



ETAT DE FRIBOURG  
STAAT FREIBURG

Direction de la formation  
et des affaires culturelles DFAC  
Direktion für Bildung  
und kulturelle Angelegenheiten BKAD

Rue de l'Hôpital 1, 1700 Fribourg

T +41 26 305 12 06  
www.fr.ch/dfac

Révision de la loi sur les affaires culturelles LAC

---

## Valeurs et principes relatifs à la révision de la loi sur les affaires culturelles et à la stratégie culturelle fribourgeoise (Concept Culture) – ANNEXES

### Comité de pilotage de la révision LAC

<b>ANNEXE 1 : FICHES THÉMATIQUES</b>	<b>2</b>
1.1. Workshop I	2
1.2. Workshop II	5
1.3. Workshop IIIa	9
1.4. Workshop IIIb	12
<b>ANNEXE 2 : INTERVENTIONS EXTERNES</b>	<b>16</b>
2.1. Mathieu Menghini (workshop I)	16
2.2. Philippe Bischof (workshop II)	19
2.3. Jacques Cordonier (workshops IIIa et IIIb)	29
2.4. Anne-Catherine Sutermeister (workshop IIIb)	39
<b>ANNEXE 3 : GRAPHIQUES ET ILLUSTRATIONS COMPLÉMENTAIRES</b>	<b>49</b>
<b>ANNEXE 4 : MINDMAP</b>	<b>53</b>

*N.B. Les supports ci-dessous ont été uniquement utilisés comme bases pour les discussions qui ont eu lieu dans le cadre des workshops et des divers échanges entre le groupe de travail et les milieux culturels et politiques concernés. Ils proposent, sans vocation d'exhaustivité et sans priorisation aucune, une cartographie des thématiques de l'encouragement public de la culture ainsi que les résultats des échanges qui se sont déroulés dans le cadre du processus participatif. Ils n'engagent en rien le Comité de pilotage.*

## ANNEXE 1 : Fiches thématiques

### 1.1. Workshop I



ETAT DE FRIBOURG  
STAAT FREIBURG

Service de la culture SeCu  
Amt für Kultur KA

Rue Frédéric-Chaillet 11, CH-1700 Fribourg

T +41 26 305 12 81  
fribourg-culture@fr.ch, www.fr.ch/secu

Annexe

#### Révision LAC : Thème I – ACCES A LA CULTURE

##### I. Introduction

- > La LAC base la production culturelle sur l'initiative privée, que les collectivités publiques doivent encourager. Elle contient quelques éléments relatifs au public ou à l'accès :
  - À l'art. 5, l'Etat « favorise le développement d'une culture centrée sur la personne et l'épanouissement de ses facultés (...), détermine chacune de ses contributions en tenant compte des possibilités des particuliers et des collectivités publiques (...), facilite l'accès de chacun à la culture (...), respecte la diversité des identités culturelles régionales (...), veille à une répartition équitable des activités culturelles dans le canton ».
  - A l'art. 6, l'Etat met en œuvre les moyens (soutien de projet, création d'institutions, etc.) et « veille à ce que l'instruction et l'éducation dans les écoles à tous les niveaux favorisent la vie culturelle ».
- > Ces principes sont-ils toujours pertinents, précis, suffisants, alors que l'accès à la culture et la participation culturelle sont devenus des enjeux prioritaires, visant notamment à renforcer le tissu/réseau socioculturel sur le territoire ? La culture est un important facteur de cohésion sociale et de construction de l'identité collective. Selon le plan gouvernemental 2022-26 du Conseil d'Etat, « tout un chacun doit avoir accès à la culture » qui « est au profit du bien-être et de la cohésion sociale ». Cet objectif à viser nécessite de renforcer les mesures d'accès et de sensibilisation à la culture, alors que la société fribourgeoise a connu et connaît de grandes transformations, notamment avec l'arrivée nombreuses de nouveaux habitant-e-s et une urbanisation croissante. Les pratiques culturelles se sont profondément modifiées depuis trente ans.

##### II. Etat des lieux LAC/RAC/etc.

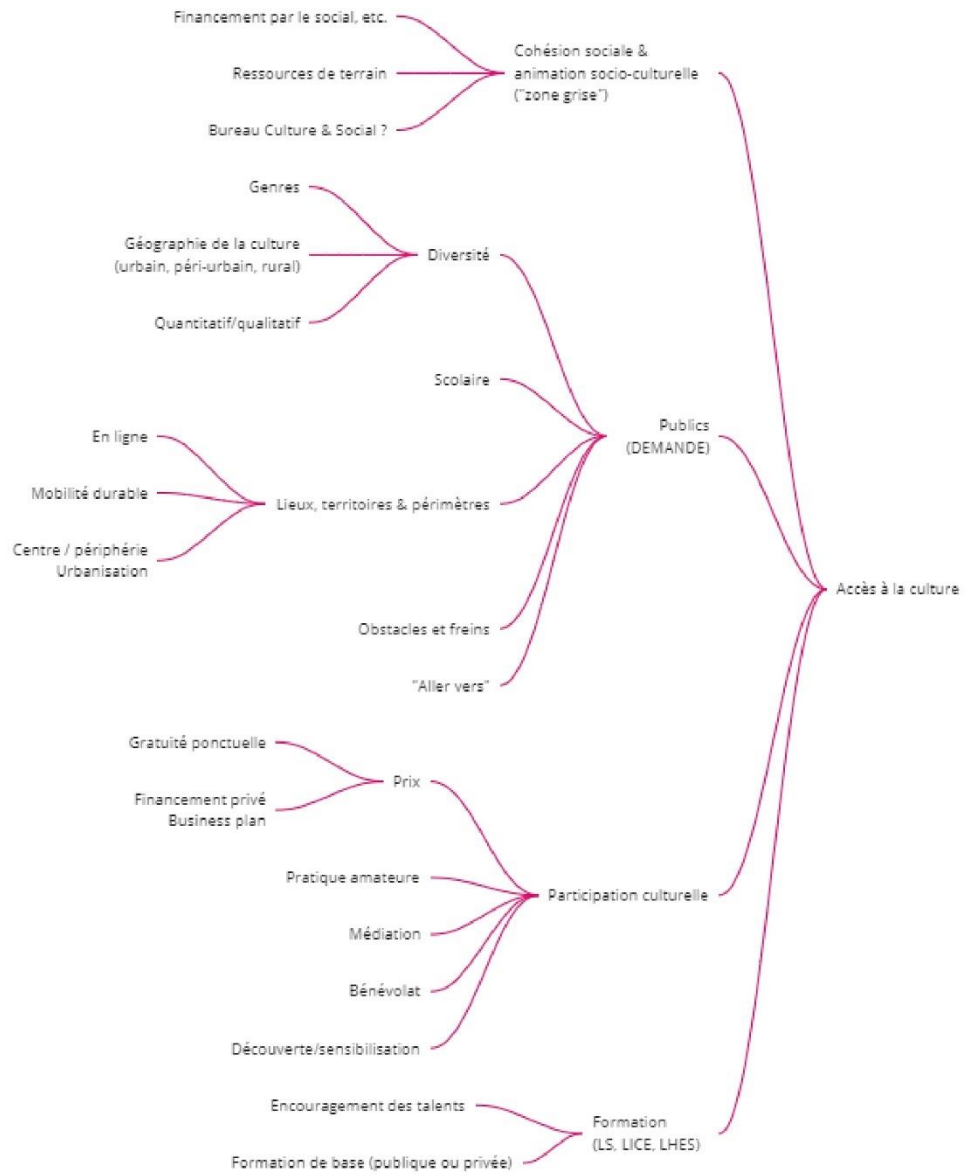
- > Ce qui fonctionne et est à maintenir / forces :
  - L'accent mis sur la médiation culturelle scolaire – Programme Culture & Ecole
- > Ce qui est à améliorer ou modifier / faiblesses :
  - Porter plus d'attention à la diversité de l'offre, son accessibilité et son adéquation à l'attente et aux besoins des divers publics (impact culturel au sens large) ;
  - Porter plus d'attention aux personnes ou groupes généralement absents des institutions culturelles ;
  - Mieux prendre en compte la médiation culturelle dans ses formes dans la conception et la production culturelle
  - Mieux considérer les bassins culturels, la variété des pratiques culturelles, la diversité géographique du canton

### III. Enjeux

- > Elargir la participation à la vie culturelle (accessibilité, publics, offre et demande, institutions)
- > Encourager la pratique culturelle, la formation et les talents
- > Culture & cohésion sociale : identifier et agir sur les « zones faibles » et « grises »
- > Diversité des publics et de la géographie culturelle, territoires de la culture

### IV. Questions aux participant-e-s au Workshop

- > *Quelle place faut-il donner au thème de l'accès à la culture et la participation culturelle dans la loi ?*
- > *Quelles sont les principes d'accès à la culture et de participation culturelle à retenir pour la loi, les orientations stratégiques ou les types d'encouragement (règlement) ? Selon quel ordre de priorité ?*
- > *Quelles interactions chercher avec les politiques sociales et de la formation ?*
- > *Quelles sont les missions publiques centrales dans le domaine ?*



## 1.2. Workshop II



ETAT DE FRIBOURG  
STAAT FREIBURG

Service de la culture SeCu  
Amt für Kultur KA

Rue Frédéric-Chaillet 11, CH-1700 Fribourg

T +41 26 305 12 81  
fribourg-culture@fr.ch, www.fr.ch/secu

Annexe

### Révision LAC : Thème II – PRODUCTION CULTURELLE & PARCOURS DES ACTEURS CULTURELS

#### I. Introduction

- > La LAC base la production culturelle sur l'initiative privée, que les collectivités publiques doivent encourager : « Les activités culturelles et la protection du patrimoine culturel relèvent en priorité des personnes privées. Les communes et l'Etat exercent un rôle de soutien et d'initiative, conformément aux responsabilités que la loi leur confie. » (art. 2). L'Etat a prioritairement pour mission de soutenir la création culturelle, les communes l'animation culturelle. Divers domaines de soutien sont ensuite énumérés. En ce qui concerne la promotion des activités culturelles, l'Etat agit principalement « par des subventions, achats et commandes, par l'animation artistique de bâtiments et par des activités spécifiques de ses institutions culturelles. Il peut aussi participer à l'organisation de manifestations et, à titre exceptionnel, en organiser lui-même. La présente loi ne confère pas de droit à l'obtention d'une prestation. » (art. 8). Le RAC puis les directives/ordonnances précisent les dispositifs d'encouragement.
- > Ces principes sont-ils toujours pertinents, précis, suffisants, alors que la production culturelle s'est profondément transformée et globalisée ? La définition de la culture, ses modes de production ainsi que les pratiques culturelles ont évolué ces dernières années. Comment ces développements doivent-ils être pris en compte dans la conception des nouvelles bases légales en matière de culture ?
- > Le terme actuel de « création » culturelle/artistique semble ambigu. Devrait-il laisser place à celui de « production » culturelle, rémunérée ou non (professionnels/amateurs), afin d'englober le processus culturel dans un continuum et de le comprendre dans sa globalité (notamment recherche, création, accès au public, diffusion) ?
- > De même, l'économie de la culture devrait mieux prendre en compte les conditions de travail des acteurs culturels.

