

Laurence Boegli

& Pascale Gazareth

L'Art des Questeurs

Subventions et vie culturelle en ville de Neuchâtel

*Un mandat de la Direction des Affaires culturelles
de la ville de Neuchâtel*

Avril 1998

Table des matières

RESUME	4
1. INTRODUCTION	5
1.1 DÉLIMITATION DU MANDAT.....	5
1.1.1 <i>Un état des lieux, pas une évaluation</i>	5
1.1.2 <i>Subventions culturelles, pas politique culturelle générale</i>	5
1.1.3 <i>Concentration sur la situation de Neuchâtel</i>	5
1.1.4 <i>Le point de vue des acteurs culturels, pas celui du public</i>	6
1.2 DÉFINITIONS ET CONTEXTE.....	6
1.2.1 <i>Culture</i>	6
1.2.2 <i>Politique culturelle</i>	7
1.2.3 <i>Subventions culturelles</i>	7
1.2.4 <i>Contexte suisse</i>	8
 PREMIERE PARTIE : LES COMPTES DE LA VILLE 	
2. DÉPENSES CULTURELLES DE LA VILLE DE NEUCHÂTEL	11
2.1 PLACE DES SUBVENTIONS CULTURELLES DANS L'ENSEMBLE DES CHARGES DES AFFAIRES CULTURELLES ..	11
2.2 COMPARAISON N'EST PAS RAISON.....	14
2.2.1 <i>Organisation des Affaires culturelles</i>	14
2.2.2 <i>Dépenses culturelles totales</i>	16
2.2.3 <i>Comparaison avec La Chaux-de-Fonds</i>	18
3. SUBVENTIONS VERSÉES ENTRE 1995 ET 1997	21
3.1 ANALYSE SUR L'ENSEMBLE DES SUBVENTIONS.....	21
3.1.1 <i>Subventions accordées</i>	21
3.1.2 <i>Répartition selon le type de subvention</i>	22
3.1.3 <i>Nombre de subventions par bénéficiaire</i>	24
3.1.4 <i>Refus</i>	24
3.2 ANALYSE SELON LE DOMAINE.....	25
3.2.1 <i>Délimitation des domaines</i>	25
3.2.2 <i>Subventions accordées</i>	26
3.2.3 <i>Répartition selon le type de subvention</i>	28
3.2.4 <i>Nombre de subventions par bénéficiaire</i>	29
3.2.5 <i>Dispersion à l'intérieur de chaque domaine</i>	30
3.2.6 <i>Répartition selon le genre de musique</i>	32
3.3 ANALYSE SELON LA FONCTION.....	34
3.3.1 <i>Délimitation des fonctions</i>	34
3.3.2 <i>Répartition entre fonctions</i>	34
3.4 RÉPARTITION SELON LE PUBLIC.....	36
3.5 SYNTHÈSE.....	37

SECONDE PARTIE : LES QUESTIONNAIRES

4. ANALYSE DES QUESTIONNAIRES	39
4.1 INTRODUCTION	39
4.2 CARACTÉRISTIQUES GÉNÉRALES DE LA POPULATION	39
4.3 TYPOLOGIE DES SUBVENTIONS	42
4.3.1 Régularité des subventions	42
4.3.2 Nature des objets subventionnés	44
4.4 CARACTÉRISTIQUES DES AIDES ACCORDÉES PAR LA VILLE	45
4.4.1 Subventions accordées par la ville	45
4.4.2 Budget des objets soutenus	46
4.4.3 Prestations non monétaires	47
4.5 AUTRES SOURCES DE FINANCEMENT	48
4.5.1 Soutiens publics et parapublics	49
4.5.2 Soutiens privés	52
4.5.3 Synthèse	54
4.6 SUBVENTIONS REFUSÉES	56
5. ASPECTS FINANCIERS	57
5.1 ANALYSE COMPTABLE DE QUELQUES ACTEURS CULTURELS NEUCHÂTELOIS	57
5.1.1 Introduction	57
5.1.2 Informations générales	59
5.1.3 Dépenses	59
5.1.4 Recettes	60
5.1.5 Comparaison avec Lausanne	61
5.1.6 Synthèse	61
5.2 RETOMBÉES ÉCONOMIQUES DES SUBVENTIONS	61
5.3 SPONSORING ET MÉCÉNAT	63
6. REMARQUES SUR LES ATTENTES ET PROPOSITIONS ENVERS UNE POLITIQUE CULTURELLE DE LA VILLE	65
6.1 INTRODUCTION	65
6.2 MUSIQUE	66
6.3 THÉÂTRE	69
6.4 CINÉMA	70
6.5 DANSE	71
6.6 AUTRES DOMAINES	73
6.7 SYNTHÈSE	74

TROISIEME PARTIE : LES ENTRETIENS

7. INTRODUCTION GÉNÉRALE AUX ENTRETIENS	76
7.1 POPULATION RETENUE	76
7.2 THÈMES ABORDÉS ET DÉROULEMENT DES ENTRETIENS	77
7.3 REMARQUES GÉNÉRALES	78
7.4 SPÉCIFICITÉS DES SITUATIONS	79
8. IMPACT DE L'ACTIVITÉ DES ORGANISATIONS INTERVIEWÉES	80
8.1 IMPACT DES PRODUCTIONS	80
8.2 IMPACT EN TERMES DE PARTICIPATION	83

9. IMPACT DES SUBVENTIONS	85
9.1 L'EFFET DES SUBVENTIONS.....	85
9.1.1 <i>Une échelle de l'effet des subventions</i>	85
9.1.2 <i>Différentes conceptions du rôle des subventions</i>	87
9.1.3 <i>Retours monétaires à la ville</i>	89
9.2 LES PRINCIPAUX MANQUES LAISSÉS PAR LES SUBVENTIONS	90
9.2.1 <i>Les manques structurels</i>	91
9.2.2 <i>Les manques par rapport aux projets</i>	92
9.2.3 <i>Le manque de perspicacité des choix de la ville</i>	93
9.3 POSSIBILITÉS DE COLLABORATIONS EN VUE D'AUGMENTER L'EFFICACITÉ OU DE DIMINUER LES COÛTS.....	93
9.4 SYNTHÈSE.....	95
10. LES POSSIBILITÉS DE SOUTIEN COMPLÉMENTAIRES AUX SUBVENTIONS	96
10.1 LES PRESTATIONS NON MONÉTAIRES	96
10.2 LES COLLABORATIONS ENTRE LA VILLE ET LES AC	99
10.2.1 <i>L'impulsion de la ville</i>	99
10.2.2 <i>Le partenariat</i>	100
10.3 LES AUTRES POSSIBILITÉS DE SOUTIEN DE LA PART DE LA VILLE	101
10.3.1 <i>Le rôle de coordination de la ville</i>	102
10.3.2 <i>Le rôle de promotion de la ville</i>	103
10.3.3 <i>Les dysfonctionnements ou problèmes à résoudre</i>	104
10.4 SYNTHÈSE.....	105
11. CONCLUSION DE LA TROISIÈME PARTIE.....	107

QUATRIÈME PARTIE : PISTES DE REFLEXION

12. CONTEXTE NEUCHÂTELOIS	109
12.1 CARACTÉRISTIQUES GÉNÉRALES.....	109
12.2 CARACTÉRISTIQUES DU TISSU CULTUREL	110
13. OPTIONS DE POLITIQUE CULTURELLE.....	111
13.1 POLITIQUE DE PRESTIGE.....	111
13.2 POLITIQUE DES POINTS FORTS	112
13.3 POLITIQUE DE SAUPOUDRAGE	113
13.4 POLITIQUE DE PUBLIC	113
13.5 POLITIQUE DE PARTICIPATION.....	114
13.6 POLITIQUE DE PÉPINIÈRE.....	115
13.7 POLITIQUE DES CRÉATEURS	116
13.8 RÉSUMÉ ET CONCLUSIONS	117
14. MODALITÉS D'ATTRIBUTION DES SUBVENTIONS	119
14.1 QUI DÉCIDE ?	119
14.2 QUELS CRITÈRES D'ATTRIBUTION ET RÈGLES DE FONCTIONNEMENT ?.....	121
14.3 QUELS CONTRE-PRESTATIONS ET/OU CONTRATS DE CONFIANCE ?.....	123
15. CONCLUSION DE LA QUATRIÈME PARTIE.....	125
 CONCLUSION GÉNÉRALE	 126
BIBLIOGRAPHIE.....	130
ANNEXES	131

Résumé

Le présent travail a pour but de dresser un état des lieux des subventions culturelles en ville de Neuchâtel. Il porte sur les subventions versées entre 1995 et 1997. Une telle recherche implique toutefois davantage qu'une simple description, et notamment de réfléchir au contexte dans lequel ces subventions se situent. Elle implique également de les considérer sous différents angles, et en particulier sous celui des réalisations qu'elles ont permises.

Ce rapport est divisé en quatre parties. La première porte sur le point de vue de la ville. Elle propose tout d'abord un examen de la place des subventions dans l'ensemble des dépenses culturelles de la ville, place qui est mise en perspective au travers d'une comparaison avec d'autres villes suisses. Vient ensuite une analyse approfondie des différentes subventions versées entre 1995 et 1997. Cette analyse porte sur le type de subventions versées, sur les domaines artistiques concernés, etc. Cette première partie permet de constater la très grande diversité des soutiens offerts par la ville, ainsi que le poids prédominant de la musique et du théâtre d'une part, et de la culture pour adulte d'autre part.

La seconde et la troisième partie rendent compte du point de vue des bénéficiaires des subventions décrites précédemment. Tout d'abord au travers d'un questionnaire envoyé à l'ensemble de ces bénéficiaires, questionnaire qui permet de mieux cerner les caractéristiques de chacun (domaine d'activité, « professionnalité », localisation, etc.) et de déterminer l'importance de l'aide de la ville de Neuchâtel par rapport aux autres soutiens financiers reçus pour les mêmes réalisations. Les propositions de politique culturelles recueillies en fin de questionnaire font par ailleurs le lien avec la troisième partie, qui porte quant à elle sur des entretiens réalisés auprès d'une quinzaine de bénéficiaires.

Ces entretiens ont conduit à une meilleure compréhension de l'impact des subventions, tant en termes de production que d'organisation. Ils ont également rendu compte de la satisfaction générale que procure l'action de la ville, même si différents griefs ou des propositions d'amélioration ont été exprimés. Il ont enfin mis en évidence la volonté profonde de nombreux bénéficiaires d'entrer dans une relation de partenariat avec la ville - par opposition à une relation d'administrés ou d'assistés -, volonté qui est à mettre en parallèle avec celle maintes fois exprimée de « vivre et de créer ici ».

La quatrième partie prolonge l'analyse par une réflexion prospective sur ce que pourrait être une politique de subventions culturelles à Neuchâtel. Différentes options sont ainsi étudiées en confrontant leurs avantages et leurs inconvénients.

Les contingences financières et temporelles font qu'il n'était pas possible d'approcher tous les groupes concernés par la politique culturelle. Ainsi, et c'est une des orientations qui peut le plus porter à discussion, nous avons concentré nos recherches sur les bénéficiaires de subventions, laissant par là de côté tant les acteurs culturels non bénéficiaires que le public. Ce choix était nécessaire dans l'objectif d'approfondir au moins un point de vue, même s'il donne un éclairage parfois incomplet de la situation.

Chaque partie contient une conclusion qui en reprend les principaux éléments. De même, la plupart des chapitres se terminent par un paragraphe de synthèse.

1. Introduction

1.1 Délimitation du mandat

Ce travail constitue la réponse au mandat que le Conseiller communal Blaise Duport nous a confié en février 1997. Il consiste en une analyse des subventions culturelles versées par la ville de Neuchâtel. Cette analyse s'est déroulée sur une année à raison d'environ un jour par semaine, dans la mesure où elle constituait pour nous une activité venant s'ajouter à notre emploi principal. Le présent rapport livre les principaux éléments que nous avons constatés ainsi que les réflexions auxquelles ceux-ci nous ont amenés.

1.1.1 Un état des lieux, pas une évaluation

Plutôt qu'une évaluation, ce travail constitue un *état des lieux* des subventions culturelles de la ville de Neuchâtel. Une véritable évaluation aurait en effet nécessité de pouvoir confronter les effets de ces subventions avec des objectifs préétablis ; or de tels objectifs n'existent pas - de manière explicite du moins - à Neuchâtel. Le but de ce travail est donc autre: il s'agit de broser une image de la situation actuelle qui puisse servir de base à l'élaboration d'une politique de subventions explicite et adaptée au contexte local.

1.1.2 Subventions culturelles, pas politique culturelle générale

Ce mandat porte sur la pratique d'attribution des subventions culturelles de la ville de Neuchâtel et sur ses conséquences. Il ne vise pas la politique menée à travers les institutions appartenant à la ville, telles que musées et bibliothèques. Concrètement, l'analyse a été menée sur la base du poste des subventions culturelles des comptes de la ville, ainsi que sur des questionnaires envoyés aux bénéficiaires des subventions. Elle est complétée par une analyse qualitative basée sur une série d'entretiens avec certains bénéficiaires.

Le poste « subventions » a été repris dans cette analyse tel qu'il figure dans les comptes. Nous n'avons donc pas cherché à en éliminer des éléments nous paraissant ne pas y avoir leur place ou à y rajouter des aides figurant dans d'autres comptes. Nous avons par contre proposé différentes améliorations possibles à ce niveau, notamment dans la troisième partie du rapport.

Afin d'établir l'état des lieux de la situation actuelle, nous avons concentré notre analyse sur les trois dernières années (1995-1997), ce qui représente entre 70 et 80 acteurs¹ culturels subventionnés chaque année.

1.1.3 Concentration sur la situation de Neuchâtel

Notre mandat se limite à la ville de Neuchâtel. Mais il est évident que cet espace géographique n'est pas clos: des échanges, des compléments, des rivalités avec d'autres

¹ *Acteurs* est à considérer dans ce rapport selon la définition sociologique et non artistique du terme.

entités (villes, acteurs culturels) sont des éléments constitutifs de la vie culturelle d'une ville. La question du positionnement de la ville de Neuchâtel par rapport au reste du monde (au diable l'avarice) doit être posée. Faute de moyens, il n'était pas envisageable de faire une étude comparative des politiques culturelles d'autres collectivités. Nous nous sommes contentées d'obtenir quelques informations concernant d'autres villes de dimension semblable. Notre enquête s'attache par contre à mettre en lumière les spécificités locales de Neuchâtel, leurs atouts et leurs faiblesses. Nous espérons que ce travail permettra, sur la base de l'analyse portée pour la ville, d'élargir la réflexion à d'autres partenaires culturels. Quelques propositions dans ce sens ont ainsi été formulées.

1.1.4 Le point de vue des acteurs culturels, pas celui du public

Dans ce travail, nous n'avons pas tenu compte de l'appréciation du public, ce qui constitue certainement une lacune. Cet aspect aurait toutefois demandé d'autres moyens que ceux dont nous disposons. En effet, il aurait fallu pour cela organiser une large consultation, sous forme soit de sondages effectués à la sortie de différentes manifestations, soit d'entretiens. Mais avec qui : des leaders d'opinion ? le public régulier (mais identifié comment?) ? des spectateurs occasionnels ? d'autres acteurs ? Ces obstacles matériels nous ont amenées à renoncer à cet aspect et à centrer notre analyse sur les bénéficiaires de subventions.

1.2 Définitions et contexte

1.2.1 Culture

La culture peut être définie de bien des manières. Deux conceptions générales majeures s'opposent, s'en toutefois s'exclure. Tout d'abord les définitions sociologiques telles que celles de l'UNESCO² ou du Conseil de l'Europe³ dans lesquelles la culture est présentée comme un ensemble de valeurs, de références et de pratiques qui aident l'individu à se situer au sein d'une communauté et à assurer l'unité de cette dernière (culture = société); ensuite des conceptions plus restreintes qui limitent la culture aux différentes formes d'expression artistique (culture = arts).

Lorsque l'on parle de politique ou de subventions culturelles, on pense généralement à cette seconde conception, bien qu'on prenne souvent en compte une définition élargie de la notion d'art: aux disciplines artistiques (musique, sculpture, danse etc.), s'ajoutent certaines disciplines scientifiques (histoire, recherche, etc.) ayant trait à la connaissance et au savoir, ainsi que des activités socioculturelles. La définition prise en considération ne se limite pas davantage aux formes « classiques » de l'expression artistique et concerne également des formes telles que le rap, le mime, la comédie musicale, etc.

² « La culture englobe les structures, modes et conditions de vie d'une société et les diverses façons dont l'individu s'exprime et s'accomplit dans cette société ».

