est exercée par un ou deux vérificateur(s) ou vérificatrice(s).

Il peut s'agir d'une fiduciaire.

L'organe de contrôle procède à l'examen des pièces comptables et à la vérification des comptes, puis adresse un rapport écrit à l'Assemblée Générale.

L'organe de contrôle est nommé pour une année. Son mandat est renouvelable.

**IV. Finances****Art. 17 Ressources**

Les ressources de l'Association sont :

- les cotisations annuelles des membres de l'Association ;
- les subventions privées ou publiques ;
- les dons, legs et autres revenus de même type ;
- les recettes résultant de ses activités ;

Les bénéfices sont réinvestis dans les activités de l'Association ou constituent un fonds de réserve.

GP AT  
CC

**Art. 18 Exercice comptable**

L'exercice administratif et comptable débute le premier janvier de chaque année et se termine le 31 décembre de la même année.

**Art. 19 Limitation de la responsabilité**

Les engagements de l'Association sont garantis par les seuls biens de celle-ci.  
Le Comité et les membres de l'Association sont par conséquent libérés de toute responsabilité à cet égard.

**Art. 20 Cotisations**

Les montants des cotisations annuelles de l'Association Dreams Come True sont fixés par l'Assemblée Générale sur proposition du comité.

Le montant de la cotisation annuelle ordinaire, telle que proposée et validée par l'Assemblée Générale s'élève à CHF 20.- par membre.

Le montant de la cotisation annuelle dite "de soutien", telle que proposée et validée par l'Assemblée Générale débute à CHF 50.- par membre et ne peut dépasser CHF 1'000.- par membre.

La cotisation est due dans sa totalité, indépendamment de la date d'entrée ou de sortie du membre, pour une année entière. Les cotisations sont payables en début d'année.

**V. Dissolution****Art. 21 Dissolution**

La dissolution de l'Association peut être décidée en tout temps par l'Assemblée Générale.

Le quorum des trois quarts des voix des membres est requis pour cette décision.

En cas de dissolution de l'Association, l'actif disponible sera entièrement attribué à une institution poursuivant un but d'intérêt public analogue à celui de l'Association et bénéficiant de l'exonération de l'impôt. En aucun cas, les biens ne pourront retourner aux fondateurs physiques ou aux membres, ni être utilisés à leur profit en tout ou partie de quelque manière que ce soit.

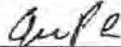
Les présents statuts ont été adoptés par l'Assemblée Générale ordinaire du 21 mars 2012.  
Ils abrogent tous les précédents et entrent immédiatement en vigueur.

Genève, le 21 mars 2012

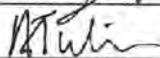
La Présidente, Caroline Coutau :



La Trésorière, Gundula Papesch:



La Secrétaire, Alexia Turlin :



Annexe 4:  
Tableau de bord

		valeurs 2017	2018	2019	2020
<b>Indicateurs généraux</b>					
<b>Personnel fixe</b>	Nombre de postes en équivalent plein temps (40h par semaine)				
	Nombre de personnes				
<b>Personnel intermittent</b>	Nombre de semaines par année				
	Nombre de personnes				
<b>Indicateurs d'activité</b>					
<b>Nombre de représentations</b>	Nombre total de représentations durant l'année				
<b>Nombre de productions</b>	Nombre de spectacles réalisés par la compagnie durant l'année				
<b>Nombre de reprises</b>	Nombre de spectacles en reprise durant l'année				
<b>Nombre de représentations à l'étranger</b>	Nombre de représentations à l'étranger				
<b>Lieux</b>	Nombre de lieux des tournées à l'étranger				
<b>Nombre de spectateurs</b>	Nombre de spectateurs ayant assisté aux représentations à Genève				
	Nombre de spectateurs ayant assisté aux représentations en tournée (détail par tournée)				
<b>Activités pédagogiques</b>	type d'activité à mentionner dans le rapport d'activité				







# **FORMULAIRE D'ÉVALUATION**

de la convention de soutien conjoint pour les  
« compagnies à rayonnement suprarégional et international »  
2018 - 2020

entre

**Pro Helvetia – Fondation suisse pour la culture,  
le Canton de Genève, la Ville de Genève et la compagnie Yan  
Duyvendak**

43

## **TABLE DES MATIERES**

### **1. INTRODUCTION**

### **2. EVALUATION**

#### **2.1. Relations entre les parties signataires**

#### **2.2. Réalisation des objectifs de la compagnie**

2.2.1 Réalisation des objectifs artistiques

2.2.2 Suivi du plan financier

2.2.3 Organisation et structure de la compagnie

2.2.4 Développement général de la compagnie durant la période de la convention

#### **2.3. Réalisation des engagements des collectivités publiques**

2.3.1 Engagements financiers

### **3. CONCLUSIONS ET PERSPECTIVES**

## 1. Introduction

Le xxx 2018, Pro Helvetia, le Canton de Genève, la Ville de Genève et la compagnie Dreams Come True ont signé une convention de soutien conjoint pour une compagnie à rayonnement suprarégional et international. Cette convention, qui concerne les années 2018 - 2020, est la troisième convention de soutien conjoint signée par ces partenaires.

Conformément à l'article 5 de cette convention, une évaluation est réalisée conjointement par les représentants des signataires début 2020.

Afin de mieux préparer la séance d'évaluation, la compagnie complètera le formulaire ci-dessous et le transmettra aux subventionneurs au plus tard une semaine avant la date de la réunion. Les commentaires doivent être concis et précis, chaque sujet pourra être développé pendant la séance et/ou dans les rapports d'activité annuels.

Un rapport d'évaluation réunissant les commentaires de la compagnie et ceux des subventionneurs sera rédigé après la séance et transmis à toutes les parties concernées.

## 2. Evaluation

Ce chapitre reprend les objectifs définis dans la convention, notamment la correspondance entre le cadre posé par les collectivités publiques et le projet artistique de la compagnie, les charges financières, les engagements des parties ainsi que les réalisations de la compagnie.

44

### 2.1. Relations entre les parties signataires

*A commenter par les collectivités publiques et par la compagnie*

- échanges d'informations réguliers et transparents
- remise des plannings et budgets annuels, des rapports d'activités, des comptes et tableaux de bord

### 2.2. Réalisation des objectifs de la compagnie

#### 2.2.1 Réalisation des objectifs artistiques

*A commenter par les collectivités publiques et par la compagnie*

- réalisation du projet artistique : créations, tournées, projets de médiation, autres
- atteinte des valeurs cibles figurant dans le tableau de bord
- échos médiatique, partenaires, impact (local, national, international), public cible

## 2.2.2 Suivi du plan financier

*A commenter par les collectivités publiques et par la compagnie*

- écarts significatifs entre le plan financier de la convention et les comptes
- proportion du montant global de la convention alloué aux créations, au fonctionnement, respectivement aux tournées
- proportion entre subventions et autres entrées : coproductions, cachets, divers (fondations, sponsoring, etc.)

## 2.2.3 Organisation et structure de la compagnie

*A rédiger par la compagnie*

Administration – diffusion (organisation interne, personnel fixe, répartition des tâches, stabilité)

## 2.2.4 Développement général de la compagnie durant la période de la convention

*A rédiger par la compagnie*

45

## **2.3. Réalisation des engagements des collectivités publiques**

### 2.3.1 Engagements financiers

*A commenter par la compagnie*

- rythme de versement des subventions
- autres soutiens ponctuels accordés hors convention par les collectivités publiques partenaires
- autres remarques

## **3. Conclusions et perspectives**

*A rédiger par tous les partenaires de la convention*