#### II. Etat des lieux LAC

- > Ce qui fonctionne et est à maintenir / forces
  - Attention portée à la viabilité des projets de création
  - La priorité de l'Etat dans le domaine de la création rémunérée (professionnels)
- > Ce qui ne fonctionne pas et est à améliorer / faiblesses
  - Prise en compte du cycle de « production » culturelle dans son intégralité et de la diversité des formes culturelles et artistiques
  - Attention à la rémunération et prévoyance sociale des acteurs culturels, ainsi qu'aux modèles économiques des projets (viabilité, etc.)
  - Renforcement des réseaux (diffusion, co-production, lieux dans leur diversité)

- Considération de la production culturelle amateur et de ses besoins et la collaboration entre amateurs et professionnels
- Soutien et missionnement des institutions culturelles / autres espaces

### III. Enjeux

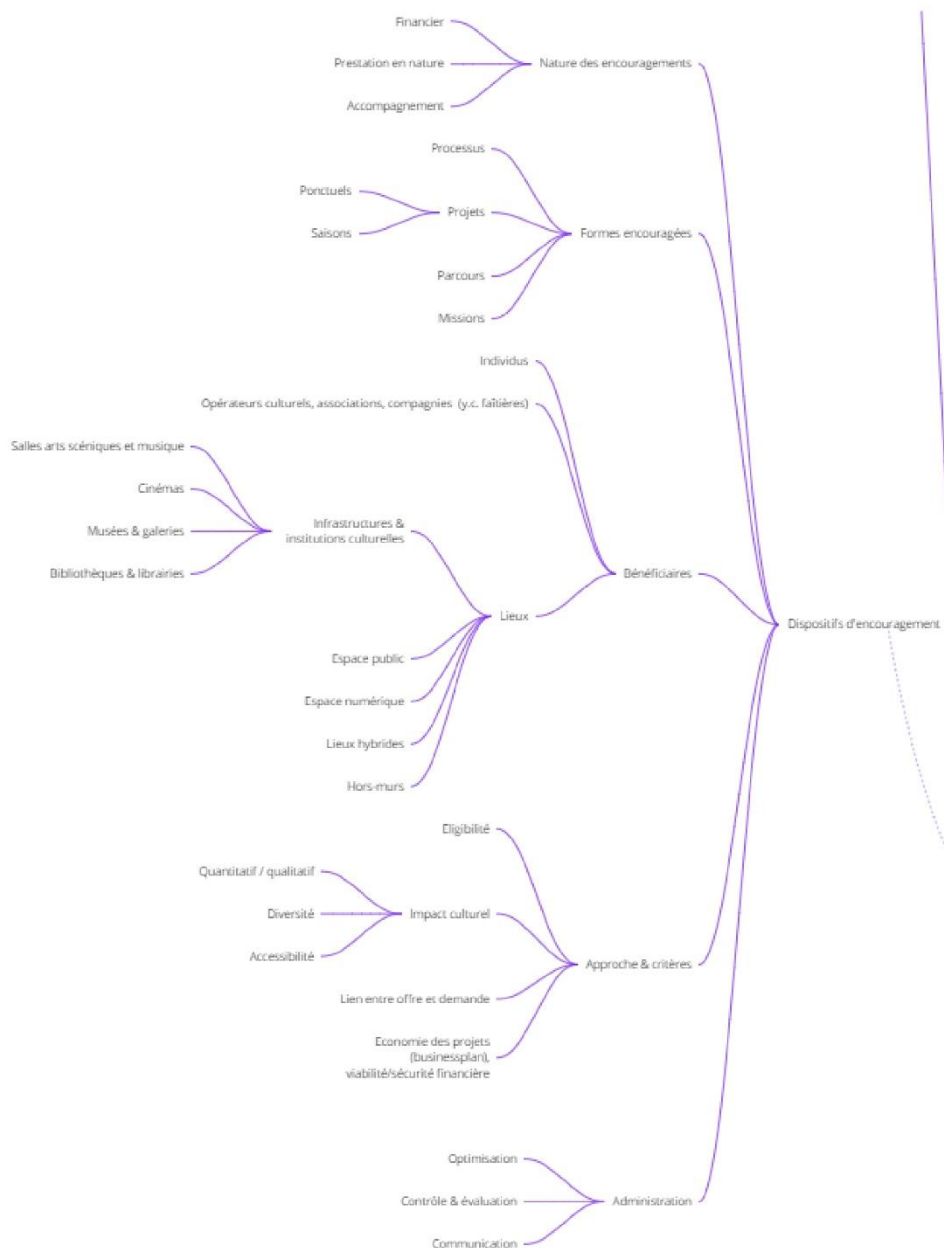
- > Repenser le soutien au processus de production culturelle
- > Définir les modalités de soutien, missionnement, procédures administratives, critères (institutions, projets, acteurs culturels, lieux)
- > Éviter la précarisation des acteurs culturels, continuer à soutenir la professionnalisation, mais tenir compte aussi des besoins de la production culturelle non rémunérée (amateurs, voir workshop « Accès à la culture »)

### IV. Questions

*Sur la base de votre expérience, de votre activité, etc. :*

- > *Quelle place faut-il donner au thème de la « production » culturelle dans la loi ? A celui des conditions de travail des artistes ? Des modèles de financement de la culture ?*
- > *Quelles sont les missions publiques centrales dans le domaine, les valeurs et principes qui doivent être retenus pour la loi, les orientations stratégiques ou les modalités d'encouragement (règlement) ? Selon quel ordre de priorité ?*
- > *Quel est le rôle des pouvoirs publics en matière de rémunération et de prévoyance sociale des artistes ? Incitatif ? Contraignant ?*





Philippe Trinchan  
Chef de service

Coraline Cherix  
Collaboratrice scientifique



## 1.3. Workshop IIIa



ETAT DE FRIBOURG  
STAAT FREIBURG

Service de la culture SeCu  
Amt für Kultur KA

Rue Frédéric-Chaillet 11, CH-1700 Fribourg

T +41 26 305 12 81  
fribourg-culture@fr.ch, www.fr.ch/secu

Annexe

### Révision LAC : Thème III – GOUVERNANCE ET FINANCEMENT

#### I. Introduction

- > La LAC prévoit que « *Les activités culturelles et la protection du patrimoine culturel relèvent en priorité des personnes privées. Les communes et l'Etat exercent un rôle de soutien et d'initiative, conformément aux responsabilités que la loi leur confie* » (art. 2). L'Etat a *prioritairement* pour mission de soutenir la *création* artistique, les communes *prioritairement l'animation culturelle*, ces missions s'inversant respectivement à titre *subsidaire*. Les institutions culturelles (sauf celles de l'Etat) sont de la responsabilité communale. En trente ans, ces principes ont permis d'accompagner le développement d'une scène culturelle dynamique, avec des institutions et des associations qui collaborent.
- > Depuis quelques années, les collectivités doivent composer avec différents facteurs dans l'encouragement de la culture : les changements dans les modes de production culturelle amateur et professionnelle, les nouvelles attentes et fonctions attribuées à la culture (attractivité territoriale, cohésion sociale, transversalité des politiques publiques, etc.), l'urbanisation croissante et les changements de pratiques culturelles en résultant, la mobilité des publics et leur usage des structures culturelles, etc. Ces facteurs posent diverses questions touchant aux missions des collectivités publiques, à leur répartition et financement de la culture. Basé sur la subsidiarité et le principe de proximité, l'encouragement actuel en deux niveaux (Etat, communes) s'avère complexe et parfois inadéquat pour répondre aux enjeux avec une certaine agilité. Il rend difficile la mise en place d'une stratégie coordonnée. Quelle mission attribuer aux villes-centre régionales, aux régions ou bassins culturels ? Actuellement, le niveau intermédiaire « régional » n'est activable que via des ententes intercommunales ou via les efforts des préfets : faut-il renforcer ce niveau ?
- > Ces principes et articulations sont-ils toujours pertinents, précis, suffisants ou souples, alors que la production culturelle s'est profondément transformée et globalisée ? Les définitions des rôles/miissions, la répartition des tâches et la coordination entre l'Etat, les communes et les partenaires privés étant au cœur de la loi, elles se doivent d'être mises au service d'une stratégie culturelle cohérente et efficace et permettre une collaboration entre les niveaux.
- > Depuis de nombreuses années, les acteurs culturels appellent à participer à l'élaboration de la stratégie culturelle, à une meilleure coordination entre les collectivités publiques ainsi qu'à la création d'un guichet coordonné pour les demandes de subventions. Il s'agirait le cas échéant de poser les bases et modalités qui permettraient une collaboration plus efficace.
- > L'écosystème culturel fribourgeois est un facteur économique et d'attractivité pour le canton. Il présente un potentiel de développement (tourisme, économie créative, valeur ajoutée, etc.), que les collectivités publiques peuvent encourager en complément de l'initiative et des partenariats privés.

## II. Etat des lieux LAC

- > Ce qui fonctionne et est à maintenir / forces
  - Pertinence du rôle central de l'Etat dans l'encouragement de la création culturelle professionnelle et de la professionnalisation
  - Pertinence d'un ancrage local de la culture pour coïncider avec les attentes directes des publics, cependant plus mobiles et dont la consommation culturelle change
- > Ce qui est à améliorer ou modifier / faiblesses
  - Manque d'une stratégie culturelle coordonnée au niveau cantonal
  - Les missions subsidiaires ne sont pas vécues comme complémentaires – chercher une subsidiarité positive ou des principes de cofinancement plus simples
  - Lourdeurs administratives pour le milieu culturel et les services culturels, nécessité d'une coordination efficace
  - Le principe de la territorialité ne correspond plus à la production culturelle (circulation, diffusion des œuvres, réseaux, etc.) ni à l'usage des publics (mobilité, bassins, etc.). La culture est ancrée mais « sans frontières », parfois non-localisable (numérique) et elle dépasse souvent les frontières cantonales.
  - Renforcer le (co-)missionnement des institutions culturelles
  - Poser les principes d'une consultation structurée des milieux culturels
  - Valeur économique de la culture, financements privés et partenariats sont encore peu développés dans le canton (qui n'a que peu de fondations).

## III. Enjeux

- > Sans perdre les acquis, examiner et si besoin revoir les rôles/tâches/responsabilités des divers niveaux dans le soutien et le financement de la culture
- > Trouver une répartition positive et assurer la coordination nécessaire à une politique culturelle cohérente sur l'ensemble du canton

## IV. Questions

*Sur la base de votre expérience, de votre activité, etc. :*

- > *En quoi la répartition actuelle des missions des collectivités publiques en matière d'encouragement de la culture constitue-t-elle un facilitateur et/ou un frein pour votre activité ? Faut-il les revoir et, en particulier introduire des étapes intermédiaires et/ou des modalités de collaboration et de concertation aux niveaux cantonal et régional pour répondre aux enjeux culturels (de la production culturelle et de la participation culturelle), sociétaux et territoriaux ?*
- > *Quels sont les principes à retenir pour la loi, les orientations stratégiques ou les types d'encouragement de la culture (règlement) ? Selon quel ordre de priorité ?*
- > *Fribourg peut-il être attractif en tant que « territoire et écosystème-pont » entre les cantons et de grandes agglomérations urbaines ? Le cas échéant de quelle manière ?*
- > *Quelle interaction chercher avec les politiques touristiques, urbaines et de promotion économique ?*



Philippe Trinchan  
Chef de service

Coraline Cherix  
Collaboratrice scientifique

## 1.4. Workshop IIIb



ETAT DE FRIBOURG  
STAAT FREIBURG

Service de la culture SeCu  
Amt für Kultur KA

Rue Frédéric-Chaillet 11, CH-1700 Fribourg

T +41 26 305 12 81  
fribourg-culture@fr.ch, www.fr.ch/secu

Annexe

### Révision de la loi sur les affaires culturelles (LAC) : Thème III – GOUVERNANCE ET FINANCEMENT

#### I. Introduction

- > La LAC prévoit que « *Les activités culturelles et la protection du patrimoine culturel relèvent en priorité des personnes privées. Les communes et l'Etat exercent un rôle de soutien et d'initiative, conformément aux responsabilités que la loi leur confie* » (art. 2). L'Etat a prioritairement pour mission de soutenir la création artistique, les communes prioritairement l'animation culturelle ; ces deux missions s'inversent respectivement à titre subsidiaire. Les institutions culturelles (sauf celles de l'Etat) sont de responsabilité communale.

En trente ans, ces principes ont permis d'accompagner le développement d'une scène culturelle dynamique, avec des institutions et des associations qui collaborent. Basé sur la subsidiarité et le principe de proximité, l'encouragement actuel à deux niveaux (Etat, communes) s'avère cependant complexe et parfois inadéquat pour répondre aux enjeux avec une certaine agilité.

- > Depuis quelques années, les collectivités doivent composer avec différents facteurs dans l'encouragement de la culture : les changements dans les modes de production culturelle amateur et professionnelle, les nouvelles attentes et fonctions attribuées à la culture (attractivité territoriale, cohésion sociale, transversalité des politiques publiques, etc.), l'urbanisation croissante et les changements de pratiques culturelles en résultant, la mobilité des publics et leur usage des structures culturelles, etc. En outre, l'écosystème culturel fribourgeois est un secteur économique et un facteur d'attractivité pour le canton. Il présente un potentiel de développement (tourisme, économie créative, valeur ajoutée, etc.) que les collectivités publiques peuvent encourager en complément de l'initiative et des partenariats privés.
- > La répartition des tâches et la coordination entre l'Etat, les communes et les partenaires privés se doit d'être mise au service d'une stratégie culturelle cohérente et efficace et permettre une collaboration entre les niveaux :
  - Les fondamentaux restent-ils pertinents, précis, suffisants ou souples, alors que la production culturelle se transforme profondément ?
  - Comment faciliter la mise en place d'une stratégie coordonnée ?
  - Le niveau intermédiaire « régional », activable par des ententes intercommunales et les efforts des préfets, devrait-il être renforcé ? Quelles missions attribuer aux villes-centre régionales et aux régions ou bassins culturels qui les entourent ? Quels périmètres définir ?
  - Les acteurs culturels appellent à participer à l'élaboration de la stratégie culturelle, à une meilleure coordination entre les collectivités publiques ainsi qu'à la création d'un guichet coordonné pour les demandes de subventions. Comment poser les bases et modalités d'une collaboration plus efficace ?

### **Processus participatif**

- > La révision LAC constitue un projet légistique majeur de la législature 2022-26. La DFAC a mis l'accent sur une démarche participative afin d'inclure les collectivités publiques et les milieux concernés. Outre diverses consultations des partenaires concernés via, par exemple, les faïtières ou la commission des affaires culturelles de l'Etat, trois workshops participatifs ont eu lieu entre avril et juin 2023. Ils ont permis d'approfondir avec des représentant-e-s des milieux culturels ainsi que des intervenant-e-s externes (expert-e-s d'autres cantons, de faïtières ou organisations nationales, etc.) trois axes principaux :
  - **L'accès à la culture & la participation culturelle ;**
  - **La production culturelle et le parcours des acteurs culturels ;**
  - **La gouvernance et le financement – du point de vue des milieux culturels.**
- > Ces échanges se sont révélés très riches et ont permis aux milieux culturels d'exprimer leurs constats tant positifs que négatifs, leurs besoins et leurs propositions. Les retours des participant-e-s sur le processus participatif ont été très positifs. Le groupe de travail estime pouvoir construire le concept culture sur les fruits d'une consultation large et représentative.