³ « Est culturel tout ce qui permet à l'individu de se situer: vis-à-vis du monde, de la société et aussi du patrimoine culturel, tout ce qui met à même de mieux comprendre sa situation pour pouvoir éventuellement agir en vue de la modifier ».

1.2.2 Politique culturelle

Pour cette recherche, nous définirons simplement la politique culturelle comme l'ensemble des actions menées par un acteur donné (collectivité publique, fondation, entreprise, etc.) pour promouvoir la culture ou certains de ses aspects. Cet ensemble d'actions peut être plus ou moins élaboré ou spontané; ciblé ou non sur certaines formes de culture (création artistique ou conservation, musique ou théâtre, etc.), se fixer ou non des objectifs précis (amener une majorité de citoyens à faire de la culture ou s'attacher l'aura de créateurs de renom), etc.

1.2.3 Subventions culturelles

Dans la conception la plus courante, les subventions culturelles sont des aides monétaires. Elles ont pour destinataire des personnes ou associations indépendantes (de leur donataire). Elles sont une aide à des projets hétéro-déterminés (que le donataire peut soutenir ou non, mais dont il n'a pas à influencer le contenu). Elles sont principalement accordées par les collectivités publiques, les soutiens privés prenant plutôt les formes du sponsoring, mécénat, etc.

Ces subventions peuvent être catégorisées selon différents éléments dont:

a) leurs fonctions

Les subventions peuvent viser différentes fonctions, dont les principales sont la création, la diffusion, la conservation et la formation. On constate toutefois une large palette de classifications, dont nous citons ci-dessous à titre d'exemple quelques possibilités.

- Office fédéral de la statistique (OFS) (1992): création primaire (création d'oeuvres); création secondaire (représentation et interprétation); conservation du patrimoine culturel; formation artistique; diffusion de la culture; distribution d'oeuvres culturelles.
- UNESCO (cité in Amez-Droz (1992), p. 14 et 15): création et production; distribution et diffusion; consommation, participation et conservation.
- Rapport Clottu (1975): créateurs et interprètes; diffusion et animation; conservation et mise en valeur du patrimoine; politique suisse envers l'étranger.
- Ville La Chaux-de-Fonds (1970): création; conservation; diffusion; animation; formation - initiation pour amateurs; formation - professionnelle; recherche et contrôle.

Les subventions culturelles visent traditionnellement avant tout la création et la diffusion. Les autres fonctions relèvent davantage d'institutions communales et cantonales comme les musées, bibliothèques, conservatoires etc. dont le financement dépend en général d'autres postes budgétaires. Des divergences apparaissent toutefois entre les collectivités, selon le statut des institutions concernées ainsi que la façon dont elles sont traitées dans les postes budgétaires.

b) la dimension artistique ou socioculturelle des projets soutenus

Soutenir la dernière création de Béjart ou le Circus Junior de l'Atelier ne relève pas de la même logique: la recherche artistique s'oppose ici à la participation à une activité constructive pour l'individu qui y prend part, incluant une conception de la culture se rapprochant des définitions globalisantes de la culture en tant que « ciment social ».

c) la « professionnalité » des réalisations soutenues

La culture oppose souvent professionnels et amateurs. Cette distinction recoupe d'ailleurs en partie celle entre réalisations artistiques et activités socioculturelles, même s'il va de soi que des professionnels peuvent animer des activités socioculturelles et des amateurs réaliser des travaux de haute qualité artistique. Ceci permet d'illustrer l'ambiguïté de cette « professionnalité » : se définit-elle par rapport à la qualité du travail effectué, à la formation des participants, ou au fait de vivre du travail effectué (=recevoir un salaire) ? Autant de définitions qui influencent directement les catégorisations possibles.

Par ailleurs, nous avons choisi le terme d'*acteur culturel* (que nous abrègerons « AC » dans ce rapport) pour qualifier l'ensemble des personnes, groupes, associations et institutions actifs dans la culture. Ce terme nous a paru avoir l'avantage de pouvoir englober à la fois les individus et les groupes, les structures fixes ou mouvantes. Comme déjà mentionné dans la note n° 1, *acteur* doit donc être compris dans son acceptation sociologique et non pas artistique. Il comprend naturellement aussi bien les hommes que les femmes.

1.2.4 Contexte suisse

Dans la pratique, on constate d'une part que la politique culturelle se fonde généralement sur une conception culturelle restreinte; et d'autre part qu'elle est principalement le fait des collectivités publiques. Une étude de l'Office fédéral de la statistique⁴ a permis d'estimer qu'en 1989 (avant la crise économique) les dépenses des entreprises privées et des fondations avoisinaient 310 millions, soit environ un cinquième des dépenses publiques. Le tableau qui suit rend compte de l'importance relative des différents intervenants publics et privés.

	Sommes en mio de frs	Proportion	Parts public/privé
Dépenses publiques			83 %
communes	802	44 %	
cantons	574	31 %	
confédération	143	8 %	
Dépenses privées (estimation)			17 %
entreprises privées	250	14 %	
fondations	60	3 %	
Total	1829	100%	100%

Données 1989. OFS, p. 7.

De manière très générale, les principales compétences des différents niveaux étatiques sont les suivantes :

A. Niveau national

Il n'existe pas d'article constitutionnel qui attribuerait à la Confédération une compétence générale en matière de culture. De ce fait, et compte tenu de la structure fédéraliste de la

⁴ Office fédéral de la statistique : Dépenses culturelles des collectivités publiques, des entreprises et des fondations. Berne, 1992.

Suisse, son action est essentiellement de nature subsidiaire. Elle exerce néanmoins diverses activités, principalement par l'intermédiaire de l'Office fédéral de la culture (OFC) et de la fondation Pro Helvetia.

L'OFC vise à « promouvoir une culture vivante et variée en privilégiant la qualité et en se fixant des priorités »⁵. Pour ce faire, il fournit différentes prestations et soutiens, incluant la gestion du Musée nationale suisse et de la Bibliothèque nationale suisse. Ses seules bases constitutionnelles sont l'article 24sexies (protection de la nature et du paysage) et 27ter (cinéma), tous deux nés dans un contexte déterminé.

Pro Helvetia est une fondation de droit public qui tire ses ressources exclusivement de la caisse fédérale. A l'exception des domaines de la protection des biens culturels et du cinéma, c'est elle - et non pas l'OFC - qui encourage la création et la diffusion culturelle à l'intérieur du pays ainsi que les échanges culturels avec d'autres pays. Cette fondation prend ses décisions de manière autonome, tout en étant placée sous la surveillance du DFI.

B. Niveau cantonal

Dans les années 1980, de nombreux cantons ont édictés des bases juridiques en matière de promotion de la culture ou ont adapté aux besoins nouveaux leurs structures dans ce domaine. C'est aussi à cette époque qu'a « commencé à se dessiner une tendance vers une coopération active entre les organes cantonaux et communaux de promotion de la culture. On cherche (...) à donner une assise plus large, en faisant intervenir activement les cantons aux charges financières que les prestations culturelles font peser sur les agglomérations urbaines. »⁶

Dans le canton de Neuchâtel, une nouvelle loi sur l'encouragement des activités culturelles a été acceptée en votation populaire le 8 décembre 1991 par 7117 oui contre 5550 non (RSN 451.01). Elle formule un objectif général d'encouragement des acteurs culturels mais ne fixe pas d'axes plus particuliers. Nous en reproduisons ci-dessous les principaux articles:

Article premier 1 L'Etat de Neuchâtel encourage les activités culturelles et artistiques et en favorise le développement dans le canton.
2 Il veille à ce que ces activités renforcent le pouvoir d'attraction du canton.
3 L'Etat favorise la promotion des activités culturelles neuchâteloises à l'extérieur du canton.
4 Il soutient à cet effet les efforts des communes, des personnes et des institutions privées ou semi-publiques.

Art 3 L'encouragement des activités culturelles et artistiques par l'Etat s'étend notamment aux domaines suivants:

- a) la sauvegarde et la protection des biens culturels traditionnels (découvertes archéologiques, monuments artistiques et historiques, collections des musées, bibliothèques et archives);
- b) la création et la recherche dans les différents secteurs de l'activité culturelle et artistique (littérature, beaux-arts, musique, danse, théâtre, centres culturels, cinéma, photographie, arts populaires);
- c) les échanges, la diffusion et la communication des valeurs culturelles;
- d) l'information faite auprès des écoles en faveur des diverses institutions et manifestations culturelles du canton.

Art 7 Dans la mesure où l'intérêt public le justifie, l'Etat peut en outre:

- a) créer des institutions publiques pour développer la vie culturelle dans le canton;
- b) prendre des tâches culturelles à sa charge.

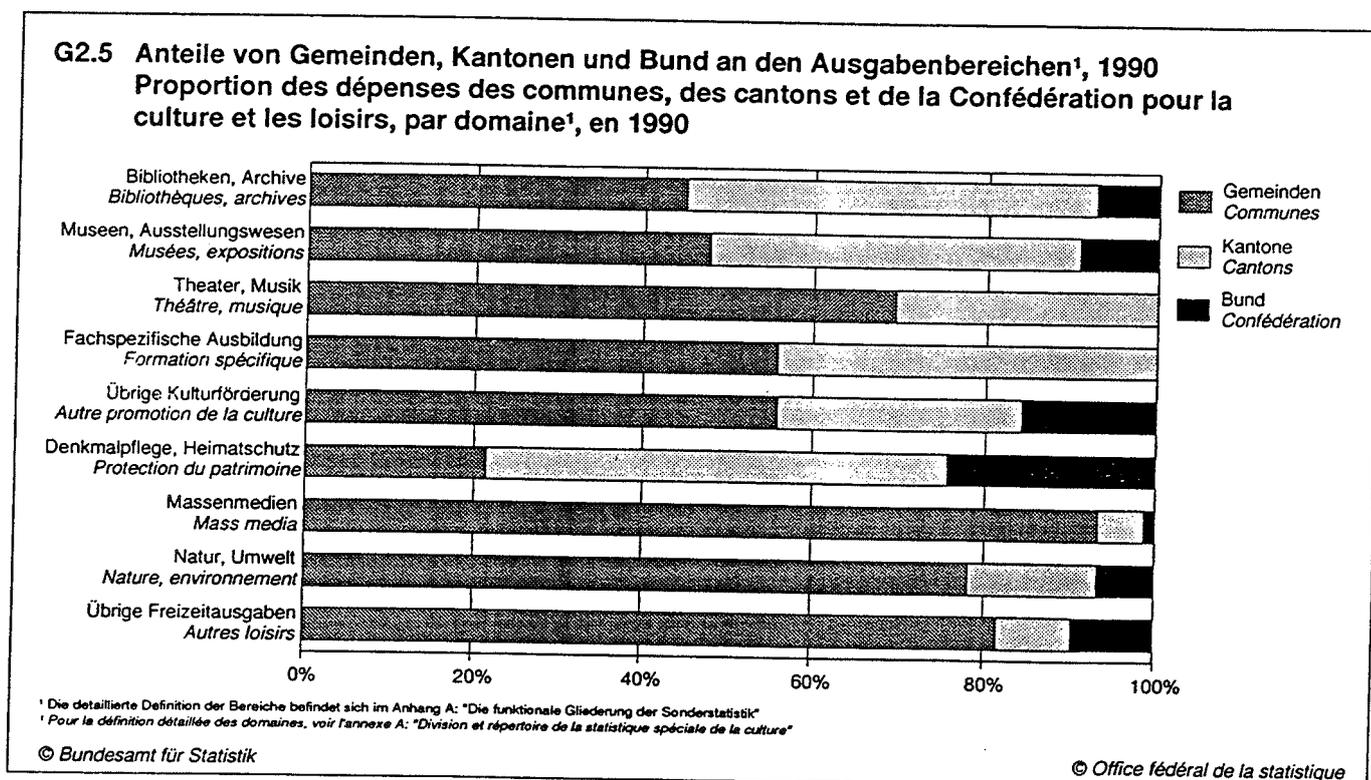
⁵ Charte de l'OFC, Lignes directrices.

⁶ Message du 6 novembre 1991 concernant l'introduction dans la Constitution d'un article sur l'encouragement de la culture, ref. 91.073, p. 31.

C. Niveau communal

L'étude de l'Office fédéral de la statistique (op.cit.) montre bien que en matière de culture les communes supportent la principale charge, soit plus de la moitié des dépenses publiques (53%), tandis que la participation des cantons s'élève à moins de 40% et celle de la Confédération à moins de 10%.

Plus loin, cette étude relève que *la promotion en faveur de la culture et des loisirs des communes et des cantons se fait essentiellement sous la forme de subventions accordées aux institutions et aux infrastructures en place. Ceci est particulièrement vrai dans les domaines « bibliothèques et archives », « musées et expositions » et « théâtre et musique jouée ».* Le tableau qui suit illustre ces constats.



En conclusion, tant les bases légales que les recherches statistiques mettent en évidence que la politique culturelle relève essentiellement des politiques communales, ces dernières étant généralement soutenues mais non dirigées par des politiques cantonales. Elles se distinguent ainsi de la plupart des autres politiques publiques en donnant aux communes et aux villes en particulier une autonomie, mais également une responsabilité prépondérantes.

PREMIERE PARTIE: LES COMPTES DE LA VILLE

2. Dépenses culturelles de la ville de Neuchâtel

2.1 Place des subventions culturelles dans l'ensemble des charges des Affaires culturelles

L'effort de la ville de Neuchâtel en faveur de la culture ne se limite pas à l'attribution de subventions. Aussi, avant de voir en détail ce que ces dernières représentent, il nous a semblé nécessaire de les comparer aux autres dépenses culturelles de la ville, et en particulier aux autres charges relevant du budget des Affaires culturelles (ci-après DAC - Direction des Affaires culturelles). Pour ce faire, nous présentons ici une analyse basée sur les comptes des années 1993 à 1996.

Les Affaires culturelles sont réparties en huit rubriques budgétaires. Le tableau qui suit permet d'en comparer les poids respectifs en en présentant les dépenses nettes moyennes sur quatre ans⁷. Nous avons détaillé le poste des services administratifs afin de faire ressortir trois rubriques supplémentaires: les subventions totales (ordinaires et extraordinaires⁸), les subventions extraordinaires et les subventions au Théâtre de la ville (subvention ordinaire - pour comparaison avec le Temple du Bas).

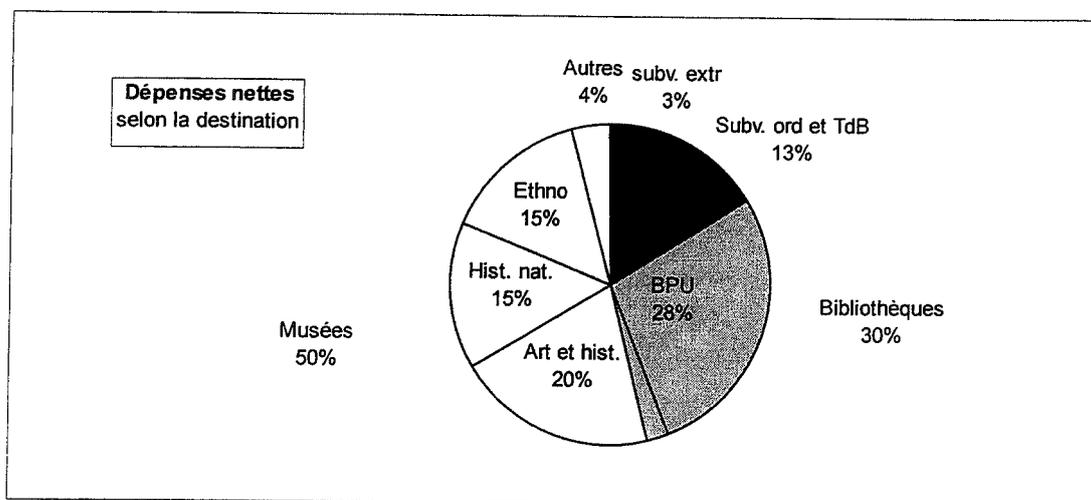
Postes budgétaires	Dépenses nettes (Fr.)	Dépenses nettes en %	Dépenses nettes par habitant (Fr.)
Services administratifs	1'548'125.-	16 %	48.10
- dont subventions	1'344'234.-	14 %	41.75
- dont subv. extraordinaires	305'716.-	3 %	9.50
- dont Théâtre de la ville	249'774.-	3 %	7.75
Temple du Bas - salle de musique	233'074.-	2 %	7.25
Menuiserie centrale	174'436.-	2 %	5.40
Bibl. publique et universitaire BPU	2'706'630.-	28 %	84.10
Bibliothèque Pestalozzi (jeunes)	217'140.-	2 %	6.75
Musée d'Art et d'Histoire	1'961'368.-	20 %	60.95
Musée d'Histoire naturelle	1'479'173.-	15 %	45.95
Musée d'Ethnographie	1'462'685.-	15 %	45.45
Total des Affaires culturelles	9'782'630.-	100 %	303.95

Remarque: les charges relatives au poste de délégué culturel ne figurent pas encore dans la rubrique des services administratifs, ce poste n'ayant été créé qu'en 1997.

⁷ Moyenne des charges totales moins moyenne des recettes totales. La plupart des rubriques génèrent des recettes (entrées etc.) qui reviennent directement à la DAC. Ce n'est toutefois pas le cas des subventions; en effet, même si ces dernières permettent des activités génératrices de recettes dont une partie revient à la ville (loyers, taxe sur les spectacles, etc.), ces « flux en retour » sont généralement versés à d'autres services communaux (bâtiments, caisse générale, etc.).

⁸ Les subventions versées par la ville sont séparées entre subventions ordinaires (figurant chacune séparément dans les comptes, elles correspondent à des sommes annuelles généralement versées pour l'ensemble de l'activité du bénéficiaire) et extraordinaires (rubrique budgétaire unique correspondant à l'ensemble des sommes versées ponctuellement pour la réalisation d'un projet spécifique). Pour plus de détails, voir point 3.1.2.

On observe tout d'abord que les institutions communales (musées et bibliothèques) représentent 80% des dépenses culturelles. Les subventions en représentent 16% (y compris le Temple du Bas), parmi lesquelles les subventions extraordinaires constituent à peine 3%. Le graphique qui suit illustre ces différentes masses.



Autres = Menuiserie et services administratifs sans les subventions.

Remarque: en comparant non pas les comptes mais les budgets, on obtient des proportions très similaires.

Les dépenses de la ville de Neuchâtel en matière de culture sont donc essentiellement tournées vers les institutions communales. Il est dès lors intéressant de constater que les attributions qui font le plus parler d'elles - soit les subventions et en particulier les extraordinaires car elles sont les plus fluctuantes et les plus « polémiques » - représentent moins de 20% de l'effort de la ville en matière de culture.

Le tableau de la première page montre également les grandes différences existant entre subventions ordinaires et extraordinaires, les premières étant largement plus pourvues que les secondes. Ces différences étant analysées au point 3.1.2, il s'agit simplement ici de souligner leur existence et de mesurer le poids restreint de l'aide extraordinaire que reçoivent les projets culturels.

Enfin, une grande similitude entre le Théâtre de la ville et le Temple du Bas apparaît. Ces deux institutions sont des lieux d'accueil essentiellement destinés l'un au théâtre et l'autre à la musique⁹. Leur ressemblance pose la question de leur traitement séparé dans la comptabilité de la ville, dont l'influence n'est pas sans conséquence sur la masse financière que représente les subventions. En effet, ces deux institutions représentent chacune une charge presque aussi importante que l'ensemble des subventions extraordinaires. L'incorporation du Théâtre mais pas du Temple du Bas dans la rubrique des subventions introduit donc un déséquilibre entre les masses budgétaires qui fausse partiellement l'analyse. Cette situation est due au fait que jusqu'en 1996, le Théâtre n'était pas la propriété de la ville mais d'un partenariat au sein duquel la ville était majoritaire¹⁰. Dans la perspective du nouveau théâtre, la ville a racheté les parts qui lui manquaient, de sorte que le Théâtre est désormais une institution communale à

⁹ La musique n'est toutefois pas la seule attribution du Temple du Bas qui sert également pour le théâtre ou diverses manifestations, ainsi que pour les cultes de la paroisse qui porte son nom.

¹⁰ Ce qui explique sa présence parmi les subventions, ces dernières étant par définition destinées à des structures n'appartenant pas à la ville.

part entière. Il figurera dès 1998 comme rubrique indépendante dans les comptes, permettant ainsi un traitement harmonisé avec celui du Temple du Bas.

L'analyse des comptes de la DAC laisse apparaître par ailleurs des différences souvent importantes entre les sommes effectivement consacrées aux différentes rubriques et celles initialement budgétées.

Postes budgétaires	Dép. nettes budgétées	Dép. nettes effectives	Différence	
			(fr.)	(%)
Services administratifs	1'336'725.-	1'548'125.-	211'400	15.8 %
- dont subventions	1'165'925.-	1'344'234.-	178'309	15.3 %
- dont subv. extraordinaires	177'333.-	305'716.-	128'382	72.4 %
- dont Théâtre de la ville	202'500.-	249'774.-	47'274	23.3 %
Temple du Bas	216'725.-	233'074.-	16'349	7.5 %
Menuiserie centrale	176'513.-	174'436.-	-2'077	-1.2 %
BPU	2'763'913.-	2'706'630.-	-57'283	-2.1 %
Bibliothèque Pestalozzi	218'600.-	217'140.-	-1'460	-0.7 %
Musée d'Art et d'Histoire	1'782'100.-	1'961'368.-	179'268	10.1 %
Musée d'Histoire naturelle	1'449'888.-	1'479'173.-	29'285	2.0 %
Musée d'Ethnographie	1'376'375.-	1'462'685.-	86'310	6.3 %
Total des Affaires culturelles	9'320'838.-	9'782'630.-	461'792	5.0 %

Différence = Dép. nettes effectives - Dép. nettes budgétées. Si positive: dépassement budgétaire.
Données toujours en moyenne des années 1993-1996.

On constate des dépassements importants, en particulier dans les subventions. Avec plus de 70% de dépassement budgétaire, les subventions extraordinaires apparaissent en particulier comme l'*enfant terrible* de la DAC¹¹. D'autant que l'analyse diachronique confirme qu'il ne s'agit pas d'une anomalie annuelle particulière mais bien d'une tendance régulière. Il s'agit toutefois de relever que la période considérée correspond aux dernières années de fonction de l'ancien conseiller responsable de la DAC, lequel n'a pas hésité, en particulier en 1996, à prendre quelques « libertés » face aux budgets qui lui étaient alloués par le Conseil général. La « générosité » dont il a fait preuve a un impact direct sur la diversité et l'importance des soutiens extraordinaires offerts par la ville ces dernières années. Le respect budgétaire auquel la nouvelle équipe en place s'est engagée réduira nécessairement cette diversité, ainsi que la marge de manoeuvre concernant les soutiens extraordinaires qui n'est, selon les budgets, que de 2% et non des 3% constatés dans les comptes.

Il ressort de tout ceci que les subventions culturelles ne représentent qu'une petite partie de l'effort financier de la ville dans le domaine de la culture. Dans la suite de ce rapport, il importe de bien garder ce fait en mémoire. Les sommes les plus conséquentes sont absorbées par les grosses structures permanentes, en particulier les bibliothèques (30%) et les musées (50%). La marge de manoeuvre dont la DAC dispose pour soutenir les réalisations ponctuelles est quant à elle extrêmement réduite puisqu'elle se limite à 2% des montants budgétés.

¹¹ Il s'agit toutefois de relativiser ce chiffre en le rapportant à la masse financière qu'il représente, soit 128'382.- ou 28% du montant total des dépassements budgétaires de la DAC (461'792.-).

2.2 Comparaison n'est pas raison...

... mais il n'est pas inutile de comparer ce qui se passe à Neuchâtel avec la situation qui prévaut dans d'autres villes. Nous avons retenu pour cela quatre villes qui, par leur situation géographique et leur taille, sont proches de Neuchâtel: Bienne, la Chaux-de-Fonds, Fribourg et Yverdon. Pour élargir la comparaison, nous avons également pris en compte Lausanne (en tant que centre culturel plus important et réputé pour l'engagement culturel de ses autorités) et Aarau (jumelée avec Neuchâtel). La comparaison que nous proposons ici porte premièrement sur l'organisation des services des Affaires culturelles de ces différentes communes, puis sur les sommes qu'elles consacrent à la culture.

2.2.1 Organisation des Affaires culturelles

A Neuchâtel, jusqu'en 1996, la DAC n'était composée que du conseiller communal qui en a la charge et d'une secrétaire, tous deux consacrant environ 40% de leur temps à la culture. Elle a été complétée dès l'automne 1997 par un poste à mi-temps de délégué culturel. Cette modification étant intervenue récemment et n'influençant pas la période retenue dans ce travail, nous n'en tiendrons pas compte dans la suite de ce point. La DAC est encore complétée par une Commission culturelle dont le rôle est uniquement consultatif et qui se réunit à la demande du conseiller communal. Cette commission est constituée de 21 membres choisis par le Conseil communal, représentant (les intérêts) des partis politiques et des associations culturelles

Durant la période que nous avons analysée, le conseiller communal est seul à décider des choix à faire en matière de subventions culturelles. Il a toute liberté pour le faire, dans la limite du budget qui lui est alloué. Dès dépassements budgétaires sont possibles mais requièrent (en principe) l'accord du Conseil communal (art. 153 du Règlement général).

Pour le reste, l'action de la DAC repose sur le Règlement d'administration interne du 8 février 1984, dont l'article 19 fixe ses domaines de compétence comme suit:

- a) la participation à l'animation de la vie culturelle de la ville, y compris l'organisation de spectacles, expositions et manifestations;
- b) les relations avec les institutions et organes s'occupant des activités artistiques;
- c) la gestion de la Société de la salle des Concerts S.A. et du Temple du Bas - Salle de musique;
- d) les bibliothèques et les musées communaux;
- e) la conservation des archives anciennes de la Ville.

La DAC est encore représentée dans diverses commissions et organes de gestion d'institutions et associations actives dans le champ culturel local et régional. Il s'agit en particulier de la Bibliothèque publique et universitaire (BPU), de l'Orchestre de chambre de Neuchâtel (OCN), des Concerts de la collégiale, du Musée cantonal d'archéologie, de la Société de musique, de la Commission de la saison théâtrale, du Théâtre populaire romand (TPR), du Centre culturel neuchâtelois (CCN), et de la Fondation pour la sauvegarde du patrimoine photographique. Parmi ces institutions, la BPU et le musée d'archéologie sont des organismes publics, alors que les autres sont des organismes privés. On constate donc que la ville dispose d'une

influence directe sur ces dernières à la fois à travers sa participation à leur gestion et à travers l'octroi de subventions, puisque toutes ces institutions sont subventionnées.

La DAC est encore amenée à collaborer de manière plus ou moins formelle avec différentes collectivités dont en particulier la Conférence des villes suisses en matière culturelle (CVSC), le Groupe des communes du littoral neuchâtelois (GCL), et le Canton de Neuchâtel à travers le DIPAC (Dép. de l'instruction publique et des affaires culturelles).

Le tableau qui suit permet de confronter (en partie) cette situation avec celle qui prévaut dans les autres villes retenues (sauf Yverdon pour laquelle nous n'avons pas ces données).

	Lausanne	Bienne	Chaux-de-Fonds	Fribourg	Aarau	Neuchâtel
Postes au serv. des aff. culturelles	4.3	3.5	1.5	1.8	0.5	0.5 (pas encore de délégué)
Commissions	- du Théâtre de la ville - consultative extra-parlementaire du théâtre - comité exécutif du fonds des arts plast.	- beaux-arts - théâtre et danse - musique - musées - collections historiques - prix de la ville	- culturelle - musées - bibliothèques	- culturelle communale et intercommunale - pour le théâtre d'expr. française - du conservatoire	- arts plastiques et décoration - autres domaines	- culturelle
Compétence des commissions	consultative (proposent des choix à l'exécutif dans le théâtre et les arts plastiques)	propositions à l'attention de l'exécutif Pour les beaux-arts: achat d'oeuvres	uniquement consultative	selon règlement	délibération et attribution jusqu'à 50'000.-	uniquement consultative
Dépenses culturelles nettes (Dcn) (en francs)	29'658'900	11'383'600 (sans contrib. au conservatoire)	11'463'310	3'203'686	2'009'100 (sans école de mus. et corps des cadets)	9'962'859
Dcn en % des dépenses totales	2,38%	3,44%	inconnu	inconnu	2,39%	2,4%
Dcn en % des recettes fiscales	inconnu	7,04%	2,47%	3,2%	4,2%	9,4%

Source: Conférence des villes suisses en matière culturelle, oct. 1996 (C1.F). Pour Neuchâtel: situation 1995.
Certains écarts constatés peuvent s'expliquer par des modes de calcul différents pour Neuchâtel.

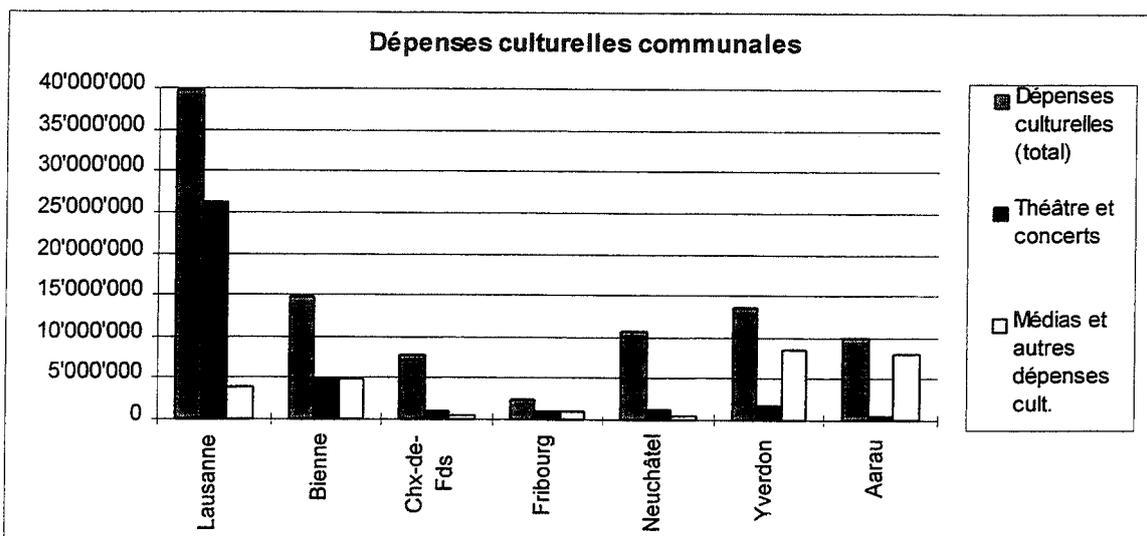
En comparaison des autres villes, la DAC de Neuchâtel apparaît comme une des moins structurées. Elle ne compte en effet qu'un seul demi-poste et une seule commission, consultative, et qui se réunit rarement. On notera à ce propos que seule Aarau (dans ce tableau !) dispose de commissions ayant des compétences d'attribution, toutes les autres commissions étant essentiellement consultatives ou pouvant au plus faire des propositions quant à l'attribution des subventions. Si Neuchâtel est avare de structures, elle ne l'est pas de ses dépenses culturelles qui se situent à peine en-dessous de celles de Bienne et de la Chaux-de-Fonds. Cette « générosité » est toutefois dans la moyenne des chiffres à dispositions lorsqu'on rapporte les dépenses culturelles au total des charges de la commune, mais supérieure en rapport aux recettes fiscales. La différence de source entre les données pour Neuchâtel et celles pour les autres villes rend toutefois ces comparaisons chiffrées hasardeuses. Ces dernières faisant par ailleurs l'objet du point suivant, nous ne les détaillerons pas davantage ici.

2.2.2 Dépenses culturelles totales

Les comparaisons que nous présentons ci-dessous sont basées sur les données 1994 figurant dans la *Statistique des villes suisses* (édition 1996, p. 78). Nous avons repris ces données telles quelles, sans vérifier leur construction qui, visiblement, n'est pas homogène. Ceci rend la comparaison difficile, certaines charges étant comptabilisées de manière très différente d'une ville à l'autre. **Il s'agit donc de considérer les données présentées dans ce point avec beaucoup de circonspection.** Si nous les présentons malgré tout, c'est qu'il nous paraissait important de pouvoir, même partiellement, comparer la situation à Neuchâtel avec celle qui prévaut dans d'autres villes.

Pour l'analyse, nous avons considéré deux rubriques de cette Statistique des villes suisses, soit *Théâtres et concerts* (il s'agit en général des salles de spectacle et de concert appartenant à la ville) et *Mass-media et autres dépenses pour la culture* (où figurent en général les subventions culturelles telles que définies pour ce travail). Nous présentons également une catégorie *dépenses culturelles (total)* que nous avons créée par regroupement de toutes les rubriques concernant la culture figurant dans cette statistique, soit *Bibliothèques et sociétés de lecture ; Musées et galeries d'art ; Théâtres et concerts ; Protection des biens culturels et des sites ;* et enfin *Mass-media et autres dépenses pour la culture*.