### **II. Etat des lieux LAC**

- > Ce qui fonctionne et est à maintenir / forces
  - Pertinence du rôle central de l'Etat dans l'encouragement de la création culturelle professionnelle et de la professionnalisation des acteurs culturels
  - Pertinence d'un ancrage local de la culture pour coïncider avec les attentes directes des publics, cependant plus mobiles et dont la consommation culturelle change
- > Ce qui est à améliorer ou modifier / faiblesses
  - Manque d'une stratégie culturelle coordonnée au niveau cantonal
  - Les missions subsidiaires ne sont pas vécues comme complémentaires – chercher une subsidiarité positive ou des principes de cofinancement plus simples
  - Lourdeurs administratives pour le milieu culturel et les services culturels, nécessité d'une coordination efficace
  - Le principe de la territorialité ne correspond plus à la production culturelle (circulation, diffusion des œuvres, réseaux, etc.) ni à l'usage des publics (mobilité, bassins, etc.). La culture est ancrée mais « sans frontières », parfois non-localisable (numérique) et elle dépasse souvent les frontières cantonales.
  - Renforcer le (co-)missionnement des structures et institutions culturelles
  - Poser les principes d'une consultation structurée des milieux culturels
  - Valeur économique de la culture, financements privés et partenariats sont encore peu développés dans le canton (qui n'a que peu de fondations).

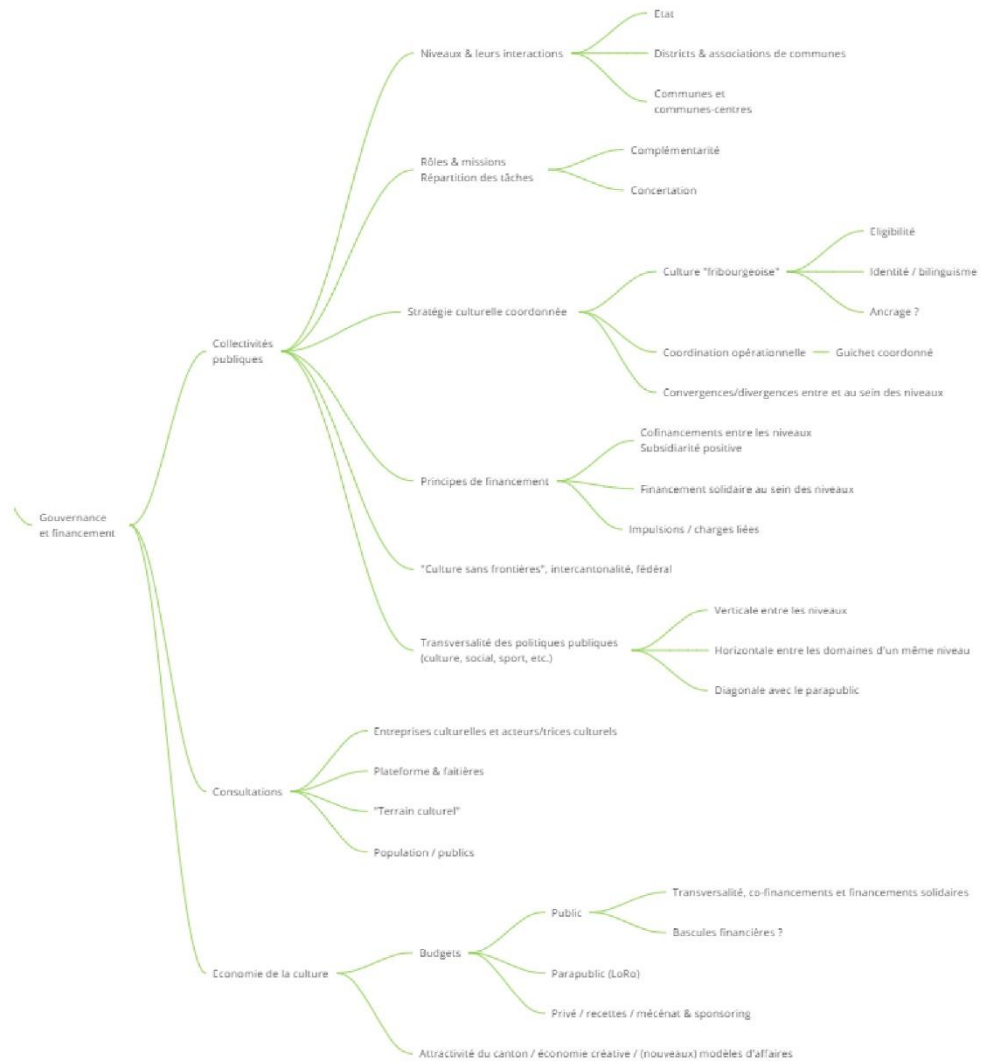
### III. Enjeux

Les différents états des lieux, workshops et consultations menés à ce jour mettent en lumière un écosystème culturel qui a connu de fortes évolutions depuis l'entrée en vigueur de la loi actuelle – un écosystème fort d'un dynamisme dont Fribourg peut être fier et qu'il est important de promouvoir et de soutenir. Se dégagent également des discussions divers objectifs et défis auxquels la nouvelle loi pourra répondre. La révision de la loi sur les affaires culturelles est une opportunité pour se saisir de ces enjeux systémiques qui impliquent une collaboration renforcée des collectivités publiques, entre elles et avec les acteurs/entreprises culturels – afin de développer au mieux le fort potentiel du milieu culturel fribourgeois :

- > Sans perdre les acquis, examiner et si besoin revoir les rôles/tâches/responsabilités des divers niveaux dans le soutien et le financement de la culture ;
- > Trouver une répartition positive et assurer la coordination nécessaire à une politique culturelle cohérente sur l'ensemble du canton.

### IV. Questions

- > *Faut-il revoir les missions historiques des collectivités publiques et, en particulier introduire des étages intermédiaires (régions) ou collaboratifs pour répondre aux enjeux sociétaux et territoriaux ?*
- > *Faut-il mettre en place une stratégie culturelle coordonnée ? Si oui, selon quelles modalités ?*
- > *Quelles sont les principes à retenir pour la loi, les orientations stratégiques ou les types d'encouragement de la culture (règlement) ? Selon quel ordre de priorité ?*



Philippe Trinchan  
Chef de service

Coraline Cherix  
Collaboratrice scientifique

## **ANNEXE 2 : Interventions externes**

*Lors de chaque workshop, un ou plusieurs intervenant-e-s externes ont contribué aux échanges via des prises de parole introductives et/ou conclusives. Le contenu de ces interventions fait l'objet des comptes rendus ci-dessous.*

### **2.1. Mathieu Menghini (workshop I)**

*M. Menghini a été invité à présenter une introduction sur le thème de l'accès à la culture et la participation culturelle, à la lumière de ses différentes expériences professionnelles.*

#### ***Introduction***

Que la collectivité publique se préoccupe de culture et pense à nouveau à sa place dans la loi doit nous conduire à questionner son statut. La culture est-elle bien l'objet de l'État ? Doit-elle être celui des seuls professionnels ? De ses publics ? De la société civile *in corpore* ? Du marché ? Certains édiles et certains professionnels défendent la culture d'une manière qui donne à penser, qui peut même paraître ambiguë : en témoigne le glissement de leur argumentation passant de l'idée que « la culture n'est pas une marchandise » à celle – sensiblement différente – qu'elle « n'est pas une marchandise comme les autres » pour en arriver, enfin, à la conviction – assez contraire à la première assertion – que « la culture est une marchandise qui rapporte ! »

M. Menghini évoque le lien entre culture et politique à travers le temps et le monde, dans l'URSS du début des années 1920, aux États-Unis d'Amérique pendant la Guerre froide ainsi que quelques événements qui ont marqué l'organisation de la culture en Suisse, organisation souvent liée à des événements traumatiques qu'a vécu le pays : 1939, date de fondation de Pro Helvetia, représente un moment où il s'agit de raffermir le sentiment national car les franges francophone et alémanique du pays tendent à se distendre ; bien avant cela, en 1847 – un an avant la fondation de l'État fédéral – survient la guerre de Sonderbund, laquelle opposait cantons catholiques et protestants, cantons à dominante campagnarde et cantons à dominante urbaine. Un compromis fut finalement trouvé : les éléments relatifs aux mentalités et aux visions du monde (ainsi l'éducation et la culture) ne relèveraient pas du niveau fédéral mais de l'étage cantonal.

M. Menghini retrace ensuite quelques enjeux d'intérêt public qu'a pu revêtir la culture à travers le temps en Occident : de l'Athènes démocratique à nos jours. Il évoque également quelques théorisations des liens entre éthique, civisme et esthétique citant notamment l'intellectuelle Martha Nussbaum. Il rappelle que l'art a pu servir d'autres desseins aussi : détournement de l'attention du peuple, politique d'image, thérapie sociale, etc.

Revenant à l'action culturelle, l'orateur souligne que l'on s'accorde traditionnellement à considérer que l'accès et le partage de la culture sont devenus des sujets depuis un peu plus de deux siècles seulement. Auparavant l'art était arrimé à la vie sociale, à la vie quotidienne, que l'on pense à l'activité musicale de Jean-Sébastien Bach reliée aux cultes de l'Église Saint-Thomas à Leipzig ou aux fresques de d'Ambrogio Lorenzetti ornant les murs du Palais municipal de Sienne. Ce n'est que peu après la Révolution française que le monde de l'art a connu sa révolution. La novation et l'originalité vont devenir les véritables moteurs de l'art. Revendiquant son autonomie, l'art s'émancipe des tutelles de l'Église et de celles des princes. Bientôt pourtant, la tutelle de l'argent prend leur place et s'avère un maître non moins tenace. Progressivement, évoluant à coup de novations, de transgressions formelles et morales, un certain art va se couper du peuple et, logiquement, le souci de démocratiser la culture va apparaître selon les régimes.



Aujourd'hui, l'enjeu a évolué vers ce que l'on nomme la « participation culturelle ». Elle requiert d'opérer une distinction subtile entre *inégalités culturelles*, qu'il s'agit de combattre, et *différences culturelles*, qu'il s'agit de valoriser.

M. Menghini rappelle la foi de Malraux dans l'« innocence culturelle », dans la théorie du « choc culturel » devant l'évidente beauté des chefs d'œuvre, mais aussi les limites de telles théories et les leçons à retenir également pour la médiation culturelle des courants critiques de l'ethnographie évolutionniste, comme l'essoufflement de la démocratisation de la culture.

Référence est faite également aux 5 P pointés par les autorités culturelles fédérales au titre des enjeux de la « diversité culturelle » : 1° toucher de nouveaux publics, 2° élargir la programmation à d'autres cultures, 3° diversifier les personnels de la culture, 4° et les partenaires des lieux de culture et, enfin, 5° atteindre la périphérie des grands centres urbains en touchant, par exemple dans le cas fribourgeois, les sept districts du canton. Penser ainsi la participation culturelle est sans doute un moyen de contrer la dissolution de culture dans la distinction sociale ou l'hédonisme commercial et d'inscrire son action dans un territoire situé géographiquement, avec une histoire singulière. Reterritorialiser la culture ne signifie cependant pas dire se replier sur soi-même. Sont évoqués ici les mots du poète lusitanien Miguel Torga : « L'universel, c'est le local moins les murs. »

M. Menghini termine son introduction par une citation de l'artiste et intellectuel William Morris – lequel nous incite à faire un pas de plus pour contribuer à l'émancipation sociale et existentielle. Il s'agit d'émanciper le sens-même du mot « art » :

« Je vous demanderais d'étendre l'acception du mot *art* au-delà des productions artistiques explicites, de façon à embrasser non seulement la peinture, la sculpture et l'architecture, mais aussi les formes et les couleurs de tous les biens domestiques, voire la disposition des champs pour le labour ou la pâture, l'entretien des villes et de tous nos chemins, voies et routes ; bref, d'étendre le sens du mot art, jusqu'à englober la configuration de tous les aspects extérieurs de notre vie. Je voudrais en effet vous persuader qu'il n'existe rien de ce qui participe à notre environnement qui ne soit beau ou laid, qui ne nous ennoblisse ou ne nous avilisse, qui ne constitue pour son auteur ou bien un écrasant supplice, ou bien un plaisant réconfort. »

Relier *art* et *vie* est une perspective enthousiasmante pour qui entend partager la culture.