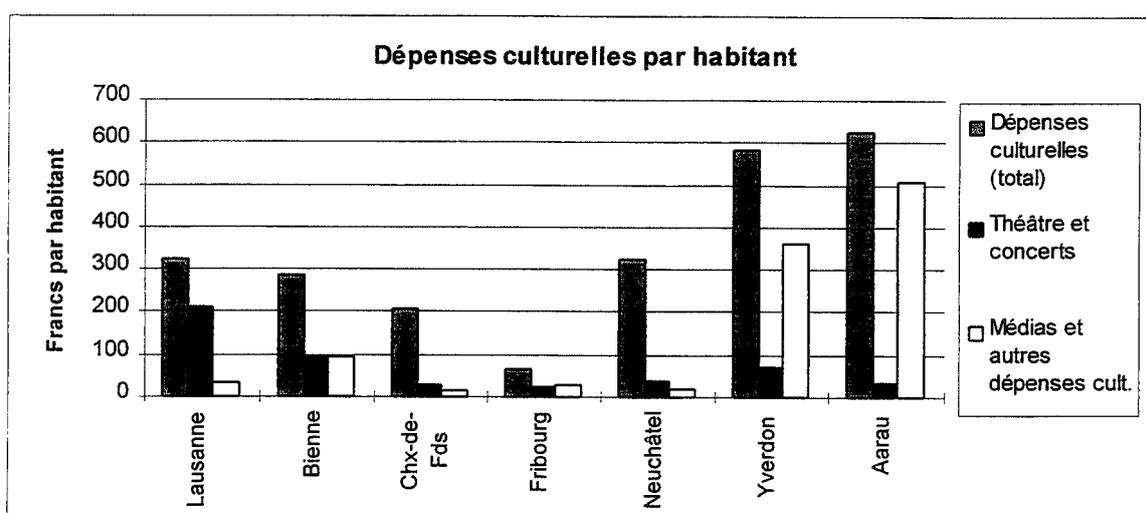
Il s'agit d'être conscient que ces catégories ne sont pas homogènes dans la mesure où toutes les villes ne catégorisent pas leurs dépenses de la même manière. Des différences importantes peuvent ainsi survenir selon que la commune est ou non propriétaire des institutions qu'elle soutient (exemple: le théâtre de Neuchâtel figure jusqu'en 1997 avec les subventions, dans *Mass-media etc.*; mais devrait passer dans *Théâtre et concerts* dès 1998). En outre, la rubrique *Mass-media etc.* regroupe des soutiens très variés parmi lesquels les subventions peuvent ne représenter qu'une toute petite partie. Nous l'avons toutefois conservée pour notre analyse dans la mesure où elle est vraisemblablement construite de manière assez semblable dans une majorité des villes que nous avons prises en considération. Ces quelques exemples illustrent bien les difficultés de comparaison que nous avons déjà signalées et rappellent la prudence qui doit présider à l'interprétation des graphiques qui suivent.



Les villes sont classées par ordre de grandeur (nombre d'habitants). Les données exactes, comme pour les graphique qui suivent, figurent en annexe. Elles diffèrent parfois de celles du tableau du point précédent, dans la mesure où les dépenses culturelles totales ne sont pas comptabilisées de la même manière dans les deux sources (inclusion/exclusion de certaines charges).

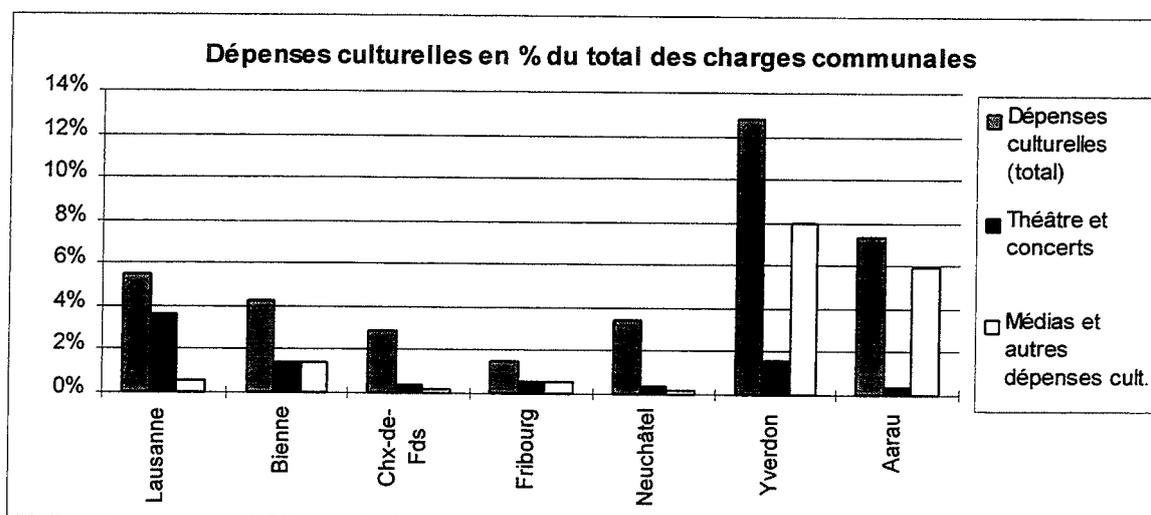
Ce premier graphique permet de mesurer l'effort des différentes villes en faveur de la culture. Hormis Lausanne dont les dépenses totales sont largement plus importantes qu'ailleurs, et Fribourg où elles sont inférieures à la moyenne, ces sept villes ont fourni en 1994 un effort assez similaire, compris entre 7 et 15 millions.

Le poids relatif du poste *théâtre et concerts* est très important à Lausanne (66% du total des dépenses culturelles de la ville) qui entretient plusieurs grosses institutions entrant dans cette catégorie. Neuchâtel y consacre 12% de son effort total, soit à peu près autant, proportionnellement, que la Chaux-de-Fonds et Yverdon. Quant aux *Mass-media etc.*, leur comparaison est très difficile du fait de la diversité des charges qui y figurent selon les villes. On notera seulement qu'à Neuchâtel, elles représentent 5% du total des dépenses culturelles, proportion très analogue à celle de la Chaux-de-Fonds mais largement en-dessous de celle des autres communes.



Le graphique ci-dessus permet quant à lui de mesurer l'effort relatif de chaque commune en proportion de sa population. On observe ainsi que Lausanne, malgré des sommes importantes,

déploie en fait un effort assez moyen en rapport à d'autres villes. Au contraire, Yverdon et Aarau, dont les dépenses sont réparties sur une communauté restreinte, fournissent un effort important. C'est également le cas de Neuchâtel qui, comme nous l'avons vu dans le point précédent, consacre plus de fr. 300.- par an et par habitant à la culture en général.



Rapporté au total des charges de chaque commune, le poids de la culture présente à nouveau une autre image, assez proche cependant de celle par habitant (sauf Aarau). Neuchâtel, avec 3%, se situe parmi les communes dont l'effort est le plus faible. Elle se situe toutefois légèrement au-dessus de la Chaux-de-Fonds.

2.2.3 Comparaison avec La Chaux-de-Fonds

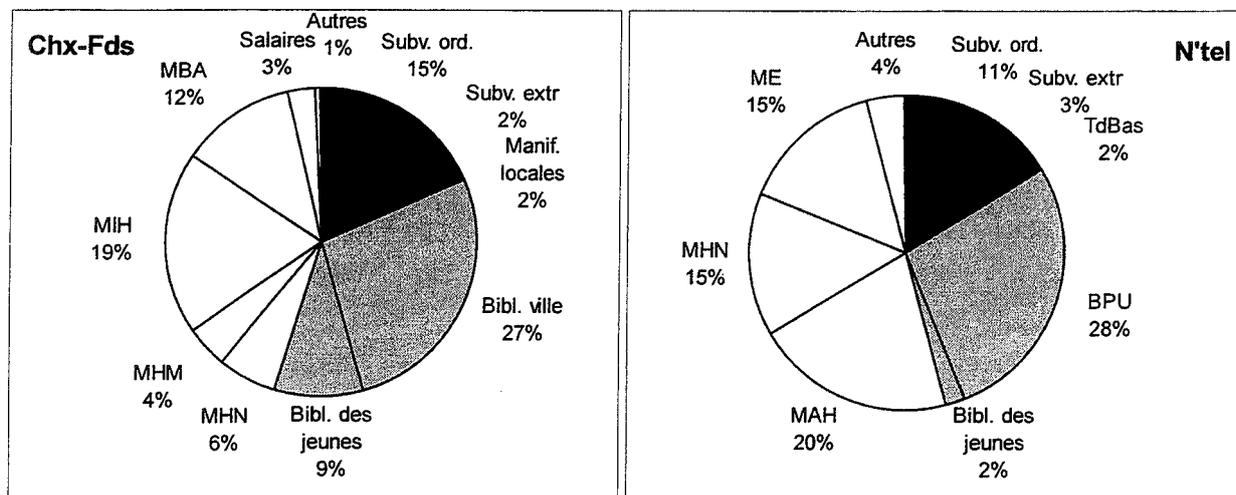
La Chaux-de-Fonds est la seule commune pour laquelle nous avons recherché des compléments d'information permettant une comparaison plus poussée. C'est également celle qui est la plus proche de Neuchâtel, tant par ses structures que par sa géographie. La Chaux-de-Fonds entretient en effet deux bibliothèques (ville + jeunes), et quatre musées (des Beaux-arts (MBA), d'histoire naturelle (MHN), d'histoire et du médaillier (MHM), et d'horlogerie (MIH)). Elle répartit ses subventions entre ordinaires et extraordinaires, auxquelles s'ajoutent toutefois des subventions aux *manifestations locales* (festivals etc.). Son service administratif est par ailleurs plus développé, incluant notamment un délégué culturel à temps complet (sans équivalent à Neuchâtel durant la période considérée). Pour comparer les deux situations, nous avons utilisé les comptes des deux villes, en prenant la moyenne 1993-1996 des dépenses nettes, ce qui permet des ponts avec le point précédent (même période/ même source).

Dép. nettes moyennes	Chaux-de-Fonds	Neuchâtel
Secrétariat	1'452'546.-	1'548'125.-
- dont subv.	1'254'618.-	1'344'234.-
Bibliothèques	2'461'662.-	2'923'769.-
Musées	2'858'618.-	4'903'226.-
Autres	-	407'510.-
Total	6'772'829.-	9'782'630.-

On constate tout d'abord que la Chaux-de-Fonds consacre moins de moyens financiers à la culture que Neuchâtel (*Total*). C'est surtout au niveau des musées que la différence se creuse entre les deux villes, les autres postes étant plus ou moins équivalents. Ce dernier aspect est d'ailleurs étonnant, la Chaux-de-Fonds supportant au niveau du secrétariat une dépense d'environ 175'000.- de salaires sans équivalent à Neuchâtel. Globalement, les mêmes constats se retrouvent si on rapporte les dépenses culturelles totales (DCtotales) et les subventions au nombre d'habitants des deux communes, à leurs charges totales et à leurs recettes fiscales:

Ville	Dép. cult. par habitant		En % des charges tot.		En % des recettes fisc.	
	DC totales	Subv.	DC totales	Subv.	DC totales	Subv.
Chx-Fds	180.-	33.-	1.87 %	0.35 %	6.0 %	1.11 %
Neuchâtel	304.-	42.-	2.38 %	0.33 %	9.10 %	1.25 %

Les graphiques qui suivent permettent par ailleurs de visualiser la manière dont chaque ville répartit ses dépenses entre les différents postes budgétaires.



Pourcentages calculés par rapport au total des dépenses de chaque ville.

On constate ainsi que proportionnellement à ses dépenses culturelles, la Chaux-de-Fonds consacre davantage de moyens aux subventions (19% contre 14%), la différence se faisant surtout au niveau des subventions ordinaires. Même constat au niveau des bibliothèques, qui représentent 36% des dépenses chaux-de-fonnières et 30% des neuchâteloises. L'écart se fait ici au bénéfice de la bibliothèque des jeunes de la Chaux-de-Fonds, proportionnellement mieux pourvue que celle de Neuchâtel. Mais les plus grandes différences apparaissent au niveau des musées (41% contre 50%). Il nous est toutefois difficile de procéder à des comparaisons plus rigoureuses, lesquelles demanderaient notamment une analyse détaillée des activités des différentes institutions concernées et des autres sources de subventions dont elles bénéficient.

Arrivées au terme de ce chapitre, nous ne pouvons que réitérer notre avertissement sur la difficulté qu'il y a à comparer les efforts respectifs des villes en faveur de la culture. Il apparaît toutefois que Neuchâtel n'est pas la moins active dans ce domaine et y consacre des moyens relativement importants, en chiffres absolus et surtout en proportion de sa population et de ses autres charges. Ces efforts se concentrent toutefois sur les institutions communales et

ne laissent que peu de place aux soutiens extraordinaires des projets des acteurs culturels locaux. Une situation que l'on retrouve, globalement, à la Chaux-de-Fonds, seule ville avec laquelle nous avons réellement pu comparer ces données-là.

3. Subventions versées entre 1995 et 1997

L'analyse que nous présentons dans ce chapitre se fonde sur l'ensemble des subventions culturelles ordinaires et extraordinaires versées par la ville de Neuchâtel entre 1995 et 1997. Ce qui représente un peu plus de 280 soutiens accordés à près de 140 personnes et organisations actives dans le champ culturel. Bien que basée sur trois années, cette analyse ne se veut pas diachronique - il aurait fallu pour cela considérer une période plus large - mais bien synchronique. Le choix d'une base de trois années permet d'obtenir un corpus de données plus important et moins soumis aux spécificités d'une année en particulier, donc plus significatif. Ce corpus tient compte à la fois du nombre et des montants des subventions versées. Il se limite par ailleurs aux soutiens qui figurent dans la rubrique *subventions accordées* des comptes de la ville. Cette limitation n'est pas sans poser quelques problèmes de cohérence du corpus: on notera par exemple l'absence des charges relatives au Temple du Bas (voir chapitre précédent), ou la présence de cotisations et abonnements dont la nature diffère des autres subventions (voir note ci-dessous).

Par ailleurs, il était utile pour donner une vue d'ensemble de certains aspects de ces subventions de les répartir en diverses catégories. Cette tâche s'est avérée particulièrement difficile du fait des nombreux recoupements et du flou des limites entre catégories. Ce fut notamment le cas entre:

- professionnels et amateurs (distinction confuse que nous avons renoncé à l'utiliser à ce niveau d'analyse; il en sera par contre question au chapitre suivant);
- domaines d'activités (réalisations qui mêlent plusieurs formes d'expression artistique: théâtre et danse, musique et cinéma, etc.);
- créateurs et diffuseurs.

En effet, les frontières sont toujours perméables et on n'évite pas l'arbitraire. Les classifications qui sont proposées dans ce chapitre sont donc à prendre pour ce qu'elles sont: une manière, parmi d'autres, de découper la réalité. Certains bénéficiaires pourraient donc figurer dans d'autres catégories que celles où nous les avons mis. Les grandes tendances sont néanmoins parfaitement fiables et cet élément ne remet pas en cause la validité des résultats.

3.1 Analyse sur l'ensemble des subventions

3.1.1 Subventions accordées

En trois ans, la ville de Neuchâtel a versé **281 subventions**¹² pour un **montant total de fr. 4'342'864.-**. Ce nombre n'est toutefois pas réparti de manière homogène dans la mesure

¹² En fait, un peu plus dans la mesure où chaque année, un certain nombre de subventions sont regroupées dans une rubrique « divers », figurant comme une subvention unique dans les comptes. Il s'agit principalement de petits montants correspondant à des cotisations ou à des abonnements à des publications culturelles. Il ne s'agit donc pas à proprement parler de subventions. De plus, cette rubrique n'est pas cohérente dans la mesure où d'autres aides du même type, mais dont les montants sont plus conséquents (1000.- et plus), figurent individuellement dans la liste des subventions versées. Nous avons toutefois décidé de la conserver telle quelle

où l'année 1996 a été caractérisée par une hausse du nombre de subventions accordées ayant pour corollaire d'importants dépassements budgétaires. Les comparaisons effectuées montrent cependant que cette hausse s'est répartie très équitablement entre les différentes catégories de subventions, de sorte qu'elle n'induit pas de biais significatif dans les analyses qui suivent.

3.1.2 Répartition selon le type de subvention

La ville de Neuchâtel distingue deux types de subventions culturelles: les subventions *ordinaires* et les subventions *extraordinaires*. Les premières figurent indépendamment comme autant de rubriques budgétaires dans les comptes de la ville. Elles sont en principe destinées à des institutions ayant une activité permanente en matière de culture et sont accordées de manière récurrente (bien que leur reconduction ne soit pas totalement automatique et que leur montant puisse varier), pour soutenir ces institutions dans leur fonctionnement général ou, pour mieux dire, pour l'ensemble de leur travail. Figurant telles quelles au budget, elles doivent être acceptées par le Conseil Général, de sorte que les Affaires culturelles ont une marge de manoeuvre réduite en ce qui les concerne. Ce caractère « officiel » leur confère dans la pratique une assez grande stabilité, en nombre comme en montant, même si des modifications restent toujours possibles.