## **Conclusion**

M. Menghini sensibilise l'assemblée :

- > à la question du territoire en l'incitant à penser conjointement rayonnement (*orbi*) et irrigation en profondeur (*urbi*) : le rayonnement pour l'image positive de la région que fait rejaillir la culture et l'irrigation pour valoriser et faire dialoguer l'image respective des différents districts du canton. Mutualiser les forces des lieux de culture (à l'image de ce qu'a entrepris le réseau *forumCulture* dans l'arc jurassien) pourrait renforcer tout le territoire ;
- > au fait que « coller à la demande » n'est peut-être effectivement pas l'objectif premier des collectivités publiques ; de fait, l'argent public doit se montrer particulièrement sensible aux aspects délaissés par le marché : un certain patrimoine, l'émergence et la culture critique ;
- > à la nécessité de faire cohabiter deux logiques dans les institutions publiques et subventionnées : le « faire venir, rassembler » et l'« aller vers » ;

- > à la nécessité de gérer intelligemment la transformation digitale. La digitalisation peut faire écran à la sociabilité et au monde mais peut également être un vecteur d'une redécouverte du monde, d'un dialogue sans frontière. M. Menghini ne croit pas au déterminisme technologique : ces évolutions seront ce que l'on en fait ; il convient de chercher à garder la main ou, du moins, à ne pas laisser le commerce seul maître de ces évolutions.
- > à ne pas penser la médiation comme une stricte *transmission* mais comme un *dialogue* des représentations des artistes et des publics (notamment ceux éloignés de la culture dite « légitime ») ;
- > au mot « animation » (qui a été remis en question dans certains groupes), en rappelant son étymologie (donner du souffle, donner la vie) et son rôle majeur dans l'actualisation de l'idéal de la démocratie culturelle ;
- > au fait que, selon lui, l'action culturelle ne devient sociale que si elle intègre la notion de la *durée*, qu'elle est pérenne. Ce n'est pas avec une « simple » politique d'appels à projets, d'affichage, de communication que l'on modifie le développement culturel d'une région mais par un engagement structurel dans plusieurs champs : école, social, autres services publics, associations, etc. Il pourrait, ainsi, être envisagé de développer des partenariats successifs, tournants, sur une durée de 2 ans, par exemple, entre associations et institutions ou groupements culturels, entre artistes et milieux socio-culturels, agents culturels et lieux d'éducation populaire, entre art et urbanisme. On peut aussi imaginer des brigades de médiateurs et médiatrices culturels arpentant le territoire avec des publics sans être spécifiquement dévolues au service « après-vente » de telle ou telle institution, mais assistant à des événements culturels, visitant aussi des ateliers d'artistes, les métiers d'art, des pratiques socio-culturelles. Participerait aussi de cet élargissement du partage culturel le fait de voir les commissions cantonales et/ou groupes de travail cantonaux relatifs à la culture intégrer des représentants de la migration, des crèches, de la formation professionnelle, de l'urbanisme, etc. ;
- > à l'importance de pérenniser dès 2025 le type d'échanges de ces workshops par des rencontres organisées dans un premier temps par l'Etat et réunissant les différents milieux culturels. Cela permettrait de partager les bonnes pratiques, l'enthousiasme mais aussi les difficultés ressenties par chacune et chacun. De ces rencontres pourraient naître des collaborations originales ;
- > à la responsabilité des autorités, des services culturels, qui n'est pas d'être producteurs de culture mais de prendre soin de ce qui s'invente, d'être vigilants face à une bureaucratisation excessive imposant au monde culturel des impératifs formels lui étant trop étrangers. Il est, à ce titre, peut-être nécessaire de repenser les critères de soutien pour gagner en souplesse.

Pour conclure, M. Menghini rappelle que le développement culturel ne se résume pas à l'édification d'infrastructures clinquantes ou aux seules conditions matérielles réservées aux professionnels, mais doit ambitionner qu'il y ait de la culture dans toute vie, que chacune, chacun puisse déployer son potentiel physique, sensible et intellectuel.

## 2.2. Philippe Bischof (workshop II)

*M. Bischof a été invité à présenter une introduction sur le thème de la production culturelle et du parcours des acteurs et actrices culturels, à la lumière de ses différentes expériences professionnelles. Le support de présentation utilisé lors du workshop et référencé dans le texte est disponible ci-après.*

### **Introduction**

Pro Helvetia se trouve actuellement au cœur du processus de développement du Message culture 2025-28, le concept ou cadre stratégique culturel pour la politique culturelle de la Confédération (qui concerne les mandats de l'OFC, de Pro Helvetia et des musées nationaux). La question de la promotion culturelle en Suisse est au cœur des préoccupations : actuellement, elle laisse apparaître un potentiel important en dehors des frontières suisses (slide 4) : Pro Helvetia a bien un mandat de promotion culturelle à l'étranger, mais ses moyens restent faibles comparés aux demandes et qualités existantes. Sachant que le milieu culturel suisse ne peut pas survivre uniquement dans nos frontières, il serait nécessaire de développer une réflexion sérieuse sur la question du territoire et des frontières : applicable à l'échelle nationale, mais aussi cantonale en ce qui concerne la révision de la LAC, sur des notions de diffusion, de promotion, de dissémination et d'échange et réseaux (slide 5). Pro Helvetia développe plusieurs outils (critères slide 6) et études pour renforcer ces aspects ainsi que la réflexion critique.

La crise du COVID-19, sans en être la cause, a accentué et accéléré des mutations. Les changements sociétaux et culturels actuels représentent des défis, mais aussi des opportunités. La situation post-pandémique montre ainsi une culture en transformation, que ce soit de manière visible ou non, de manière acceptée ou non par le milieu et les pouvoirs publics : une politique culturelle responsable ne peut pas partir du principe que le système est encore le même qu'avant la pandémie. Il est nécessaire d'observer très précisément ces transformations, individuelles mais aussi collectives, de production mais aussi de consommation, et de trouver les moyens d'y répondre, qui nécessitent une adaptation et flexibilisation des instruments et mesures promotionnelles, pour pouvoir réagir de manière appropriée à des thèmes transversaux tels que la diversité ou la durabilité écologique.

Force est de constater aujourd'hui que la production culturelle est poussée à être trop rapide et trop quantitative : la façon de produire d'avant-pandémie n'est pas saine et il s'agit de trouver les moyens d'y remédier. La compréhension du travail de l'artiste comme un développement permanent est au cœur de cette transformation. Les expériences et les échecs occasionnels de projets culturels doivent être pris en compte. Les nouveaux modèles et outils technologiques sont également à prendre au sérieux.

D'autre part, le public change de comportement et les modes de consommation culturelle évoluent, notamment avec le digital et les formats hybrides, sans négliger l'analogique et le live. Si les politiques publiques ne sont pas là pour soutenir l'activisme, il faut aussi désormais accepter que la définition du travail de l'artiste et du produit artistique change actuellement énormément, surtout parmi une jeune génération. La notion de territoire a également beaucoup changé : le local a gagné en importance, mais l'échange avec d'autres lieux doit rester central. Les institutions culturelles ont également un rôle central à jouer dans la gestion des questions d'identité et de discrimination et devraient assumer une responsabilité transversale à cet égard, mais ces domaines complexes manquent souvent des compétences nécessaires ; le soutien à la culture peut contribuer à les former.

Se dégagent ainsi plusieurs défis et pistes dominantes pour le futur (slide 9), selon une analyse des besoins. La politique culturelle doit absolument être ancrée dans la politique et la société en expliquant en quoi la culture est importante. En outre, la flexibilité devient impérative : sortir des idées claires de formats actuels et prédéfinis pour s'adapter aux réalités, renforcer l'accompagnement, la professionnalisation et l'élargissement des compétences des acteurs et actrices et artistes culturels, sans se focaliser uniquement sur la réalisation d'un projet.

L'approfondissement des engagements de soutien, c'est-à-dire l'octroi d'un soutien plus intensif par projet, est un objectif important : d'une certaine manière donc, moins de projets, mais mieux les soutenir. L'amélioration des effets attendus (sociaux, politiques, artistiques, etc.) des projets soutenus devient d'autant plus nécessaire dans un concept de soutien davantage axé sur les phases et impacts que sur les produits (cycle de production), tout comme le soutien transdisciplinaire et thématique. Enfin, les institutions doivent être renforcées en tant que lieux de création, de production et de diffusion afin d'éviter que les institutions ne puissent plus rien produire, mais seulement recevoir, sans créer sur place, rechercher la relève et avoir le courage de la présenter au public.

En vue du Message culturel 2025-28, six pistes ou champs d'action ont été définis (slides 10-11) : la notion de la culture comme environnement professionnel ; l'actualisation de l'encouragement de la culture ; la culture et la transformation numérique ; la culture comme dimension de la durabilité ; le patrimoine culturel comme mémoire vivante ; la gouvernance (coordination) dans le domaine culturel.

La LAC actuelle (slides 12-13), notamment autour de quatre articles essentiels, soulève des questions centrales quant aux possibilités de soutenir les processus et les recherches, la diffusion, les réseaux, le rayonnement et la professionnalisation, la rémunération et la sécurité sociale ou encore le transdisciplinaire. En ressortent six questions que le canton de Fribourg pourrait se poser (slide 14) :

- > L'impact et le rayonnement de l'industrie créative ;
- > Le(s) rôle(s) de l'institution culturelle ;
- > Le(s) rôle(s) de l'artiste ;
- > La gestion des contradictions (sélectivité, démocratisation, diversité, durabilité, etc.) ;
- > La distribution et les adresses des publics divers ;
- > La culture amateur et la relation entre le professionnel et l'amateur.

### ***Conclusion***

Les échanges entre les participants à l'atelier ont fait apparaître de nombreuses contradictions, mais de manière pertinente et saine, avec des discussions très ouvertes et heureusement peu de silos de pensée. Il semble y avoir une spécificité fribourgeoise dans le domaine culturel, difficile à définir cependant, mais qui semble concerner particulièrement les liens entre culture amateur et culture professionnelle. Globalement, il ressort des différents ateliers un grand potentiel d'esprit commun.

La révision de la LAC va devoir répondre à deux besoins essentiels : l'envie d'une vision et le besoin de réalisme, dans un système qui établit clairement les responsabilités, en évitant un « superfédéralisme » qui irait contre les intérêts du public et des acteurs et actrices culturels. Le rôle du canton peut être celui d'une éponge et se contenter d'être réactif et d'absorber les demandes tant que possible, ou celui d'une boussole, qui puisse donner de manière commune une direction : une décision politique de direction doit être prise ici, et les mesures et critères doivent être pensés en conséquence. Pour poser les bases d'une nouvelle loi, certaines définitions devront être établies :

notamment les lieux et institutions culturelles et leurs rôles, la culture amateur, la culture professionnelle et les notions de rémunération et de prévoyance sociale. La notion de « phases » dans la production culturelle est désormais également centrale, comme son pendant dans la définition des mesures, critères et – surtout – objectifs. L’encouragement à la diffusion et la coproduction est central – une idée pouvant être de développer l’axe Fribourg-Berne, par exemple. Enfin, le tout doit être porté par une coordination, sans pour autant tomber dans les écueils de la surcoordination.

### *Support de présentation*



QUI EST PRO HELVETIA

## Impulsion pour

## **Thème II – PRODUCTION CULTURELLE & PARCOURS DES ACTEURS CULTURELS**

QUI EST PRO HELVETIA

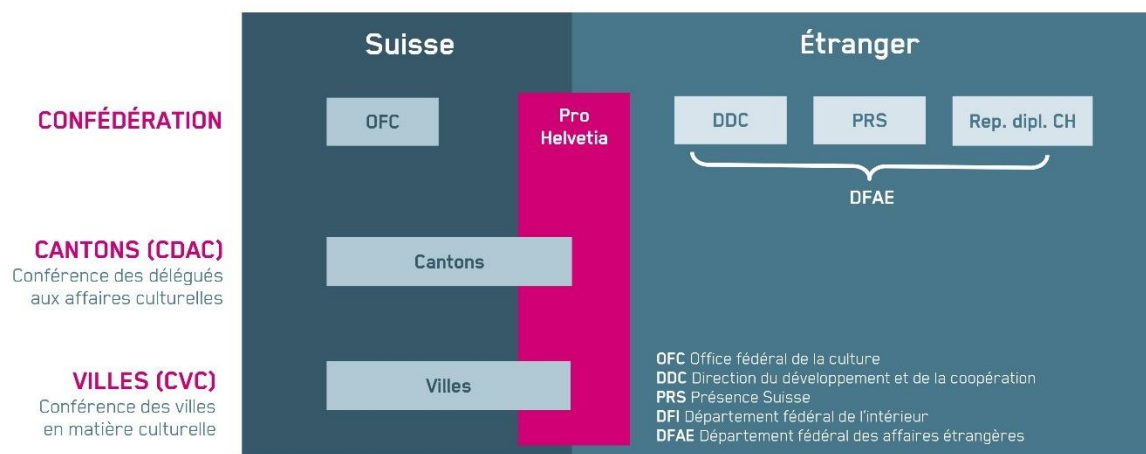
## Contenu

- La promotion culturelle en Suisse (et le mandat légal de Pro Helvetia)
- Analyse post-pandémique
- Les futures défis et pistes dominantes:
  - Pro Helvetia
  - Message culture 2025-28
- Vue sur la loi actuelle
- Conclusions