A l'inverse, les subventions extraordinaires sont présentées dans les comptes sous une même rubrique budgétaire. Elles représentent en quelque sorte la partie la plus « mouvante » des subventions versées par la ville. Elles sont en général destinées à soutenir des projets ponctuels (la création d'une oeuvre, un festival, une conférence, etc.). Les Affaires culturelles ont toute liberté dans leur attribution dont la seule limite est le budget qui leur est alloué globalement. Leur nombre ainsi que le montant de chacune sont extrêmement variables d'une année à l'autre, et sont largement liés aux demandes que la ville reçoit. L'analyse diachronique de ces deux types de subventions met bien en évidence la stabilité des premières et la variabilité des secondes, en nombre comme en montant:

	1995	1996	1997
Subv. ordinaires (nb)	31	31	34
(montant)	1'076'640	1'205'914	1'136'000
Subv. extraordinaires (nb)	55	81	49
(montant)	266'843	412'989	244'478

Ce tableau fait également ressortir une autre différence majeure entre ces deux types de subventions, déjà illustrée dans le chapitre précédent: si les ordinaires sont moins nombreuses que les extraordinaires, elles bénéficient par contre de montants nettement plus importants. En effet, alors qu'elles ne représentent qu'un tiers du nombre de subventions versées sur trois ans, elles ont reçu 80% de la somme consacrée aux subventions durant la même période, soit

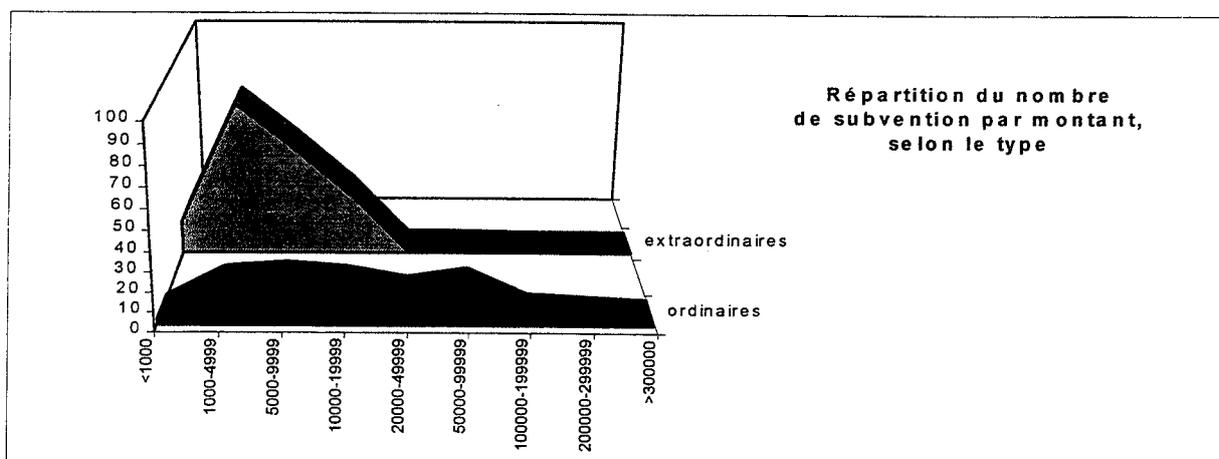
dans nos analyses, en la considérant comme un seul « bénéficiaire » ayant reçu trois subventions, afin de rester au plus près de la pratique officielle et parce qu'il ne nous a pas paru pertinent de la détailler.

Il s'agit par ailleurs d'être conscient que le nombre de subventions versées n'est pas égal au nombre de projets et institutions soutenus. En effet, afin d'équilibrer ses budgets, la DAC scinde certaines subventions sur plusieurs années. C'est notamment le cas lors de productions ayant lieu tous les deux ans mais qui reçoivent chaque année une subvention correspondant à la moitié de la somme qui leur est effectivement allouée. De même, certaines productions de longue haleine (long métrage, opéra), reçoivent parfois leur subvention sur plusieurs années. Ici aussi, nous avons décidé de ne pas tenir compte de ces dédoublements de subvention.

3'418'554.- contre 924'310.- pour les extraordinaires. Une disproportion que l'on retrouve dans le montant moyen par subvention, qui s'élève à 5'000.- pour les extraordinaires et 35'600.- pour les ordinaires, soit à peu près 7 fois plus !

L'importance monétaire des subventions ordinaires s'explique par leur nature même. Elles sont en effet destinées à soutenir des institutions (et non des projets !) pour l'ensemble de leur activité et pour leur fonctionnement général. Parmi ces institutions figurent certaines grosses structures permanentes (et donc coûteuses), qui nécessitent un investissement important de la ville. Il s'agit notamment de l'Académie Maximilien de Meuron (46'000.- par an), de l'Orchestre de chambre de Neuchâtel (OCN; 55'000.- par an), de l'Orchestre symphonique neuchâtelois (OSN; 65'000.- par an), de la Société de musique (55'000.- par an), de l'Association des musiciens neuchâtelois (AMN; entre 60'000.- et 106'128.- selon les années), du Centre culturel neuchâtelois (CCN; 175'000 à 200'000.-), du Théâtre de la poudrière (70'000 à 89'000.-), du Théâtre populaire romand (TPR; 70'000 à 75'000.-), du Festival de théâtre de Neuchâtel (35'000.- par an) et du Théâtre de la ville (250'000 à 308'725.-), pour ne citer que les subventions supérieures à 30'000.- par an¹³.

Ces montants ne doivent toutefois pas faire oublier qu'il existe également des subventions ordinaires très modestes (par exemple: les 500.- du Deutsch club). D'une manière générale, les deux types de subventions se caractérisent par une très grande variété de montants: de 200.- à 50'000.- pour les extraordinaires, et de 500.- à plus de 300'000.- pour les ordinaires. Le graphique qui suit rend compte de cette dispersion.



Attention: l'échelle n'est pas régulière !

Ce graphique permet également de constater que les subventions ordinaires sont nettement plus dispersées et réparties que les extraordinaires, qui ne dépassent pas 20'000.- (sauf une subvention de 50'000.- accordée en 1995 à l'Opéra décentralisé) et se situent principalement entre 1'000.- et 10'000.- .

¹³ Dans la suite de ce texte, nous évoquerons ces soutiens en termes de « grosses » subventions. Cette appellation doit être comprise dans un sens relatif et non absolu: c'est en comparaison des autres soutiens versés que ceux-ci sont « gros ». Cette nuance est importante du fait que ces « grosses » subventions neuchâteloises sont souvent inférieures à celles que d'autres villes versent à des institutions équivalentes.

Il s'agit par ailleurs de ne pas perdre de vue que les soutiens mentionnés dans ce paragraphe ne sont pas nécessairement les seuls que reçoivent ces institutions, ni des sommes qui sont retournées à la ville sous forme de loyer en particulier.

Les différences mises à jour dans ce point correspondent bien aux caractéristiques propres des deux types de subventions accordées par la ville: les subventions extraordinaires, destinées à soutenir des réalisations précises, sont beaucoup plus nombreuses mais concernent des montants qui restent globalement peu élevés, la région ne produisant que peu de « super » productions très onéreuses. A l'inverse, les subventions ordinaires sont nettement moins nombreuses et répondent à des besoins très différents mais souvent importants: certaines associations sans coûts fixes (salaires, locaux, etc.) et dont l'activité en matière de culture n'est pas prépondérante et se limite à des petites réalisations, ne nécessitent qu'une aide modeste; alors que la ville en soutient d'autres dont les frais fixes sont importants et dont toute l'activité est orientée vers la culture et inclut des projets de grande envergure.

3.1.3 Nombre de subventions par bénéficiaire

Si la ville a distribué 281 subventions en trois ans, certains bénéficiaires en ont reçu plusieurs. Ainsi, ce sont en fait **139 personnes et organisations** qui ont bénéficié de l'aide de la ville durant la période considérée. Parmi elles, 74 n'ont reçu qu'une seule subvention, contre 65 qui en ont reçu 2, 3, et jusqu'à 8. Parmi ces bénéficiaires « réguliers », seuls 20 n'ont reçu « que » trois subventions ordinaires (une par année), et 8 ont en plus reçu 1 à 5 subventions extraordinaires pour des réalisations particulières. C'est notamment le cas de l'OSN et de la Poudrière qui, en plus d'un soutien général, reçoivent périodiquement des aides ponctuelles pour la mise en oeuvre d'un concert ou d'un spectacle. Enfin, deux associations reçoivent plus de trois subventions ordinaires, qui leur sont allouées pour des objets différents. Il s'agit du TPR et de son Festival de Neuchâtel, ainsi que du Neuchâtel Dance Festival qui regroupe un festival plus des Rencontres chorégraphiques. A côté de ces « officiels », on trouve 33 bénéficiaires qui ne reçoivent pas de subvention ordinaire mais qui, chaque année ou presque, sont soutenus au travers de subventions extraordinaires.

Ainsi, une majorité des personnes et organisations soutenues par la ville ne l'ont donc été qu'une fois durant ces trois ans, alors que les bénéficiaires de subventions ordinaires ne représentent qu'un cinquième de tous les bénéficiaires.

3.1.4 Refus

Les Affaires culturelles reçoivent chaque année davantage de demandes de subventions qu'elles n'en accordent finalement. Les « refus » ont augmenté durant la période considérée: 13 en 1995, 22 en 1996, et 27 en 1997. Cette hausse s'observe tant en nombre qu'en proportions (taux de refus¹⁴ qui s'élèvent à 19% en 1995, 21% en 1996, et 36% en 1997). Cette progression s'explique sans doute par deux phénomènes principaux: d'une part l'évolution de la pratique de la DAC (dépassements budgétaires importants en début de période, puis respect budgétaire après le changement de direction), et d'autre part l'évolution des demandes de soutien en réponse à cette pratique (forte hausse des demandes entre 1995 et 1996, puis baisse entre 1996 et 1997 suite aux rumeurs annonçant la fin des dépassements).

¹⁴ Taux de refus = nombre de refus divisé par nombre de demandes (= refus + subv. extraordinaires accordées). Les refus ne concernent en effet que des demandes de soutien ponctuel, les demandes de soutien régulier suivant généralement une autre démarche.

On retrouve l'impact de la politique budgétaire dans les motifs de refus: les trois-quarts¹⁵ des demandes écartées l'ont été durant ces trois ans pour cause d'épuisement du budget, et la presque totalité en 1997. Onze demandes ont été refusées pour cause d'extraterritorialité (projets réalisés ailleurs qu'à Neuchâtel et par des artistes d'ailleurs), et trois pour d'autres motifs (projet trop vague ou au caractère culturel trop peu marqué). On constate dès lors qu'il est extrêmement rare qu'une demande soit écartée en raison de la « mauvaise qualité » du projet qu'elle concerne.

De même, il n'est pas possible de faire apparaître une quelconque discrimination entre les différents domaines artistiques¹⁶. Ceci laisse apparaître que les choix de la ville répondent globalement aux demandes qui lui sont adressées et ne relèvent pas d'une stratégie de soutien orientée vers un ou plusieurs domaines donnés. D'une manière générale, l'analyse de ces refus permet de constater que la politique de subventions menée par la DAC est essentiellement une politique de réponse à la demande. Le seul critère d'attribution qui ressort est celui de la localisation: la ville soutient prioritairement ce qui se fait ici ou par et avec les gens d'ici.

3.2 Analyse selon le domaine

3.2.1 Délimitation des domaines

Dans les compte de la ville, les subventions extraordinaires sont actuellement réparties entre 5 domaines différents: **musique, cinéma, théâtre, danse**, et « **divers** ». Si cette répartition a l'avantage d'une certaine concision, il nous a paru nécessaire de la revoir afin de faire ressortir d'autres domaines comme les **arts plastiques** (au sens large: peinture, photo, sculpture, etc.) et la **littérature**. Nous avons également créé deux autres rubriques supplémentaires que sont l'**édition** et les « **multiples** » (institutions ayant pour vocation d'être actives dans plusieurs domaines à la fois). Ce sont donc en tout 9 domaines que nous avons retenus pour l'analyse.

Cette répartition se fonde sur l'activité culturelle régulière des personnes et organisations concernées ou sur la nature du projet envisagé. Elle comporte inévitablement une part d'arbitraire, en particulier lorsque cette activité/nature touche plusieurs domaines. C'est notamment le cas du Festival de folklore international (musique et danse) que nous avons classé dans la musique estimant que cet aspect était prépondérant. De même, la Corodis (organisme romand d'aide à la diffusion du théâtre et de la danse) a été classée dans le théâtre dans la mesure où, à Neuchâtel, elle intervient surtout dans ce domaine. Parallèlement, des institutions dont la vocation plurielle est nette, comme le CCN, le Deutsch club ou le Forum économique et culturel des régions, ont été classées dans les multiples. Ce n'est pas le cas de l'AMN qui, malgré son intention de diversifier ses activités, reste essentiellement dans la musique.

¹⁵ Cette proportion est même supérieure dans la mesure où, lorsqu'un refus est motivé par plusieurs raisons dont celle-ci, nous avons retenu pour notre analyse uniquement les autres motifs, plus intéressants.

¹⁶ Ce constat souffre du peu de données à disposition qui rend les comparaisons statistiques difficiles. On peut toutefois estimer qu'il est globalement juste, même si de petites différences apparaissent. Le taux de refus serait ainsi légèrement supérieur dans les arts plastiques (mais la moitié des projets refusés l'ont été du fait de leur extraterritorialité), la danse, la littérature et l'édition. Il est par contre assez clairement inférieur dans le cinéma, ce qui s'explique sans doute par le fait que les grosses réalisations sont rares (peu de demandes) et les petites faciles à accepter (ce ne sont pas les 500.- accordés en général pour la réalisation de vidéos qui posent problème lors de l'attribution des subventions).

3.2.2 Subventions accordées

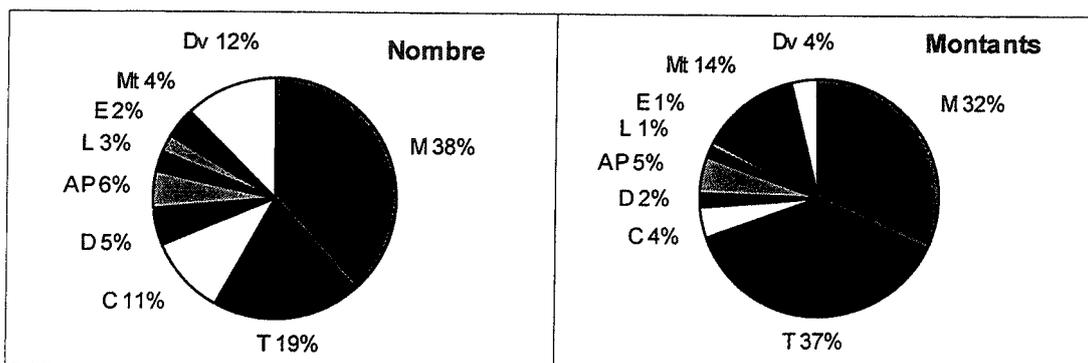
Le nombre de subventions accordées dans chaque domaine varie assez largement, de même que les montants qui s'y rapportent. Les différences qui apparaissent dépendent de nombreux facteurs dont la présence d'artistes dans la région (structure du tissu artistique local), les besoins respectifs des uns et des autres (un livre est en général moins cher à produire qu'un opéra), ou encore les demandes de soutien qui parviennent à la ville. Par contre, étant donné l'absence d'une politique privilégiant délibérément certains domaines au détriment des autres, ce critère, qui pourrait être une explication majeure des différences constatées, n'est ici pas pertinent. Le tableau qui suit rend compte de ces différences entre domaines.

Domaine	Nombre de subventions		Montants	
	Valeur	%	Valeur	%
Musique (M)	109	38.8 %	1'403'963	32.3 %
Théâtre (T)	53	18.9 %	1'599'826	36.8 %
Cinéma (C)	30	10.7 %	176'693	4.1 %
Danse (D)	13	4.6 %	100'700	2.3 %
Arts Plastiques (AP)	16	5.7 %	219'000	5.0 %
Littérature (L)	8	2.8 %	53'000	1.2 %
Edition (E)	6	2.1 %	36'500	0.8 %
Multiples (Mt)	11	3.9 %	600'500	13.8 %
Divers (Dv)	35	12.5 %	152'683	3.5 %
Total	281	100 %	4'342'865	100 %

Valeurs totales par domaine pour 3 ans.