3

QUI EST PRO HELVETIA

## La promotion culturelle en Suisse



4

QUI EST PRO HELVETIA

## Le mandat légal de Pro Helvetia

En Suisse	À l'étranger
<ul style="list-style-type: none"><li>• Soutien à la création (pensée comme cycle)</li><li>• Échanges et promotion entre les régions</li><li>• Encouragement de la relève</li><li>• Impulsions/Initiatives données à la culture</li><li>• Médiation artistique/Réflexion critique</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Diffusion</li><li>• Promotion</li><li>• Participations suisses aux plateformes</li><li>• Échanges entre les cultures et régions</li><li>• Nouveaux réseaux, régions et marchés</li></ul>

5

QUI EST PRO HELVETIA

## Pro Helvetia: Principaux critères d'encouragement



6

QUI EST PRO HELVETIA

## Introduction post-pandémique

### Nouvelles réalités et tensions

- Culture en transformation
- Société en transformation
- Monde en transformation
- Technologie en transformation
- Economie en transformation

*Le secteur culturel vit des mutations profondes. Ces mutations ne touchent pas que la culture, mais également d'autres champs de la société. La crise du Covid-19 a souvent accentué et accéléré ces mutations, sans en être la cause. Les changements sociétaux et culturels que l'on vit représentent des défis, mais aussi des opportunités.*

### Nouvelles pratiques et habitudes

- Individuelles
- Collectives
- Public
- Thématiques
- Engagements et activismes

7

QUI EST PRO HELVETIA

## Introduction post-pandémique

- Production culturelle trop rapide et trop quantitative
- Compréhension du travail des artistes comme un développement/cycle
- Influence de nouveaux modèles et outils technologiques
- Changement de comportement des publics et des modes de consommation culturelle
- Lien entre création artistique et engagement/activisme culturel
- Redéfinition du rapport entre ici et là-bas (lieu de vie et monde)
- Relation entre l'expression propre et l'expression de tiers
- Responsabilité institutionnelle envers des questions d'identité et de discrimination
- Responsabilité transversale (écologie, égalité des chances, anti-discrimination etc.)

8



QUI EST PRO HELVETIA

## Les futures défis et pistes dominantes

### Analyses des besoins par Pro Helvetia

- > Ancrage sociétal et politique de la culture
- > Adaptation et flexibilisation des mesures promotionnelles
- > Améliorer les soutiens de processus et de recherches artistiques
- > Renforcer l'accompagnement, la professionnalisation et l'élargissement des compétences (coaching, workshops etc.) des acteurs\_rices culturel\_les
- > Approfondissement des engagements de promotion (mieux encourager et être plus sélectif au lieu d'encourager plus)
- > Améliorer l'impact des projets soutenus
- > Renforcement des soutiens transdisciplinaires et thématiques
- > Considération de l'ensemble du cycle de production (phases au lieu de produits)
- > Importance des institutions/structures comme lieu de création<>production<>diffusion

9

QUI EST PRO HELVETIA

## Les futures défis et pistes dominantes

### Résultats de l'analyse pour le Message culture 2025-28

- > La culture comme environnement professionnel

La politique culturelle prend des initiatives pour améliorer les revenus et la sécurité sociale des acteurs culturels. Elle promeut l'égalité des genres et l'égalité des chances pour les groupes de personnes sous-représentés. Elle veille à préserver l'intégrité physique et psychique des acteurs culturels dans leur environnement de travail.

- > Actualisation de l'encouragement de la culture

La politique culturelle développe des mesures d'encouragement qui intègrent l'ensemble du processus de création de valeur et la collaboration transdisciplinaire. Elle soutient la mobilité et les échanges internationaux sous forme analogique et hybride, en tenant particulièrement compte des exigences de la politique climatique.

- > Culture et transformation numérique

La politique culturelle soutient la transformation numérique dans la culture. La politique culturelle encourage - en complément des formes analogiques - les formes numériques de production, de diffusion et de médiation ainsi que la participation culturelle. Elle participe activement au développement de conditions-cadres appropriées dans le contexte de la transformation numérique.

10

QUI EST PRO HELVETIA

## Les futures défis et pistes dominantes

### Résultats de l'analyse pour le Message culture 2025-28

#### > La culture comme dimension de la durabilité

La politique culturelle renforce la culture en tant que dimension centrale de la durabilité dans tous les domaines politiques pertinents. La politique culturelle soutient une orientation de la pratique culturelle qui préserve les ressources. Elle contribue à la cohésion sociale et promeut la diversité culturelle.

#### > Le patrimoine culturel comme mémoire vivante

#### > La gouvernance dans le domaine culturel

La politique culturelle s'engage pour une coordination et une coopération entre les acteurs culturels étatiques et pour un dialogue avec la société civile et le secteur privé. Elle s'engage pour que les préoccupations de la politique culturelle soient également reconnues et intégrées dans d'autres domaines politiques. Elle veille à ce que les données de base nécessaires et un monitoring suffisant soient disponibles dans le domaine culturel. Elle assure la coopération bilatérale et multilatérale de la politique culturelle à l'étranger.

11

QUI EST PRO HELVETIA

## La Loi sur les affaires culturelles (LAC)

Etat actuel	Questions
<p><b>Art. 2</b> Principe                      1 Les activités culturelles et la protection du patrimoine culturel relèvent en priorité des personnes privées.</p> <p><b>Art. 4</b> Responsabilités de l'Etat – En général                      1 L'Etat veille et contribue à la promotion des activités culturelles, principalement dans le domaine de la création.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soutiens de processus, recherches etc.</li> <li>• Importance de la diffusion, de l'accès au marchés, de la professionnalisation</li> <li>• Force des échanges entre les cultures</li> <li>• Reconnaître les rôles de collectifs, de structures, de réseaux etc.</li> <li>• Améliorer la rémunération et de la sécurité sociale</li> <li>• Respecter et considérer les engagements transversaux d'artistes</li> <li>• Intégrer le transdisciplinaire, domaines « art + »</li> <li>• Ambition de rayonnement supra-régional</li> </ul>

12

QUI EST PRO HELVETIA

## Loi sur les affaires culturelles (LAC)

Etat actuel	Questions
<p><b>Art. 5</b> Responsabilités de l'Etat – Orientations a) il favorise le développement d'une culture centrée sur la personne et l'épanouissement de ses facultés...</p> <p><b>Art. 9</b> Modalités des subventions 1 Les subventions peuvent prendre la forme d'attributions financières, de garanties de déficit, de prêts, de bourses ou de tout autre moyen analogue approprié.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soutiens de processus, recherches etc.</li> <li>• Importance de la diffusion, de l'accès au marchés, de la professionnalisation</li> <li>• Force des échanges entre les cultures</li> <li>• Reconnaître les rôles de collectifs, de structures, de réseaux etc.</li> <li>• Améliorer la rémunération et de la sécurité sociale</li> <li>• Respecter et considérer les engagements transversaux d'artistes</li> <li>• Intégrer le transdisciplinaire, domaines « art + »</li> <li>• Ambition de rayonnement supra-régional</li> </ul>

13

QUI EST PRO HELVETIA

## Des questions possibles pour le Canton de Fribourg



14



**UN GRAND MERCI  
POUR VOTRE ATTENTION**

### **2.3. Jacques Cordonier (workshops IIIa et IIIb)**

*M. Jacques Cordonier a été invité à présenter une introduction sur le thème de la gouvernance de la politique culturelle, à la lumière de ses différentes expériences professionnelles. Le support de présentation utilisé lors du workshop est disponible ci-après.*

#### ***D'une approche fonctionnelle à une politique publique plus affirmée***

Dans le Message qu'il adresse le 19 février 1990 au Grand Conseil pour l'inviter à adopter trois projets de « lois culturelles »<sup>1</sup>, le Conseil d'Etat du Canton de Fribourg souligne qu'il veut donner une base légale à des activités déjà en partie déployées. On ne sera dès lors pas étonné de constater qu'il se préoccupe prioritairement de légalité et de cohérence des actions de l'Etat ainsi que d'équité à l'égard des bénéficiaires des soutiens publics. Une répartition des rôles entre les différents niveaux de l'Etat est juste esquissée. Elle attribue à l'Etat la responsabilité prioritaire en matière de soutien à la création et aux communes celle de l'animation culturelle.

Depuis l'adoption de la loi sur les affaires culturelles (LAC-FR) en 1991, les constitutions fédérale (1999, art. 69) et fribourgeoise (2004, art. 79) ont ancré la culture comme une tâche de l'Etat. Par ailleurs, les trente années passées ont été marquées par la professionnalisation et la diversification croissantes des acteurs et actrices culturels ainsi que par des attentes nouvelles en provenance d'autres politiques publiques (sociale, économique, éducative, etc.), à l'égard de la culture. Ce contexte plus exigeant nécessite des orientations, des choix, des régulations et des arbitrages qui vont au-delà d'un simple encouragement des activités culturelles. Il est désormais attendu qu'en matière de politique culturelle, la loi donne un cadre d'organisation permettant de développer une stratégie aux objectifs plus affirmés dont la mise en œuvre s'appuiera sur des outils de conduite nouveaux.

#### ***Un Etat qui agit en direct et pose un cadre à l'aménagement du territoire***

La Constitution fédérale affirme que « la culture est du ressort des cantons ». Bien souvent les législations cantonales adoptées au siècle passé se sont attachées à définir quasi exclusivement les tâches de l'Etat à travers ses dispositifs d'encouragement et ses institutions propres. Les missions des communes ou d'autres niveaux d'organisation étatique ont généralement été formulées de manière très générale et potestative. Désormais, le double ancrage constitutionnel et le fait que l'Etat soit le seul à pouvoir légiférer pour l'ensemble du territoire cantonal doit inciter à prévoir dans la future loi des éléments qui contribuent à l'« aménagement du territoire culturel » cantonal en combinant les missions de l'Etat avec celles à attribuer aux communes. Il s'agira d'organiser la complémentarité entre ces deux étages institutionnels, voire au-delà, car les niveaux intercantonal et fédéral prennent une importance croissante compte tenu de la manière dont les acteurs culturels professionnels, pour qui le cadre cantonal est fréquemment trop étroit, déploient leurs activités

#### ***Principe de subsidiarité : de l'entraînement mécanique à la complémentarité concertée***

Ancrée dans la Constitution fédérale (art. 5a) depuis 2004 seulement, le principe de subsidiarité est pourtant un élément constitutif de l'Etat fédéral et des états cantonaux depuis fort longtemps : « le principe de subsidiarité commande que la collectivité du niveau supérieur ne se saisisse d'une tâche que si la collectivité du niveau inférieur n'est pas en mesure de s'en acquitter de manière satisfaisante »<sup>2</sup>. On comprend très vite qu'une des difficultés d'application de ce principe réside dans l'appréciation de ce que signifie « n'est pas en mesure de s'en acquitter de manière satisfaisante ».

---

<sup>1</sup> Loi sur les affaires culturelles, loi sur les institutions culturelles de l'Etat et loi sur la protection des biens culturels.

<sup>2</sup> Andreas Kley. Dictionnaire historique de la Suisse. <https://hls-dhs-dss.ch/fr/articles/048198/2012-07-20/> [consulté le 01.08.2023]

Une simplification abusive qui découle peut-être de la crainte de devoir poser des choix sur des objets éminemment subjectifs ou simplement d'une paresse politico-administrative, a fréquemment traduit ce principe dans la règle « l'Etat soutient si la commune soutient ». On passe ainsi à une « aide subsidiaire mécanique » qui dénature le principe originel. Il faut cependant reconnaître que cette approche peut être un moyen efficace pour inciter la commune à apporter un soutien par crainte que, faute de son propre engagement, le projet prévu sur son territoire ne soit pas soutenu « plus haut ». Cela demeure cependant une sorte de « prise en otage réciproque », car dans une telle approche, l'Etat se lie également les mains en s'obligeant à soutenir des projets que peut-être la commune en question pourrait financer seule. Cette pratique limite la marge de manœuvre de l'Etat pour soutenir, notamment dans le champ de la création professionnelle, des projets qui se situent au-delà des possibilités ou des intérêts d'une commune, mais qui sont d'importance pour le canton. Une approche qui vise à renforcer la complémentarité des actions de l'Etat et des communes non pas objet par objet, mais globalement, est ainsi préférable. Elle présuppose, d'une part, une définition affinée des responsabilités respectives et, d'autre part, des processus de concertation efficaces entre les deux niveaux.

### ***Simplifier le mille-feuilles sans égarer la crème***

Les sources de financement public pour un projet culturel sont nombreuses et vont en se diversifiant. Cela impose au requérant d'identifier, puis de solliciter, du niveau communal au niveau fédéral, le bon guichet qui pourra apporter un soutien. Il va devoir le faire en utilisant des procédures différentes. C'est pour lui une lourdeur administrative non-négligeable. Par ailleurs, cette situation rend aléatoire la réunion du financement total nécessaire à la réalisation du projet : chaque instance se détermine de manière individuelle, sans qu'aucune d'elles n'acquière une vision d'ensemble. Il y a donc un enjeu pour une législation cantonale de mieux préciser à quel niveau se situe la responsabilité et, partant, l'apport prioritaire pour tel ou tel domaine culturel pour éviter « d'empiler » inutilement les subventionneurs successifs. Par ailleurs lorsque des soutiens complémentaires de chacun des niveaux sont requis, une concertation doit être aménagée. Elle requière des instruments très concrets tel que, par exemple, un guichet coordonné : une seule requête déposée à destination de plusieurs instances de subventionnement qui coordonnent leurs contributions respectives avec la préoccupation de garantir le financement nécessaire à la réalisation du projet.

A cet égard, on suivra avec attention la mise en œuvre de l'organe de concertation Etat/communes prévu par la *loi pour la promotion de la culture et de la création artistique* du Canton de Genève, adoptée le 23 juin 2023. Il a pour mission de piloter la politique culturelle cantonale et, notamment, de se prononcer sur le cofinancement de celle-ci.

### ***Aménager le territoire en régions culturelles***

Depuis les années 80, des collaborations régionales se sont développées, tout d'abord pour partager avec les communes voisines d'une « commune centre » le coût d'une institution dont elles bénéficient également. Les législations cantonales ont encouragé ces démarches. La loi bernoise (2012) a ainsi mis en place un mécanisme complet où les communes de la région, toutes ensemble à hauteur de 10% de la charge totale, et l'Etat cantonal (40%) viennent en appui à la commune qui gère une institution reconnue d'importance régionale par le gouvernement cantonal. Ce sont aujourd'hui 71 institutions qui bénéficient de cette reconnaissance, y compris des bibliothèques pour lesquelles le soutien étatique se limite par contre à 20%.

D'une démarche initiale similaire qui visait à partager les charges de l'Auditorium Stravinsky (Montreux) et du Théâtre de Vevey (1994), le *Fonds culturel Riviera* (Vaud) s'est diversifié dans le cadre de soutiens à projets qui, d'emblée, ont été au cœur de la *Politique culturelle régionale de la Région de Nyon* (2011). Ici également, la législation cantonale, en l'occurrence, la *loi sur la vie culturelle et la création artistique* vaudoise (2014), vient en appui de manière active aux projets de régionalisation.

Un des enjeux de la révision de la LAC-FR réside dans l'élaboration d'un cadre à la régionalisation et aux institutions d'intérêt régional, voire cantonal.

### *Pistes*

Pour conclure, je proposerais trois principes directeurs pour une politique culturelle conjointe de l'Etat et des communes :

- > Promouvoir des pratiques culturelles larges de la population, ce qui signifie un travail de proximité pour lequel les communes sont les mieux armées, mais également un encouragement et une information favorisant l'accès à des propositions plus éloignées qui requièrent un engagement de l'Etat ;
- > Mettre en œuvre des dispositifs coordonnés et/ou conjoints de soutien aux acteurs et actrices culturels encourageant et favorisant largement l'émergence puis accompagnant de manière exigeante les étapes ultérieures des carrières professionnelles ;
- > Reconnaître et soutenir, indépendamment de leur statut, les institutions culturelles comme points d'appui et d'ancrage à la politique culturelle.

En envisageant les mesures à mettre en œuvre, on constate que chaque principe va nécessiter l'engagement de l'Etat et des communes, mais à des niveaux et/ou sur des objets différents et donc d'affiner la granularité de la répartition des missions entre eux en allant au-delà de la répartition prévue par la LAC-FR de 1991.

Pour aller dans ce sens, il conviendra de développer des instruments, des lieux et des mécanismes de concertation tant entre les niveaux de l'Etat qu'avec les autres partenaires (ex : associations professionnelles) que l'on pourrait résumer de la manière suivante :

- > Une stratégie cantonale qui prend en compte l'ensemble des acteurs du territoire
- > Un cadre pluriannuel de l'engagement des pouvoirs publics en termes d'objectifs et de ressources (Message culturel fribourgeois)
- > Des plans de développement régionaux avec un soutien étatique.

## Support de présentation

# Quelques enjeux d'une révision

## Révision de la loi sur les affaires culturelles du Canton de Fribourg

Workshop IIIb – 29 juin 2023

Jacques Cordonier

## 1991 - 2023

### 1991 : Donner une base légale aux interventions (soutiens) de l'Etat

- Légalité, cohérence, équité des actions (subventions) de l'Etat
- Esquisse d'une répartition des rôles et tâches entre les collectivités publiques
  - canton : priorité au soutien à la création
  - communes : priorité à l'animation culturelle
  - responsabilités du préfet : veiller à la concertation et à la coopération
- Une loi cadre pour l'ensemble des trois lois (activités, institutions, biens culturels)
  - **Encourager, soutenir, coopérer**
  - **Une politique publique «fonctionnelle»**

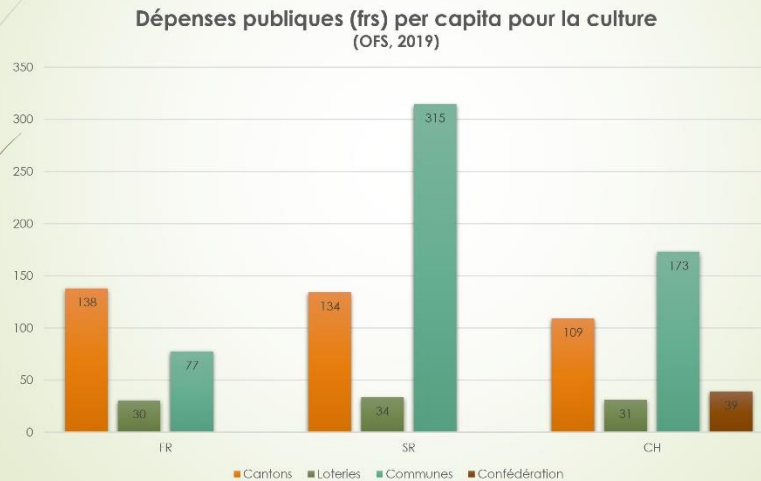
### 2023 : Une politique publique à l'échelle d'un territoire

- Constitutions fédérale (1999, art. 69) et cantonale (2004, art. 79) : ancrage de la culture comme tâche de l'Etat
- Professionnalisation, croissance et diversification des actrices et acteurs culturel.les
- Des attentes multiples à l'égard de la culture (économiques, sociales, éducatives,...)
- Evolution du concept de subsidiarité vers davantage de complémentarité
- Concertation et coopération des acteurs publics et privés
  - **Orienter, organiser, aménager le territoire, encourager, soutenir, coordonner, réguler, ...**
  - **Politique publique davantage porteuse d'une intention**



## « La culture est du ressort des cantons »

(Cst féd. art. 69)



## Subsidiarité

- ▶ « L'attribution et l'accomplissement des tâches étatiques se fondent sur le principe de la subsidiarité » (Cst féd. art. 5a)
  - ▶ « Le principe de subsidiarité commande que la collectivité du niveau supérieur ne se saisisse d'une tâche que si la collectivité du niveau inférieur n'est pas en mesure de s'en acquitter de manière suffisante. » (Andreas Kley/DHS)
  - ▶ « Aide-toi d'abord et l'Etat t'aidera, peut-être. » P.O. Waizer, 1988
- ▶ Plasticité du concept
  - ▶ « Aide subsidiaire » : Le Canton soutient si la commune soutient (BE)
  - ▶ Complémentarité dans la coopération (GE)
- ▶ Constitution du Canton de Fribourg (art. 79):
  1. L'Etat et les communes encouragent et soutiennent la vie culturelle dans sa diversité ainsi que la création artistique.
  2. Ils encouragent la coopération et les échanges culturels entre les régions du canton et avec l'extérieur.
    - ▶ Une tâche commune à aménager par la loi dans le respect du principe de subsidiarité
    - ▶ Identifier le niveau pertinent pour appliquer de manière efficace le principe de proximité : détermination du cadre, des objectifs stratégiques, de la décision sur un projet spécifique ...
    - ▶ « Tension naturelle et créative » entre responsabilités cantonales et communales

## Un « mille feuilles »

- De nombreuses sources de financement public
  - **Commune** et dispositif intercommunal
  - Région (district) pré-existante ou ad hoc
  - **Canton**
    - Organe cantonal de répartition de la LORO (OR)
    - Dispositif intercantonal
    - Conférence des présidents des OR (CPOR)
  - **Confédération** : OFC et Pro Helvetia
- Le mille feuilles : Force ou faiblesse ?
  - Pour les actrices et acteurs culturel.les ?
  - Pour l'offre et son accès ?
  - Quid de la vivacité et de la diversité du tissu ?
  - Quid de l'efficacité du système ?
- Une attente d'orientation de la part des acteurs culturels mis en évidence par leur intérêt pour le « Message culture » ?

## Le bon niveau

- Des territoires qui se superposent :
  - Création
  - Rayonnement
  - Lieux de vie
  - Pratiques culturelles des habitants
  - Partenariat avec d'autres domaines (économique, social)
  - ...
- ... et dont le périmètre varie selon :
  - La nature des activités
  - Les objectifs poursuivis et les valeurs en soutien : proximité, qualité, innovation, diversité, professionnalisme, efficacité, ...
  - Les intérêts des acteurs concernés : politiques, citoyens, créateurs, professionnels de la culture, ...
- Canton = création /// Commune = animation ???
  - Une granularité de la répartition à réinventer ?

## Des jeux de rôle

- Le canton
  - Légiférer pour son action propre et celle des autres acteurs publics
  - Instituer et gérer des institutions culturelles
  - Déterminer des règles pour l'aménagement du «territoire culturel»
  - Inspirer, orienter, encadrer ... l'action de l'ensemble des acteurs publics et para-publics
  - Etablir des cadres de soutien appropriés à la nature des productions artistiques et culturelles
  - Veiller à l'équité dans la production et l'accès en matière culturelle
  - ...
- Les communes
  - Veiller à un accès au plus près aux prestations culturelles
  - Encourager et favoriser les pratiques amateurs
  - Accompagner les pratiques professionnelles dans leur émergence
  - ....
- Les «régions»
  - Décharger les «villes centres»
  - Mettre en réseau les acteurs de la région et faire circuler les publics
  - Proposer des infrastructures (ex: locaux) pour la région
  - Assurer une «couche» supplémentaire de soutien financier
  - Veiller au rayonnement régional
  - ...

## Aménager le territoire : la région

- Des points de départ divers
- Une institution existante ayant un rayonnement supra-communal à financer par un groupe de communes (ex : Montreux - Auditorium Stravinsky)
  - Quid des autres institutions ?
  - Quid des activités et projets culturels ? Quid de l'information au public (agenda) ?
  - Création d'un Fonds régional (Fonds régional Riviera)
- Une volonté stratégique de favoriser le « développement artistique» régional » (ex : Région de Nyon, 2012)
  - La région : un acteur complémentaire aux autres
  - Des objectifs, un Fonds, des dispositifs, des critères propres
- Accompagner la structuration du paysage institutionnel (ex : BE)
  - Hiérarchisation des institutions d'importance nationale (à la charge du canton) et des institutions d'importance régionale financées conjointement par le canton (40%), la commune siège (max. 50%) et les autres communes de la Conférence régionale (min. 10%)
  - Critères de politique culturelle (Importance, rayonnement, professionnalisme, médiation)
  - Appui sur les structures régionales existantes
  - Contrat de prestation à durée déterminée
  - Permet d'intégrer la diversité des institutions (y.c. bibliothèques)

## Aménager le territoire (2)

- ▀ Accompagner et soutenir le rôle des villes centres (ex : VD)
  - ▀ « L'Etat encourage à titre subsidiaire les institutions et manifestations culturelles d'importance régionale et suprarégionale soutenues par une ville-centre ou par une ou plusieurs communes »
  - ▀ Conventionnement multipartite
- ▀ Consultation, concertation et cofinancement (ex : GE 2022)
  - ▀ « Plateforme de concertation culturelle » canton / communes (partager l'information et la recherche de solutions, soutiens incitatifs aux communes pour des projets innovants)
  - ▀ Cofinancement de la création et des institutions
  - ▀ Consultation institutionnalisée des milieux culturels
- ▀ Concertation et coopération au niveau opérationnel
  - ▀ VS : Conférence des délégués culturels et Plateforme Culture Valais

## Aménager le territoire (3)

- ▀ Processus spécifiquement prévus et décrits dans la loi (BE) ou non
- ▀ Peut intégrer un soutien aux activités et projets à l'échelle régionale (ex : Fonds Région de Nyon et développement du Fonds Riviera)
  - ▀ Implique une administration à l'échelle de la région
- ▀ S'inscrit dans une organisation territoriale existante (ex : BE, conférences régionales) ou structuré de manière *ad hoc*
- ▀ Institutions : gouvernance politique régionale délicate à établir, gestion opérationnelle relativement simple et légère
- ▀ Activités et projets : gouvernance politique délicate et gestion opérationnelle exigeante

## Les acteurs culturels

### Individuellement

- Déposer une demande auprès de plusieurs instances publiques différentes : un problème ? Une chance ?
  - Intérêt opérationnel d'un guichet coordonné utilisé par et pour plusieurs instances ?
- Répondre à plusieurs ensembles de critères différents pour correspondre aux objectifs stratégiques de différentes entités : un problème ? Une chance ?
  - Quid d'une diminution de la diversité des visions ?
  - Quid des décisions automatiques en cascade (ex. aide au cinéma) ?
  - Quid d'une répartition des domaines par niveau (commune, etc.) ?