La musique, avec 109 subventions, est de loin le domaine le plus soutenu, en nombre si ce n'est en montants. Elle est suivie du théâtre (53), des divers (35) et du cinéma (30), puis des arts plastiques (16), de la danse (13), des multiples (11), de la littérature (8) et de l'édition (6). On constate donc d'emblée de grandes inégalités entre les domaines.

Ces inégalités se retrouvent en termes de montants, même si la hiérarchie entre les domaines n'est pas tout-à-fait la même. Ici, c'est le théâtre qui détient la première position avec 1,6 mio en trois ans, soit plus du tiers du total des subventions versées. On retrouve ensuite la musique (1,4 mio) et les multiples (0.6 mio). Les autres domaines sont loin derrière, avec des montants entre 36'000.- et 220'000.-. La « générosité » dont le théâtre et les multiples (étant donné le peu de subventions qu'ils représentent) bénéficient s'explique dans un cas comme dans l'autre par la présence dans ces domaines d'institutions dont les subventions sont particulièrement élevées: le Théâtre de la ville dans un cas (830'116.- en trois ans) et le CCN (575'000.- en trois ans). Sans elles, le théâtre ne reçoit que 17.7% des montants (769'710.-) et les multiples 1% (25'500.-). Le graphique qui suit illustre les écarts qui existent entre la hiérarchie observable au niveau du nombre de subvention et celle en termes de montants.



Tous les domaines ne reçoivent donc pas une part de la manne financière équivalente au nombre de subventions qui leur sont accordées. En d'autres termes, on trouve dans certains domaines beaucoup de petites subventions, alors que dans d'autres, on trouve au contraire un petit nombre de subventions mais dont le montant est important. Pour mesurer ces écarts, on peut comparer les pourcentages du tableau précédent.

	M	T	C	D	AP	L	E	Mt	Dv
% nombre	38.8 %	18.9 %	10.7 %	4.6 %	5.7 %	2.8 %	2.1 %	3.9 %	12.5 %
% montants	32.3 %	36.8 %	4.1 %	2.3 %	5.0 %	1.2 %	0.8 %	13.8 %	3.5 %
Différence	-6.5 %	+17.9 %	-6.6 %	-2.3 %	-0.7 %	-1.6 %	-1.3 %	+9.9 %	-9.0 %

Différence = %nombre - %montants. Si elle est positive, c'est que le domaine reçoit une part de montants plus importante que sa part du nombre de subventions, et inversement si elle est négative.

On constate ainsi que seuls le théâtre et les multiples reçoivent une part de montants supérieure à leur part de subventions. Ce « surplus » de montants dont ils bénéficient correspond assez exactement aux subventions du Théâtre de la ville et du CCN. On peut donc en conclure que les subventions que la ville alloue à ces deux institutions sont dégagées « au détriment » des autres domaines, et en particulier des divers, du cinéma et de la musique, dont la part de montants est inférieure à leur part en nombre de subventions.

Le fait que la hiérarchie qui se dessine selon le nombre de subventions d'une part et selon les montants reçus d'autre part soit divergente permet de deviner de grandes disparités dans le subventionnement de chaque domaine, disparités qui seront analysées ultérieurement mais dont on pressent déjà qu'elles s'expliquent pour une bonne part par la présence ou non d'institutions fortement subventionnées.

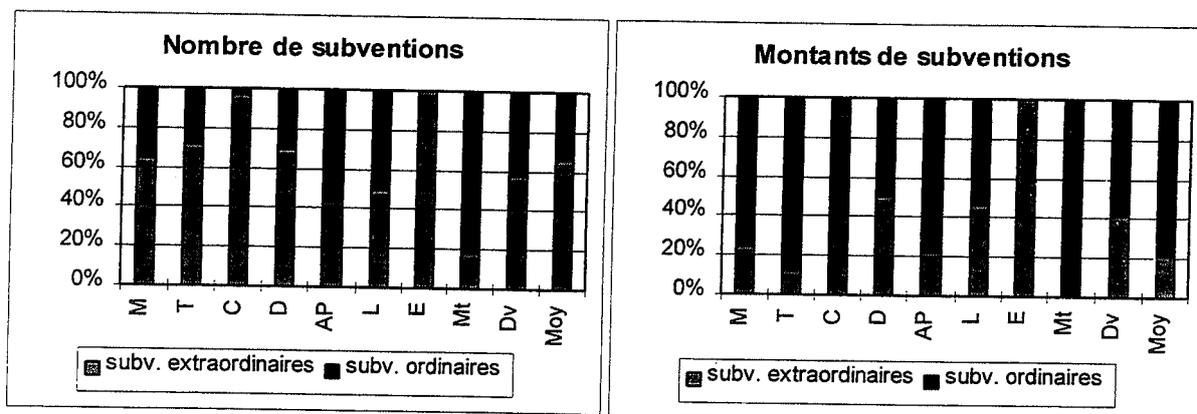
Par ailleurs, une comparaison plus poussée nécessiterait d'inclure dans l'analyse les autres aides dont certains domaines font l'objet de la part de la ville. L'action de la DAC ne se cantonne pas aux subventions ! Il faut en particulier rappeler les sommes consacrées à la salle de musique (Temple du Bas). Avec plus de 200'000.- par an, sa prise en compte bouleverserait les hiérarchies établies ci-dessus et replacerait la musique largement en tête du classement par montants. De même, les sommes attribuées au Musée d'art et d'histoire (plus de 2 mio par an) ou aux bibliothèques (env. 3 mio par an) donneraient une autre image des arts plastiques, de la littérature et de l'édition. Ne pas avoir tenu compte de ces aides « hors subventions » donne manifestation une image déformée de l'action de la ville dans les différents domaines analysés.

Il s'agit encore de rappeler que certains domaines bénéficient d'autres aides, ce qui contribue peut-être à expliquer qu'ils ne fassent pas davantage l'objet de celle de la ville. C'est

notamment le cas de la littérature (de part l'action de Pro Helvetia) et des arts plastiques qui sont, dans les faits, les bénéficiaires presque exclusifs du pourcent culturel prélevé sur les constructions (bâtiments et ouvrages de génie civil). Ici encore, une analyse complémentaire serait nécessaire pour obtenir une image plus juste de l'action de la ville et pour mieux « juger » la politique de subventionnement de cette dernière.

3.2.3 Répartition selon le type de subvention

Comme précédemment, de fortes divergences entre domaines apparaissent dans la répartition entre subventions ordinaires et extraordinaires. Davantage que les sommes et les montants, ce qu'il faut comparer ici sont les proportions (%) de chaque type de subventions à l'intérieur d'un même domaine, ce qu'illustrent les deux graphiques qui suivent.



On constate tout d'abord que le **nombre** de subventions extraordinaires excède celui d'ordinaires, mis à part dans les arts plastiques, la littérature, et les multiples. Dans l'édition, on ne trouve même que des subventions extraordinaires, et dans le cinéma, une seule subvention ordinaire (la Fête du cinéma, « ordinarisée » en 1997). Les écarts observables doivent toutefois être relativisés en fonction du nombre de subventions concernées. Ainsi, dans les arts plastiques, c'est la présence de 9 ordinaires (3x3) qui fait pencher la balance dans un domaine qui ne compte que 16 subventions. C'est encore plus vrai en littérature, avec 4 ordinaires sur 8 subventions en tout. Par contre, l'« ordinarité » des multiples s'explique par la spécificité des institutions qui forment ce domaine. De même, dans le cinéma et jusqu'à une époque récente, l'essentiel de l'activité était ponctuelle (créations vidéos ou films) et ne pouvait donc prétendre à une aide annuelle; cette tendance est toutefois en train de changer avec l'arrivée d'activités régulières comme la Fête du cinéma ou la Lanterne magique.

Le graphique par **montants** présente quant à lui une image assez différente, où le poids des ordinaires est prépondérant dans la plupart des domaines. En effet, seuls le cinéma et l'édition, qui ne comptent pour ainsi dire pas de telles subventions, se caractérisent encore par une large domination des montants extraordinaires. Dans tous les autres domaines, ceux-ci apparaissent comme largement moindres. On retrouve dans cette inversion des proportions entre les deux types de subventions le poids financier général des subventions ordinaires: quelques grosses subventions ordinaires suffisent à contrebalancer un grand nombre de petites extraordinaires. C'est tout particulièrement le cas dans la musique, le théâtre et les multiples qui concentrent à eux trois la quasi totalité des ordinaires de plus de 30'000.-.

3.2.4 Nombre de subventions par bénéficiaire

Le nombre de bénéficiaires par domaine est lui aussi extrêmement variable, puisqu'il se situe entre 4 et 56.

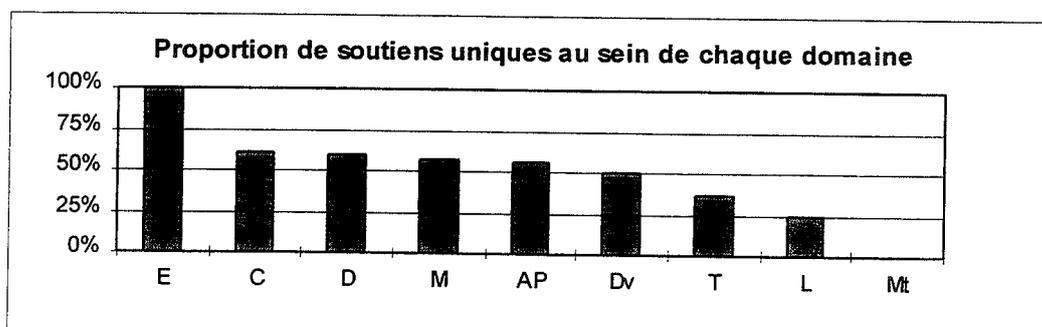
Domaine	M	T	C	D	AP	L	E	Mt	Dv
Nb bén.	56	19	18	5	9	4	6	4	18

Ici encore, la musique est largement en tête, loin devant les autres domaines. On trouve ensuite un premier bloc constitué du théâtre, du cinéma ainsi que des divers, où l'on trouve entre 18 et 19 bénéficiaires. Un second bloc, regroupant les domaines restants, ne comporte quant à lui que 4 à 9 bénéficiaires. En 3 ans, la ville n'a donc soutenu que 4 personnes et institutions en littérature contre 56 en musique. En outre, le nombre de subventions accordées est lui aussi très inégal d'un domaine à l'autre.

Nombre de bénéficiaires ayant reçu 1-8 subvention(s) en 3 ans (subv. extraordinaires et ordinaires):

Nb subv.	M	T	C	D	AP	L	E	Mt	Dv	Total
1	32	7	11	3	5	1	6	0	9	74
2	7	3	4	0	1	2	0	1	2	20
3	12	3	1	1	3	1	0	2	7	29
4	2	1	2	0	0	0	0	1	0	6
5	1	3	0	0	0	0	0	0	0	4
6	1	2	0	0	0	0	0	0	0	3
7	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1
8	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
Moyenne	1.9	2.8	1.7	2.6	1.8	2.0	1.0	2.8	1.9	2.1

On constate tout d'abord que c'est essentiellement dans la musique et le théâtre qu'on trouve les personnes et institutions qui ont été soutenues à plus de trois reprises en 3 ans, même si leur nombre reste restreint. A l'inverse, dans l'édition, aucun bénéficiaire n'a été soutenu à plus d'une reprise¹⁷. Le nombre moyen de subventions reçues (Moyenne) permet toutefois d'approfondir cette première analyse. Ainsi, la différence de moyenne entre la musique et le théâtre fait apparaître que si ces deux domaines regroupent les bénéficiaires les plus fréquemment soutenus, la musique comporte aussi, contrairement au théâtre, une forte proportion de subventions uniques (une seule en 3 ans). Le graphique qui suit permet de visualiser l'importance de ces soutiens uniques au sein de chaque domaine:



Attention, certains de ces % sont exagérés (+/-) du fait du peu de données !

¹⁷ En fait: un, car les Editions Gilles Attinger ont reçu deux subventions mais une seule en leur nom propre.

On constate ainsi que dans plus de la moitié des domaines, la majorité des bénéficiaires n'ont reçu qu'une seule subvention. Ce n'est que dans le théâtre et les multiples (voire la littérature mais le peu de données disponibles rend les pourcentages aléatoires) qu'on compte au contraire davantage de bénéficiaires réguliers que de soutiens uniques. Ce constat est surtout étonnant dans le théâtre qui ne compte qu'un faible pourcentage de subventions ordinaires (28%), laissant ainsi apparaître que ce domaine comporte plusieurs bénéficiaires réguliers de subventions extraordinaires. Une situation qu'on retrouve également dans le cinéma, qui ne compte qu'une seule subvention ordinaire mais 7 bénéficiaires récurrents.

3.2.5 Dispersion à l'intérieur de chaque domaine

Les résultats des points précédents ont déjà permis de constater que des écarts existent au sein de chaque domaine, en termes de répartition entre subventions ordinaires et extraordinaires ou de nombre de subventions par bénéficiaire notamment. Mais c'est surtout en termes de montants que les écarts les plus importants peuvent être constatés. Le tableau qui suit permet une première mesure de ces écarts en présentant, par domaine, les montants minimum, médian¹⁸, moyen et maximum.

Montant (→)	Minimum	Maximum	Moyenne	Médiane
Musique	500	106'128	12'880	5'000
Théâtre	500	308'725	30'185	5'000
Cinéma	200	20'000	5'890	3'500
Danse	200	20'000	7'746	8'000
Arts Plastiques	400	46'000	13'688	9'200
Littérature	2'000	13'500	6'625	5'000
Edition	2'500	10'000	6'083	5'000
Multiples	500	200'000	54'591	5'000
Divers	343	13'000	4'362	2'250

Ce qui frappe tout d'abord dans ce tableau est l'extrême écart qui existe entre les montants minimaux et maximaux, en particulier dans le théâtre, les multiples et la musique. Outre cet écart, la petitesse des minimaux peut étonner: quelle aide peut bien apporter une subvention de 200.- ? Ces petits montants correspondent en fait souvent soit à un remboursement indirect de la taxe sur les spectacles (lors de manifestations à but humanitaire par exemple, comme les représentations des Tréteaux du coeur) ou à des soutiens à des réalisations peu onéreuses comme un clip vidéo amateur.

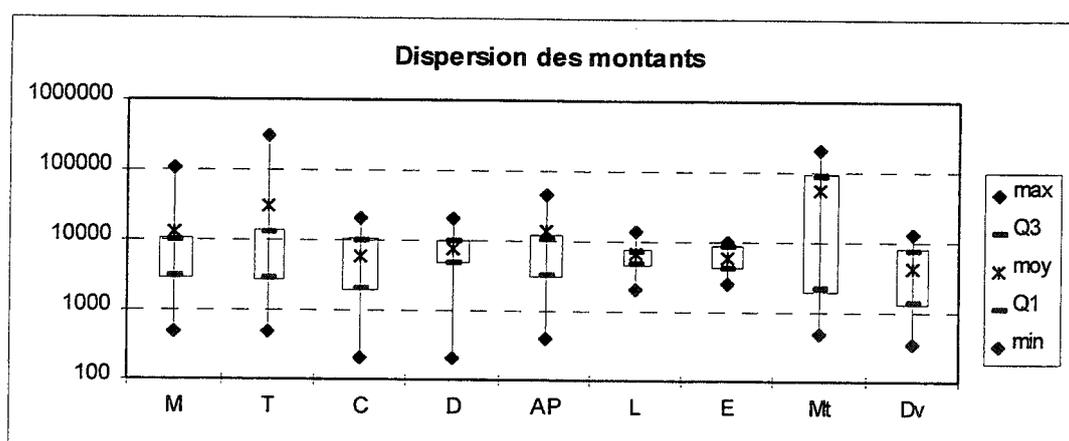
A l'autre extrême, on observe une nette séparation entre les domaines dans lesquels les subventions n'excèdent pas 20'000.- (cinéma, danse, littérature, édition et divers) et ceux où ils dépassent les 100'000.- (musique, théâtre et multiples), le cas des arts plastiques restant entre deux. Cette séparation s'explique très facilement, par la présence dans les plus de

¹⁸ La médiane correspond à la mesure de la donnée « centrale », en-dessous et en-dessus de laquelle se situent 50% des données. Elle permet une mesure plus objective lorsque, comme c'est le cas ici, la moyenne est fortement influencée par des données très dispersées qui la tirent artificiellement vers les extrêmes. Plus l'écart entre la médiane et la moyenne est important, plus cela dénote une grande dispersion des données et la présence de valeurs « extrêmes ».

100'000.- d'institutions fortement subventionnées (AMN, Théâtre de la ville et CCN). La présence de ces institutions ainsi que de quelques autres bénéficiant également de « grosses » subventions (OSN, OCN, TPR, Poudrière) explique par ailleurs les écarts observables au niveau de la moyenne. On retrouve en effet à ce niveau le premier groupe avec des montants moyens variant entre 4'000.- et 8'000.-, suivi par la musique et les arts plastiques (entre 12 et 14'000.-), et enfin le théâtre et les multiples (plus de 30'000.-).

La médiane donne une image beaucoup plus homogène des différents domaines. Elle s'élève dans la majorité d'entre eux à 5'000.-, montant qui apparaît bien comme une valeur centrale, à la fois comme montant le plus souvent alloué et comme frontière entre petites et grosses subventions. Si la moyenne souffre de l'influence des valeurs extrêmes, la médiane subit quant à elle l'influence de la structure des données. Les valeurs observables dans la danse et les arts plastiques ne reflètent ainsi pas un subventionnement plus élevé dans ces domaines (loin s'en faut !), mais résultent du petit nombre de données dans ces domaines et de la présence de plusieurs grosses subventions. Dans la danse par exemple, si on ne tient pas compte des 7 subventions du Festival de danse et des rencontres chorégraphiques, les six subventions restantes présentent une médiane de 5'000.-. De la même manière, les divers et le cinéma présentent une médiane inférieure car on y dénombre proportionnellement peu de grosses subventions. D'une manière générale, l'écart entre la médiane et la moyenne est révélateur de la présence et de l'importance de grosses subventions.

Le graphique qui suit permet de mieux visualiser toutes ces différences, même si l'échelle logarithmique utilisée en déforme largement l'illustration, exagérant les écarts au bas de l'échelle et les réduisant dans le haut. Il permet toutefois de comparer d'une part la dispersion au sein de chaque domaine, et d'autre part la position relative des domaines entre eux. Plutôt que la médiane, nous y avons représenté les quartiles 1 et 3 qui correspondent, dans le même esprit que la médiane (qui correspond au quartile 2), à la frontière au premier quart des données (25%) et au troisième (75% des données). Entre les deux se trouvent donc la moitié des données, constituée des valeurs centrales.



Attention ! Echelle logarithmique !

On observe ainsi dans la **musique** une forte dispersion se caractérisant notamment par la présence de grosses subventions. Toutefois, la « moitié centrale » est assez resserrée entre 3' et 10'000.-. Ce domaine se caractérise en effet à la fois par plusieurs grosses subventions ordinaires et par de nombreuses subventions moyennes accordées généralement à des projets ponctuels, amateurs ou professionnels. Le **théâtre** présente une structure assez analogue mis à part une plus grande dispersion due à la présence de subventions ordinaires particulièrement

importantes (spécialement celle de Théâtre de la ville), ce que la moyenne plus élevée confirme. Dans le **cinéma**, la situation est différente; on ne trouve pratiquement pas de grosses subventions et les plus élevées restent concentrées entre 10' et 20'000.-. La moitié centrale est un peu plus basse que dans les deux premiers domaines, évoluant entre 2' et 10'000.-. Dans la **danse**, les valeurs les plus hautes sont également concentrées entre 10' et 20'000.-, mais la moitié centrale est beaucoup plus compacte, comprise entre 5' et 8'000.-.

Les **arts plastiques** présentent quant à eux une forte dispersion entre les montants minimum et maximum. La moitié centrale est située entre 3' et 11'000.-. Dans la **littérature** et l'**édition**, le peu de données à disposition rend l'analyse difficile. On observe toutefois une homogénéité qui tranche avec les autres domaines puisque toutes les subventions y sont comprises entre 2' et 14'000.-. C'est au contraire une forte dispersion qui domine les **multiples**; celle-ci est exclusivement le fait du CCN, toutes les autres subventions ne dépassant pas 10'000.-. Enfin, les **divers** montrent un profil relativement compact dû à l'absence de subventions supérieures à 13'000.-, et globalement plus bas que les autres domaines avec une moitié centrale comprise entre 1' et 8'000.-.

Les différences observées restent toutefois délicates à interpréter. On peut bien sûr les relier au tissu culturel local (=à la demande de subventions): la domination de la musique peut ainsi s'expliquer par l'existence d'une activité amateur et professionnelle importante dans la région soutenue par les cours dispensés par les écoles et le conservatoire. Les formations salariant leurs membres à l'année sont toutefois rares, ce qui se traduit par l'absence de très grosses subventions (plus de 100'000.- par an). A l'inverse, la danse reste peu développée et aucune formation professionnelle n'est basée à Neuchâtel, d'où le peu de subventions et leurs faibles montants. Mais il serait réducteur de se limiter à ce type d'explications, et d'autres facteurs comme la présence d'autres sources de soutiens doivent également être invoqués. Il n'en demeure pas moins que, d'une manière générale, la ville de Neuchâtel semble plus encline à soutenir ce qui se fait déjà dans la région plutôt que de développer de nouveaux domaines (politique de réponse à la demande et non d'incitation).

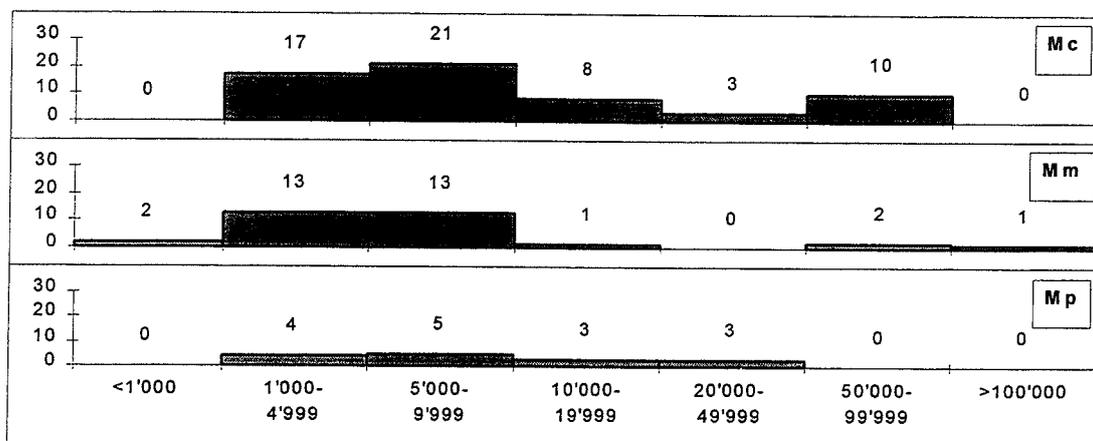
3.2.6 Répartition selon le genre de musique

Une dernière comparaison reste à faire: celle entre les différents genres de musique. En effet, si la musique est de loin le domaine le plus soutenu, toutes ses formes ne sont pas logées à la même enseigne. Pour rendre compte de ces disparités, nous avons retenu trois formes distinctes: la musique classique (y compris les chorales), la musique moderne (toutes tendances confondues: jazz, rock, rap, etc.), et la musique « populaire » (qui regroupe essentiellement les formations folkloriques et les fanfares).

Genre de musique	Nombre		Montants	
	Nombre	Proportion	Nombre	Proportion
Classique (Mc)	53	54 %	890'945	63 %
Moderne (Mm)	32	29 %	335'518	24 %
Populaire (Mp)	15	14 %	168'500	12 %

Pourcentages calculés sur 109 subv., y compris les 3 du Discobole absentes de ce classement vu leur caractère général (tous genres de musique).

On constate d'emblée le poids du classique qui totalise à lui seul plus de la moitié des subventions et près des 2/3 des montants. Ces inégalités se retrouvent dans la répartition interne des montants:



On retrouve bien dans le classique la structure à deux bosses correspondant aux subventions ponctuelles d'une part (variant entre 1'000.- et 10'000.-, et même 20'000.- ici), et aux subventions régulières des structures permanentes d'autre part (subv. ordinaires de l'OSN, de l'OCN et de la Société de musique). Même constat dans le moderne où les trois subventions de l'AMN tranchent avec les autres, principalement comprises entre 1'000.- et 10'000.-. La situation est par contre un peu différente dans la musique populaire, qui apparaît comme plus unitaire.

La répartition entre subventions ordinaires et extraordinaires confirme ces différences: on compte pas moins de 24 ordinaires (45% de ce genre) dans le classique, contre 3 seulement dans le moderne (l'AMN, 9%) et 9 dans le populaire (60%), pour un total de 39 (36%). Les différences constatées s'expliquent par les spécificités de chaque genre de musique: le populaire est principalement composé de structures permanentes et anciennes (union des musiques, festival de folklore international, etc.) mais dont les besoins restent souvent assez modestes (pas de musiciens salariés en particulier). Le classique est également principalement composé de formations permanentes et anciennes mais se trouve clairement partagé entre les professionnelles et les amateurs, les besoins des premières étant par nature supérieurs à ceux des secondes (salaires des musiciens). Dans le moderne en revanche, les formations sont souvent moins durables et fonctionnent selon une philosophie différente: la plupart des aides ne sont pas destinées à la réalisation de concerts mais à la production de CD; les formations professionnelles n'ont pratiquement pas recours au salariat (ce sont les concerts qui paient les artistes), et les structures permanentes sont rares: l'AMN reste une exception si l'on exclut les salles commerciales.

Trois éléments centraux ressortent de cette (longue) analyse:

- D'une part, le poids massif de la musique (surtout classique), du théâtre, et des multiples (via le CCN). Un poids qui se mesure autant en nombre de subventions qu'en montants, et en présence de subventions supérieures à 30'000.-. On observe ainsi une distinction claire entre ces trois domaines (groupe prépondérant) et les autres domaines (groupe plus marginal).
- D'autre part, l'influence manifeste de la présence de structures permanentes, surtout quand elles sont professionnelles (salaires), sur les montants accordés dans chaque domaine.

- Enfin, la grande diversité (monétaire) des soutiens accordés, entre domaines mais également au sein de chacun.

3.3 Analyse selon la fonction

3.3.1 Délimitation des fonctions

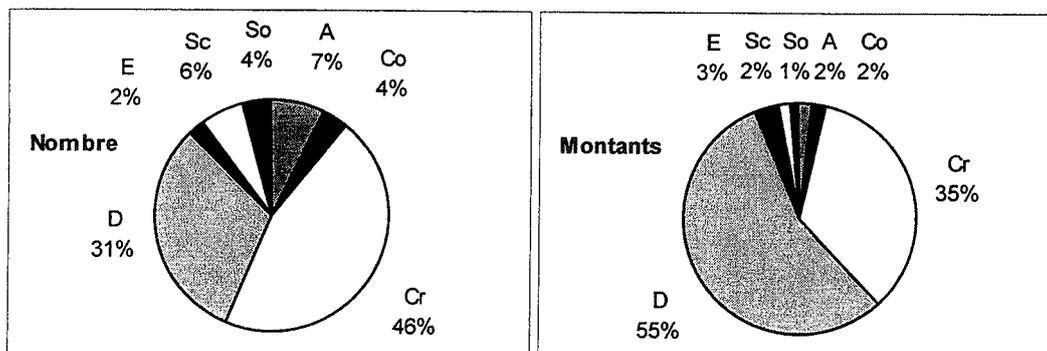
Toutes les subventions ne visent pas le même type de réalisation: certaines sont des aides à la création, d'autres à la diffusion, d'autres encore visent l'enseignement ou la conservation de la culture. Des finalités différentes que nous avons réparties (en toute subjectivité) entre 7 *fonctions*: la **création** (subventions servant à monter un spectacle ou à créer une oeuvre, avec ou sans diffusion ensuite), la **diffusion** (incluant les subventions à des tournées ou à l'accueil à Neuchâtel de créations non indigènes), le **scientifique** (conférences etc.), l'**enseignement**, le **socioculturel**, la **conservation**, et les « **autres** » (cotisations, abonnements à des revues, divers). Ces fonctions reçoivent des soutiens bien différents.

3.3.2 Répartition entre fonctions

Nombre et montants

Fonction	Nb de subv.	Montants totaux	Montant minimum	Montant maximum	Montant moyen
Création (Cr)	127	1'514'395.-	200.-	89'000.-	11'924.-
Diffusion (D)	88	2'401'077.-	200.-	308'725.-	27'285.-
Scientifique (Sc)	17	74'721.-	1'000.-	13'000.-	4'395.-
Enseignement (E)	7	146'700.-	200.-	46'000.-	20'957.-
Socioculturel (So)	11	49'990.-	1'000.-	13'500.-	4'545.-
Conservation (Co)	10	72'460.-	390.-	10'508.-	6'623.-
Autres (A)	21	83'522.-	343.-	10'000.-	3'977.-

Il ressort très nettement que la création et la diffusion concentrent la grande majorité des subventions. Mais leur hiérarchie est inversée entre le nombre et les montants: si la création regroupe le plus de subventions, c'est à la diffusion que va le plus gros des montants. Quant aux autres fonctions, elles restent marginales, comme on le voit sur les graphiques qui suivent.



On notera par ailleurs que la diffusion est essentiellement constituée par l'importation de réalisations non indigènes (accueil à Neuchâtel). Les soutiens à l'exportation (principalement des tournées) restent exceptionnels, puisqu'on n'en compte que cinq: quatre dans la musique et un dans la danse (étonnamment, aucun dans le théâtre, si ce n'est de manière très indirecte via la participation que la ville de Neuchâtel verse à la Corodis). Les montants alloués à ces soutiens à l'exportations sont également très modestes.

Type de subventions

Ici encore, des différences apparaissent dans la répartition entre subventions ordinaires et extraordinaires. La conservation apparaît ainsi comme une fonction essentiellement *ordinaire* puisque 9 de ses 10 subventions le sont. Toutes les autres fonctions sont majoritairement *extraordinaires*. La diffusion et l'enseignement ne le sont toutefois que légèrement et comptent chacun 43% de subventions ordinaires. A l'inverse, la création l'est à raison de 76% ce qui s'explique très logiquement par son caractère ponctuel; elle compte toutefois 30 subventions ordinaires qui correspondent à des projets mis en place par des institutions soutenues pour l'ensemble de leur activité (OCN, Poudrière, etc.).

Nombre de bénéficiaires

La **création** est la fonction qui compte le plus grand nombre de bénéficiaires (66 sur 139, soit 47%). Mais la plupart n'ont reçu qu'un seul soutien en trois ans (42 sur 66, soit 64%). C'est toutefois dans cette fonction que l'on retrouve également la plupart des bénéficiaires ayant reçu plus de trois soutiens, qui correspondent globalement aux institutions qui sont soutenues à la fois pour leur fonctionnement général et pour certains projets. La **diffusion**, avec 36 bénéficiaires, vient ensuite. Les soutiens y sont partagés entre des aides uniques (une seule subvention en trois ans) et des aides régulières, principalement ordinaires simples (3 subventions en trois ans). Dans le **scientifique**, les soutiens sont essentiellement uniques puisque c'est le cas de 10 bénéficiaires sur 12. Dans les **autres fonctions**, le nombre de bénéficiaires (12 dans les autres, 5 dans le socioculturel, et 4 dans la conservation et l'enseignement) est trop petit ou trop dispersé pour pouvoir tirer des conclusions pertinentes.

Par domaine

La **création** se retrouve uniquement dans la musique (70 subventions sur 109, soit 64%), le cinéma (19 sur 30, 63%), le théâtre (31 sur 53, 58%), la danse (6 sur 13, 46%)¹⁹, et la littérature (1 sur 8, 13%); elle est donc absente des arts plastiques²⁰, de l'édition, des multiples et des divers. La **diffusion** est par contre présente dans tous les domaines, quoique de manière inégale. Elle est majoritaire dans les arts plastiques (10 sur 16, 63%) et dans les multiples (6 sur 11, 55%); on la retrouve ensuite à raison de 46% dans la danse, de 37% dans le cinéma, de 34% dans le théâtre, et de 28% dans la musique; elle représente encore 2 subventions sur 8 dans la littérature, 1 sur 6 dans l'édition et 3 sur 35 (9%) dans les divers.

Le **scientifique** se retrouve quant à lui dans les divers (12 subventions sur 35, soit 34%), l'édition (4 sur 6) et la musique (1 sur 109). L'**enseignement** est l'apanage des arts plastiques

¹⁹ Voire trois subventions seulement si l'on considère les Rencontre chorégraphiques du Neuchâtel dance festival comme de l'enseignement et non de la création.

²⁰ Ce qui démontre une fois de plus que les créateurs des arts plastiques ne font pas/peu appel à l'aide de la ville, du moins au travers des subventions.