### Collectivement

- Parler la même langue : référentiel commun
- Mécanismes d'implication et de concertation des parties prenantes dans l'élaboration et le monitoring des objectifs et des instruments
- Mécanismes d'encouragement et de soutien à la collaboration

## Au-delà des questions financières

- Accompagner le développement des acteurs et actrices culturels.
  - Formation
  - Information
  - Conseils (ex: projet BURO)
- Légitimité ...
  - Des bénéficiaires potentiels : de Fribourg (qu'est-ce qu'être fribourgeois ?) et d'ailleurs, professionnels et praticiens amateurs, des étapes de carrière
  - Des décideurs/décisions de soutien : des algorithmes, des fonctionnaires, des experts, des commissions, des jurys
  - Des processus : au fil de l'eau, par concours, sur appel
  - Quid de la liberté de création/programmation en lien avec un « missionnement » des institutions par les pouvoirs publics ?
- Professionnalisation et pratiques des amateurs
- Encourager la population à fréquenter l'offre culturelle
  - Formation
  - Information
  - Abaisser les obstacles physiques, sociaux et financiers (AG culturel, Abobo)

## La culture ...

### ► ... en appui des politiques :

- sociales
- économiques
- de formation, éducation artistique et culturelle
- de développement durable
- ....

► *Message culture 2016 et ss :  
cohésion sociale et attractivité économique*

### ► ... et ses propres enjeux

- économiques (modèles d'affaire, revenus des acteurs.trices culturel.les, ...)
- de durabilité (économique, sociale et environnementale) dans ses propres pratiques
- *Une des tâches essentielles de la politique culturelle est donc de trouver un juste équilibre entre l'exigence de garantir l'indépendance de l'art et la culture et celle de promouvoir en tant que forces créatrices d'identité et vecteurs de développement de la société (Projet de Message culturel 2025-2028)*

### ► Dispositifs mixtes : « Fonds culture et économie » (VS)

- *Thématisé à la marge dans les législations récentes (GE 2022)*

## Pour ne pas conclure

- Partir de la finalité de l'action publique pour identifier le bon niveau : « autant de couches que nécessaire et aussi peu que possible »
  - Affiner la granularité de la répartition des tâches
- Quels principes directeurs ?
  - Des pratiques culturelles larges de la population (proximité et stimulation à accéder à des propositions plus éloignées) ?
  - Des dispositifs coordonnés et/ou conjoints de soutien aux acteurs et actrices culturels encourageant et favorisant l'émergence et accompagnant de manière exigeante les étapes ultérieures des carrières professionnelles ?
  - Des institutions culturelles comme points d'appui et d'ancrage
- Des instruments, lieux et mécanismes de concertation entre les niveaux de l'Etat et avec les partenaires
- Une stratégie pour le canton, les régions et les communes
  - Une stratégie cantonale qui prend en compte l'ensemble des acteurs du territoire
  - Un cadre pluriannuel de l'engagement de l'Etat en termes d'objectifs et de ressources (Message culturel cantonal)
  - En application de la stratégie cantonale, la possibilité d'établir des plans de développement régionaux avec un soutien cantonal
- Oser regrouper et déléguer (de haut en bas, de bas en haut), plutôt que multiplier les fonctions de coordination aux moyens d'action limités

## 2.4. Anne-Catherine Sutermeister (workshop IIIb)

*Mme Sutermeister intervient dans le cadre de son mandat confié par le comité de pilotage qui travaille sur le thème de la régionalisation dans l'Agglomération de Fribourg (présidé par Mme Lise-Marie Graden, préfète de la Sarine). Le support de présentation utilisé lors du workshop est disponible ci-après.*

### **Introduction**

#### *Contexte*

Le contexte historique de la régionalisation de la culture a débuté dans les années 1980 par une étude menée par l'Opéra de Zürich quant à ses bénéficiaires, qui proviennent de bien au-delà du cercle des financeurs, soit la ville et le canton. Cette étude a incité la ville à rétablir l'équilibre entre bénéficiaires des prestations et contribuables.

Dès les années 1990, plusieurs initiatives de régionalisation du financement de la culture ont vu le jour dans toute la Suisse : Lausanne, Riviera, région Nyon, Lucerne, Berne puis St-Gall. Cependant, la motivation évolue. Alors qu'il s'agissait au début exclusivement de délester les villes-centres qui finançaient jusque-là principalement les grandes institutions (Berne, Lausanne), d'autres motivations apparaissent : développer l'offre culturelle dans les périphéries et les agglomérations pour assurer des prestations sur tout le territoire (Région Nyon, puis Riviera, Lucerne, St-Gall).

#### *Pourquoi régionaliser le financement de la culture ?*

Selon l'exemple de LuzernPlus (slide 5), il est essentiel de créer une valeur ajoutée et de ménager les ressources dans la région pour que des communes réunies puissent obtenir davantage que seules, à condition que l'action de la région soit clairement définie par rapport à ce que font respectivement le canton et les communes.

D'une part, la régionalisation du financement de la culture permet, en termes de politique financière, de délester les villes-centres et d'encourager la solidarité. D'autre part, la politique d'aménagement du territoire a un grand rôle à jouer. Dans ce contexte, la régionalisation permet de réduire les inéquités territoriales au niveau de l'offre culturelle (villes-campagnes, grandes villes, petites villes) et d'assurer des prestations de qualité sur tout le territoire ; d'améliorer la qualité de vie des habitants de la région ; et de profiter des synergies entre politiques publiques, notamment avec les transports et la mobilité, la cohésion sociale ou le tourisme. Enfin, la régionalisation bénéficie aux politiques culturelles et sociales en cela qu'elle permet de renforcer l'identité artistique et patrimoniale aux alentours des villes-centres en donnant une forte visibilité aux activités culturelles et aux trésors patrimoniaux existants ; de créer une offre et une vie culturelles sur un territoire plus large avec un encouragement à la circulation et diffusion des offres culturelles sur ce territoire ; et en permettant de répartir de manière nouvelle les tâches – par exemple de mieux coordonner les tâches entre canton et régions. Dans certains cas, la régionalisation du financement permet aussi au canton de déléguer certaines tâches aux régions et de se concentrer sur le financement des grandes institutions et la diffusion hors canton (Lucerne). La notion de région permet d'éviter le mitage du territoire par une réflexion globale.

En somme, la régionalisation de la culture présente de clairs avantages dans le déploiement d'une offre culturelle dans les régions (décentralisation) et donc sur tout le territoire cantonal, dans la mise en œuvre de synergies et dans le renforcement de l'efficacité et de l'efficience (simplification des pratiques de promotion de la culture).

#### *Quels périmètres ?*

La définition du périmètre est essentielle et peut se baser sur des notions variées : celle, plus politique, du district ; celle de la fréquentation des publics, ou des usagers ; ou encore celle de l'accessibilité (périmètre « temporel » pour accéder à l'offre culturelle).

Bien que la régionalisation puisse émaner d'un groupe de communes ou des communes-centres, celle-ci peut également être ancrée dans la loi cantonale (ex. Lucerne et Berne), avec une dimension contraignante. De plus, chaque région peut posséder son ordonnance propre pour tenir compte de ses spécificités (ex. Berne).

#### *Logiques financières*

Les logiques de calcul des contributions financières dépendent soit du nombre d'habitants, ou calculée selon un pourcentage en fonction des besoins. Certains calculs des contributions se font aussi « à choix ». Les communes optent pour différentes prestations « à choix » (Lucerne). Dans tous les cas, les besoins du milieu culturel sont identifiés, mais déclinés différemment pour les collectivités.

Ces logiques fonctionnent soit sur base volontaire (sorte d'abonnement avec plusieurs offres à choix, Lucerne), ou sur la base d'incitations (*incentives*, le canton participe en fonction du montant attribués par les communes), ou sur la base d'une obligation légale.

#### *Missions des régions*

Différentes missions se trouvent dans ces régions culturelles, de manière non-exhaustive : le soutien aux grandes institutions (infrastructures et budgets d'exploitation) ; le soutien aux projets artistiques et à la diversité culturelle ; soutien à la diffusion dans la région ; le financement d'un agenda culturel ; amélioration des prestations culturelles scolaires ; la mise à disposition de locaux pour les artistes ; soutien à des cartes d'avantages pour les habitants des communes qui contribuent ; la mise au concours de projets de collaboration avec des artistes pour valoriser la région ; et le financement de médias locaux pour promouvoir la culture dans la région.

Pour que cela puisse bien fonctionner, une répartition claire des tâches est indispensable – mais n'est pas chose aisée. Dans la majorité des cas, les communes gardent une partie du budget pour le distribuer directement, et les montants régionaux servent à des projets d'ampleur « régionale » (provenance des publics au-delà de la commune ; artistes et production intégrant des artistes d'autres communes).

La régionalisation n'a pas besoin d'être immédiate mais est aussi un processus qui peut être évolutif et itératif. Une loi peut poser un cadre général, mais permettre aux régions de se développer au gré des dynamiques et des besoins, selon les réalités du terrain. Le processus doit rester fluide et laisser la place à l'amélioration afin de développer des structures au service de la région, de la population et des acteurs culturels.



*Support de présentation*

# RÉGIONALISATION DE LA CULTURE

Romont, le 29 juin 2023  
*Anne-Catherine Sutermeister*

[www.sutermeister.ch](http://www.sutermeister.ch)

## Points abordés

- Contexte historique
- Pourquoi régionaliser... le financement de la culture ?
- Quels sont les avantages d'une régionalisation de la culture ?
- Quels périmètres ?
- Ancrage cantonal ?
- Logiques financières
- Quelles sont les missions concrètes observées ?
- Pour que cela fonctionne bien ?
- Un processus évolutif et itératif adapté aux contextes ?

[www.sutermeister.ch](http://www.sutermeister.ch)

## Contexte historique

- Opéra de Zurich années 80 :
  - *Rétablir un équilibre entre bénéficiaires des prestations et contribuables*
- Dès 1990 : Plusieurs initiatives de régionalisations de la culture sur VD (Fonds intercommunal de soutien aux institutions culturelles de la région lausannoise / Fonds Riviera / Région Nyon) – LU (CCR Puis LuzernPlus)– BE SG (St-GallenPlus) L'analyse des différentes régions culturelles montre que les missions se diversifient !
  - *Expression de l'urbanisation croissante en Suisse ;*
  - *Nécessité d'améliorer les prestations pour les agglomérations et régions*
- L'analyse des différentes régions culturelles montre que les missions se multiplient !

www.sutermeister.ch

## Pourquoi régionaliser... le financement de la culture ?

### EXEMPLE

« LuzernPlus s'engage exclusivement dans des thèmes qui, d'un point de vue régional, créent une valeur ajoutée et ménagent les ressources dans la région. LuzernPlus se concentre sur les demandes pour lesquelles un organisme intermédiaire peut obtenir davantage qu'une commune associée seule. » (traduction DeepL)

Les communes continuent de soutenir les activités propres à leur territoire (fanfares, société de musique, théâtre amateur,

www.sutermeister.ch

## Pourquoi régionaliser... le financement de la culture ?

- POLITIQUES FINANCIERES
  - *Délester les villes centres et encourager la solidarité ;*
  
- POLITIQUES D'AMENAGEMENT DU TERRITOIRE
  - *Réduire les inéquités territoriales ville-campagne – grandes villes – petites villes, et assurer des prestations de qualité sur tout le territoire ;*
  - *Améliorer la qualité de vie des habitants de la région ;*
  - *Profiter des synergies entre politiques publiques (LuzernPlus, Région Nyon)*
  
- POLITIQUES CULTURELLES ET SOCIALES
  - *Renforcer l'identité artistique et patrimoniale aux alentours des villes centres ;*
  - *Créer une offre et une vie culturelle sur un territoire plus large ; encourager la circulation dans ce territoire*
  - *Possibilité de répartir nouvellement les tâches et déléguer la promotion culturelle régionale (Lucerne) > le canton fait des mises au concours et soutient les grandes institutions ; la région et les communes assurent les autres prestations*

www.sutermeister.ch

## Quels sont les avantages d'une régionalisation de la culture ?

- **Déployer une offre culturelle hors Villes Centre** : Valoriser les activités culturelles dans les régions et agglomérations / décentralisation
- **Synergie** : unir les forces & augmenter l'impact des soutiens par des montants plus conséquents
- **Efficacité et efficience** : simplifier la pratique de la promotion de la culture (pour les administrations des communes et les bénéficiaires)

www.sutermeister.ch

## Quels périmètres ?

- DISTRICT
  - *Périmètre du District (Région Nyon)*
- FREQUENTATION DES PUBLICS / USAGERS
  - *Selon les fréquentations des publics (CCR Bern / Fonds Lausanne) : les institutions observent la provenance des publics ;*
- ACCESSIBILITE
  - *Les 4 régions lucernoises : Freizeitweg – Chemin de loisirs ; 35 minutes max ; 11,6 km (Lucerne)*

## Ancrage cantonal ?

- La régionalisation est inscrite dans certaines lois cantonales (exemples de BE, LU)
  - *Elle vise à soutenir avec plus de solidarité les institutions importantes pour la région et à engager les communes de manière équitable (LU, BE);*
  - *Chaque région dispose de « son » ordonnance et de «sa logique » (BE)*
- La régionalisation émane d'un **groupe de communes** ou des **communes centres** (Fonds Riviera, Région Nyon, Lucerne jusqu'à présent)

## Logiques financières

### Calcul

- Par habitant ;
- Pourcentage pris en charge selon les besoins des institutions ;

### Principes

- Base volontaire ;
- Encouragement / par exemple, le canton met ce que les communes réunies attribuent ;
- Obligation légale ;

[www.sutermeister.ch](http://www.sutermeister.ch)

## Logiques financières

- Lucerne :
  - *Base volontaire / par habitant*
  - *Trois offres à choix :*
    - prestations de base 0,40 / h
    - Soutiens aux projets culturels 1.- / h
    - Soutien aux infrastructures

> Choix des communes

[www.sutermeister.ch](http://www.sutermeister.ch)

## Logiques financières

- BE Conférences culturelles régionales – CCR
  - **Pourcentage pris en charge selon les besoins des institutions ; Intégré dans la loi cantonale**
  - *Institutions culturelles régionales*
    - Canton : 40%
    - Communes centre: 50 % max
    - Communes voisines : 10 % minimum
  - *Bibliothèques :*
    - Canton : 20 %
    - Commune siège : 65-70 %
    - Communes voisines 10 % à 15 %

www.sutermeister.ch

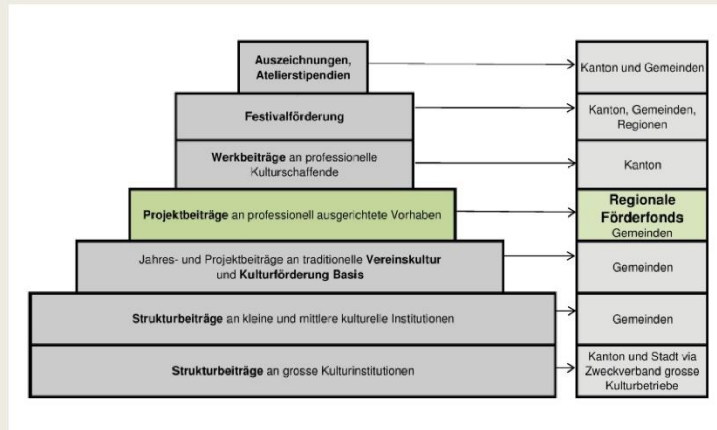
## Quelles sont les missions concrètes observées ?

- Soutien aux grandes institutions culturelles ; infrastructures (CORIOLIS) et budget d'exploitation (Berne) ;
- Soutien aux projets artistiques et à la diversité culturelle ;
- Soutien à la diffusion de manifestations dans l'agglomération / région (tournées de concerts, spectacles, expos) ;
- Agenda culturel (Montreux) ;
- Collaborations efficaces et fluides entre culture et école ;
- Réseaux de locaux à disposition pour les artistes ;
- Différents avantages pour les contribuables de la région (Carte Explore) ;
- Projets de collaboration avec des artistes pour valoriser la région (Siècle des Lumières / Région Nyon) ;
- Financement des médias locaux pour promouvoir la région (Région Nyon)

www.sutermeister.ch

## Pour que cela fonctionne bien ?

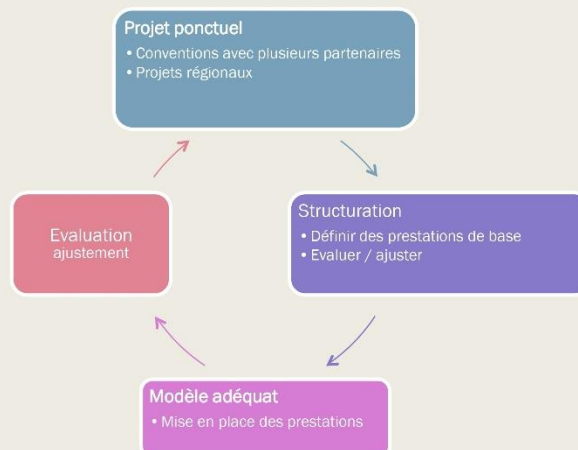
Une répartition des tâches claire !



[www.sutermeister.ch](http://www.sutermeister.ch)

<http://www.kultur-sm.ch/index.php>

## Un processus évolutif et itératif adapté aux contextes ?



[www.sutermeister.ch](http://www.sutermeister.ch)

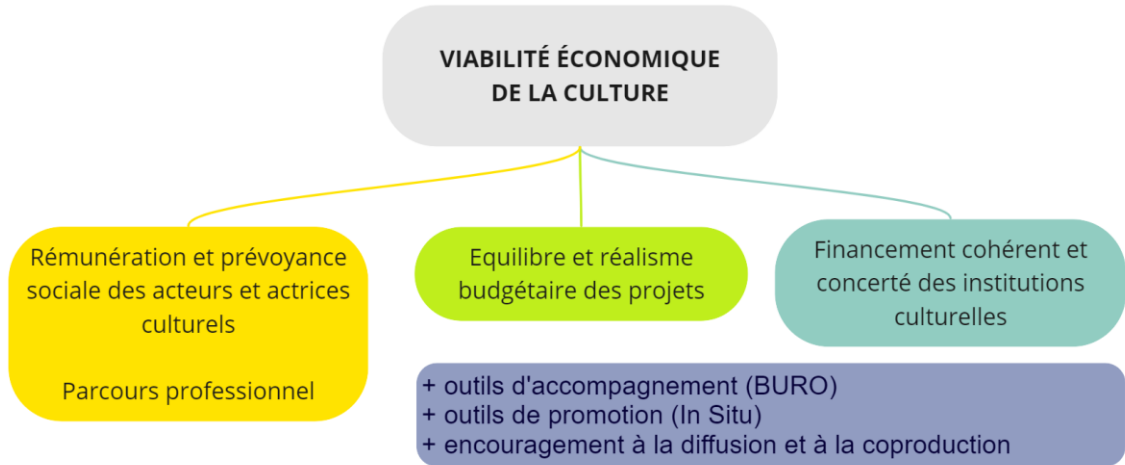
Merci pour votre attention !

[contact@sutermeister.ch](mailto:contact@sutermeister.ch)

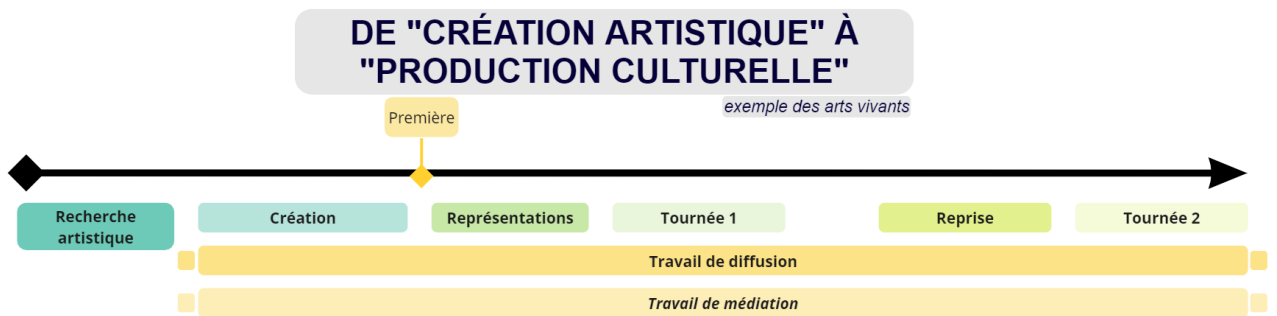


## ANNEXE 3 : Graphiques et illustrations complémentaires

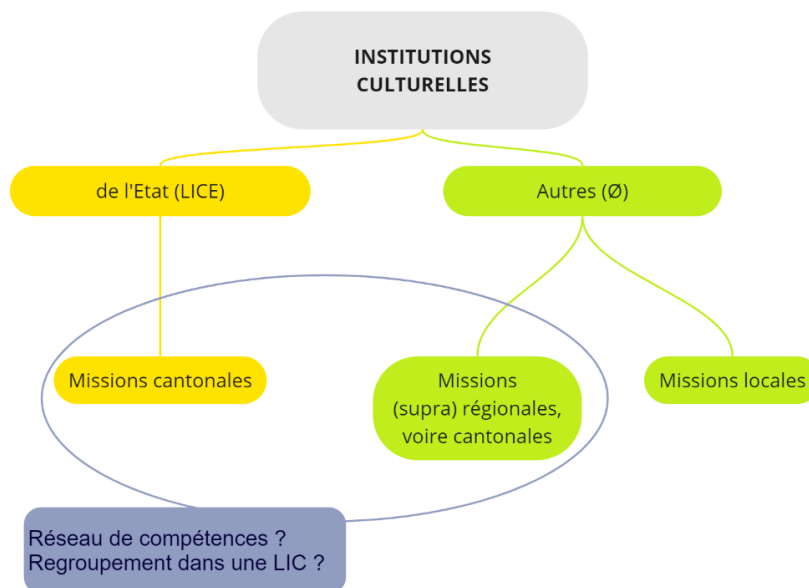
### 3.1. Viabilité économique de la culture



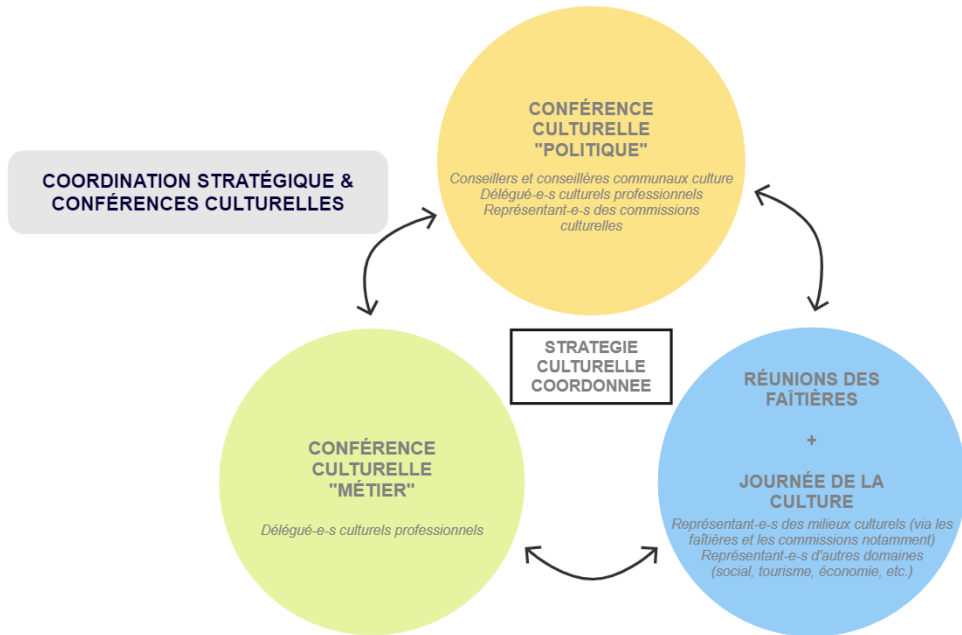
### 3.2. Production culturelle



### 3.3. Institutions culturelles



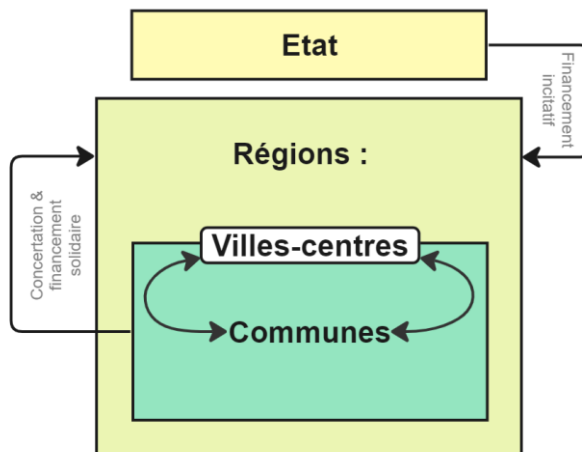
### 3.4. Stratégie culturelle coordonnée



### 3.5. Guichet coordonné



### 3.6. Niveaux



### 3.7. Workshops et rencontres



*Workshop I*



*Workshop II*



*Workshop IIIa*



*Workshop IIIb*



*Séance de restitution publique*

## ANNEXE 4 : Mindmap

La mindmap ci-dessous a été utilisée comme base pour les discussions qui ont eu dans le cadre des workshops et des divers échanges entre le groupe de travail et les milieux culturels et politiques concernés. Elle propose, sans vocation d'exhaustivité et sans priorisation aucune, une cartographie des thématiques de l'encouragement public de la culture. Les fiches thématiques (voir annexes 1.1-1.4) en offrent une meilleure lisibilité.