(3 sur 16), de la musique (3 sur 109) et de la danse (1 (ou 4) sur 13). Le **socioculturel** est réparti entre la musique (3 sur 109), le théâtre (2 sur 53), les multiples (2 sur 11) et les divers (2 sur 35). Quant à la **conservation**, elle se rencontre dans les divers (4 sur 35), les arts plastiques (3 sur 16) et la littérature (3 sur 8). Enfin les **autres** fonctions sont surtout présentes dans les divers (14 sur 35, soit 40%), et plus marginalement dans les multiples (3), le théâtre (2), la musique (1), et l'édition (1).

En comparant seulement la création et la diffusion, on s'aperçoit que la première est majoritaire dans la musique (64% contre 28%), le cinéma (63% contre 37%) et le théâtre (58% contre 34%). C'est au contraire la diffusion qui est majoritaire dans les autres domaines, y compris dans les arts plastiques et dans la danse ce qui s'explique par l'absence de créateurs locaux subventionnés par la ville.

Ainsi, la répartition entre les différentes fonctions retenues se caractérise principalement par la domination de la création et de la diffusion. Si la première est majoritaire en nombre de subventions, c'est par contre à la seconde que va la plus grosse part des montants. De par sa nature, la première est, davantage que la seconde, soutenue au travers d'aides extraordinaires. Elle se retrouve par ailleurs en plus grand nombre dans les domaines qui correspondent aux cinq formes d'expression artistiques que nous avons retenues pour nos analyses, à l'exception toutefois de la danse et des arts plastiques.

3.4 Répartition selon le public

Une dernière distinction nous paraissait importante: celle entre les activités orientées vers un public d'adultes et celles destinées à l'enfance et à la jeunesse. Un déséquilibre massif est observable à ce niveau, l'essentiel des subventions versées par la ville de Neuchâtel étant constitué, en nombre comme en montant, d'activités adultes. On ne compte en effet que 14 subventions attribuées à des réalisations pour un jeune public, et 7 impliquant la participation active d'enfants. Aucun projet réalisé par des jeunes seuls, sans l'aide d'adultes, n'a en outre été soutenu. Le tableau qui suit résume les principales caractéristiques de ces quelques subventions.

	Nb de subv.	Montants	Domaines concernés
Pour enfants	14 (5%)	96'000.- (2.2%)	4C, 2L, 8T
Avec enfants	7 (2.5%)	17'500.- (0.4%)	2M, 2Mt, 2Dv, 1T
Ensembles	21 (7.5%)	113'500.- (2.6%)	

Dans le détail, les réalisations pour enfants sont: la Lanterne magique (C), Bibliomonde (L), les créations du Théâtre Rumeur et certaines du Théâtre des Lunes (saisons de lectures pour enfants). Quant aux réalisations impliquant la participation d'enfants, il s'agit des camps des Jeunesses musicales du Littoral, des activités de l'Atelier, d'une création du Théâtre Tumulte et de classes d'échange avec les communautés romanches du pays. De ces quelques soutiens, seuls celui à la Lanterne magique fait, depuis 1997, l'objet d'une subvention ordinaire.

Il s'agit toutefois de signaler que d'autres subventions, notamment dans les divers, sont également destinées au jeune public; elles restent néanmoins très marginales. En outre, certaines organisations principalement orientées vers un public d'adulte intègrent des

réalisations pour ou avec des enfants. On pensera tout particulièrement au TPR qui entretient une série d'activités pour et par l'enfance et la jeunesse, ainsi qu'à certains spectacles présentés dans le cadre du Festival de marionnettes ou par la Poudrière.

On constate par ailleurs que l'essentiel de ce qui se fait pour le jeune public est orienté autour du spectacle (théâtre et cinéma). Seuls les activités de Bibliomonde, les camps musicaux, et les échanges de classes mentionnés précédemment font exception à cette règle.

Tout ceci démontre bien à quel point la culture soutenue par la ville est faite par et pour des adultes. Les activités orientées vers l'enfance et la jeunesse restent marginales, et même exceptionnelles. Cette conclusion doit toutefois être nuancée du fait de l'action importante que la ville mène en direction du jeune public et des jeunes artistes au travers des budgets de l'instruction publique en particulier.

3.5 Synthèse

Les subventions versées par la ville de Neuchâtel ces dernières années présentent une diversité très importante, en termes de nombre, de bénéficiaires, de montants, de domaines touchés, et de fonctions remplies. Une distinction massive est perceptible entre les soutiens ordinaires et extraordinaires, les premiers étant nettement moins nombreux mais (en général) combien plus pourvus financièrement que les seconds. On observe également qu'une majorité de bénéficiaires n'ont reçu qu'un seul soutien durant les trois années considérées, et que parmi les autres, la moitié seulement reçoivent des subventions ordinaires; on peut ainsi estimer qu'environ un quart des bénéficiaires sont régulièrement soutenus sans être « ordinarisés ». L'analyse des refus permet par ailleurs de confirmer que la politique menée par la ville est essentiellement une politique de réponse à la demande locale; le budget alloué aux subventions apparaît ainsi comme le critère central, avec la localisation du projet, qui oriente les choix de la ville.

La musique, principalement classique, apparaît comme le domaine de prédilection de l'aide de la ville. Elle est toutefois suivie de près par le théâtre, en termes de montants du moins. Cette situation est toutefois influencée par la présence dans ce dernier domaine des charges du Théâtre de la ville, qui représente à lui seul près de 20% (19% exactement) de l'ensemble des montants versés en trois ans. Sa présence, mise en relation avec l'absence du Temple du Bas dans notre analyse, représente un élément des plus conséquents. Les autres domaines sont plus marginaux, voire presque inexistant: la danse n'est guère présente qu'au travers des soutiens accordés au Neuchâtel dance festival, les arts plastiques ne comptent aucun soutien à la création, et la littérature apparaît à peine. De grandes divergences existent également au sein de chaque domaine, où la présence ou non de « grosses » institutions soutenues de manière régulière est déterminante.

La création et la diffusion (essentiellement l'accueil à Neuchâtel de productions non indigènes) sont en outre les deux principales fonctions remplies par les objets soutenus par la ville. La première bénéficie principalement d'aides ponctuelles (extraordinaires) et est majoritaire dans la plupart des domaines correspondant à des formes d'expression artistique: musique, théâtre et cinéma. La danse et les arts plastiques font toutefois exception à cette règle, la première du fait de l'absence de créateurs locaux (les deux compagnies professionnelles du canton sont basées à la Chaux-de-Fonds), et les seconds par absence de

demandes de subventions. La création, bien que regroupant près de la moitié des subventions, est financièrement moins bien pourvue que la diffusion, qui regroupe la plupart des grandes structures d'accueil, auxquelles correspondent les plus grosses subventions.

Enfin, l'essentiel de l'aide de la ville est destinée à la culture pour adultes. Les soutiens à des réalisations pour l'enfance et la jeunesse ou incluant la participation d'enfants restent exceptionnels.

Ainsi, les subventions accordées par la ville de Neuchâtel apparaissent comme essentiellement axées autour de la musique (classique) et du théâtre, de la création et de la diffusion, et de la culture adulte; elles subissent par ailleurs très fortement l'influence des besoins des structures permanentes et professionnelles (salaires), même si, comme nous le verrons plus loin, elles ne répondent souvent que partiellement à ces besoins.

SECONDE PARTIE : LES QUESTIONNAIRES

4. Analyse des questionnaires

4.1 Introduction

Afin d'affiner l'analyse effectuée sur les comptes de la ville, nous avons adressé aux bénéficiaires de subventions 95-97 un questionnaire portant à la fois sur leurs activités, leur organisation, et les autres soutiens financiers obtenus. Les bénéficiaires de subventions ordinaires étaient en outre invités à répondre à certaines questions spécifiques. Ce questionnaire figure en annexe.

Le chapitre qui suit porte sur les réponses qui nous ont été fournies. Des réponses qui diffèrent parfois des données issues des comptes de la ville, notamment en ce qui concerne les subventions reçues durant la période retenue. De sorte que les données présentées ci-après ne sont pas strictement comparables à celles des comptes de la ville. Ces écarts sont notamment dus au fait que certains bénéficiaires n'ont pas comptabilisé les subventions qu'ils ont reçues sur les mêmes années que la ville (exemple: une organisation peut avoir reçu une subvention en novembre 1995 mais l'avoir utilisée, et donc comptabilisée, en 1996). D'autre part, quelques soutiens mentionnés dans les questionnaires n'apparaissent pas dans les comptes de la ville²¹. A l'inverse, certaines aides n'ont pas été mentionnées dans les questionnaires. Nous avons renoncé à « corriger » ces écarts, de sorte que l'analyse qui suit porte exclusivement sur les réponses qui nous ont été données dans les questionnaires.

Ceci est également vrai des autres réponses obtenues, ce qui explique d'autres écarts, notamment au niveau des domaines d'activité des bénéficiaires. Le cas le plus flagrant est peut-être celui de l'AMN qui figure sous *musique* dans les comptes de la ville mais sous *multiples* dans cette section. Cette association cherche en effet à diversifier ses activités, ce qui se traduit déjà par la création d'un ciné-club; de ce fait, elle s'est elle-même classée dans plusieurs domaines d'activité lorsqu'elle a répondu au questionnaire.

4.2 Caractéristiques générales de la population

a) Taux de réponse et nombre de questionnaires reçus

Sur 112 questionnaires envoyés²², 94 nous ont été retournés dont un seul n'a pas pu être utilisé car il émanait d'une association qui n'était pas encore bénéficiaire de subvention durant la période considérée, de sorte que 93 questionnaires sont réellement utilisables. Ceci représente un taux de réponse de 83%, ce qui peut être considéré comme assez exceptionnel en regard des taux ordinairement obtenus lors d'enquêtes sociologiques. L'intérêt manifesté peut traduire une réelle envie de participation des acteurs culturels... ou le fait que de l'argent est en jeu.

²¹ Ceci s'explique peut-être par le fait qu'ils aient en réalité été prélevés sur d'autres budgets que celui des subventions (p. ex. instruction publique).

²² La différence par rapport aux 139 bénéficiaires recensés selon les comptes s'explique par la non-pertinence de contacter certains d'entre eux (comme la Conférence des villes suisses en matière culturelle ou la Corodis), étant donné les renseignements recherchés.

b) Localisation

Une très large majorité des personnes et associations ayant répondu au questionnaire est localisée à Neuchâtel et dans les environs (Littoral et Val-de-Ruz). Ce qui confirme que les subventions de la ville de Neuchâtel sont essentiellement accordées aux acteurs culturels de la région (au sens étroit).

N°tel ville	Environs	Montagnes	Suisse rom.	(reste de la) Suisse
63 (68%)	16 (17%)	8 (9%)	4 (4%)	2 (2%)

Environs = Littoral et Val-de-Ruz; Montagnes = La Chaux-de-Fonds, le Locle et Val-de-Travers.

c) Statut

Cette variable devait déterminer le statut légal des bénéficiaires (société simple, association, fondation, etc.). Les réponses obtenues sont malheureusement rarement utilisables car en décalage avec la question. Il ressort toutefois qu'une large majorité des bénéficiaires de subventions fonctionnent selon un statut de société simple ou d'association. Parmi les réponses figurent également 11 fondations, 3 écoles, 2 *activités universitaires* et 1 entreprise.

d) Répartition entre amateurs et professionnels (*structure*)

Les bénéficiaires des subventions de la ville sont répartis de manière assez égale entre professionnels et amateurs. Sur 91 ayant répondu à cette question, 40 se déclarent professionnels, 36 amateurs et 15 « mixtes ». Il s'agit de bien insister sur le fait que ce classement repose sur la manière dont les acteurs culturels se définissent eux-mêmes, et non sur des critères extérieurs²³.

Si on accepte une définition large de la professionnalité, les structures s'étant déclarées mixtes sont sans doute en grande partie à considérer comme des professionnels. Il s'agit en effet pour beaucoup de formations incluant des artistes professionnels (= ayant suivi une formation professionnelle) mais ne permettant pas leur rémunération. On peut ainsi conclure que les bénéficiaires des subventions de la ville se répartissent entre 40% d'amateurs et 60% de professionnels au sens large. Si on retient une définition restrictive des professionnels (rémunération des membres), ils représentent moins de 10% du total (8 sur 91).

Il s'agit encore de tenir compte du fait que certaines structures se définissent par rapport à leurs membres et d'autres par rapport à leurs activités. Or les deux peuvent ne pas coïncider, notamment lorsque des professionnels oeuvrent au sein d'une structure amateur. Quelques personnes nous ont fait part de telles situations, la plupart se situant alors en fonction de leur activité ou dans la rubrique « mixte ».

²³ Le fait d'être « professionnel » (ce que nous appellerons par la suite *professionnalité*) peut être défini selon différents critères. Les deux principaux nous semblent être:

a) la rémunération; en ce sens, est professionnelle *toute activité qui permet à ses réalisateurs de « gagner leur vie »*. Dans les questionnaires, seuls huit bénéficiaires affirment ne travailler que sur la base du salariat et pourraient dès lors prétendre à la professionnalité selon ce critère.

b) le « professionnalisme »; cette notion se définissant en particulier par la formation des personnes (*est professionnelle toute activité réalisée par des personnes ayant reçu une formation artistique*) et/ou par la reconnaissance du champ culturel (*est professionnelle toute activité reconnue comme telle par ses pairs*). A titre d'exemple, nous reproduisons ici la définition retenue par la Convention collective de travail entre l'Union des théâtres romands (UTR) et le Syndicat suisse romand du spectacle (SSRS): « est comédien professionnel celui qui a acquis une formation de base et qui exerce régulièrement son métier » (p. 16).

e) Périodicité de l'activité

Cette question fait partie de celles adressées plus spécifiquement aux bénéficiaires de subventions ordinaires. Des organisations soutenues régulièrement mais figurant dans la rubrique « subventions extraordinaires » des comptes y ont également répondu²⁴. Ce sont ainsi 55 structures ayant des activités permanentes ou récurrentes qui y ont répondu, parmi lesquelles une large majorité (41 soit 76%) ont une activité continue tout au long de l'année. Le solde est constitué de 9 « récurrents » (festivals etc. ayant lieu chaque année à une période donnée) et 5 « saisonniers » (organisations dont l'activité est continue sur une partie de l'année seulement: l'année scolaire par exemple). Cette répartition ne subit pas de grande modification selon la structure des bénéficiaires.

Structure	Activité			Total
	Continue	Récurrente	Saisonniers	
Amateure	18	4	1	23
Mixte	8	0	1	9
Professionnelle	15	5	3	23
Total	41	9	5	55

f) Travail rémunéré ou bénévole

Sur 58 bénéficiaires ayant répondu à cette question,

- 33 rémunèrent une partie au moins de leurs membres (57%). Parmi eux, 22 se déclarent professionnels et 8 amateurs (dont par exemple des chorales dont seul la direction est rémunérée);
- 25 fonctionnent uniquement sur le bénévolat (43%). Dont 2 professionnels et 5 mixtes, ce qui confirme que la professionnalité ne renvoie pas qu'à la rémunération des membres.

Par ailleurs, très rares sont les bénéficiaires qui n'ont jamais recours au bénévolat: seuls huit professionnels se déclarent dans ce cas, même s'il leur arrive parfois de faire appel à l'aide d'amis pour certaines tâches bien précises et de courte durée (vente des programmes à l'entrée des spectacles etc.). Il s'agit de plus de nuancer l'importance du travail rémunéré dans le sens où il ne concerne souvent qu'une partie des membres: le directeur de la chorale ou la secrétaire (eh oui ...) par exemple. De plus, les remarques formulées dans les questionnaires indiquent que les rétributions accordées restent souvent symboliques ou ne portent que sur une (petite) partie de l'activité déployée au sein de l'organisation par la personne concernée. Il s'agit donc davantage de dédommagements que d'une véritable rémunération laquelle reste très rare même chez les professionnels.

Ainsi, la très grande majorité des acteurs culturels subventionnés fonctionnent en tout ou en partie sur la base du bénévolat. En général, ce sont ainsi entre une et dix personnes qui participent gratuitement à leurs activités. Ce chiffre peut toutefois être beaucoup plus important, voire dépasser 50 personnes notamment lors de festivals.

g) Domaine d'activité

Comme le montre le tableau ci-dessous, les inégalités entre domaines constatées sur la base des comptes de la ville se retrouvent naturellement dans les réponses du questionnaire. En

²⁴ Ceci nous amènera par la suite à parler de subventions « régulières » et « ponctuelles », les premières regroupant les subventions ordinaires et extraordinaires mais récurrentes. La terminologie « ordinaires et extraordinaires » se référant toujours, dans ce travail, à la classification des comptes de la ville.

chiffres absolus sur les 93 questionnaires, la musique arrive de nouveau en tête avec 38 personnes et organisations (41%). Viennent ensuite les divers (13, dont 3 en histoire et 1 dans le tourisme), le théâtre (11), le cinéma (10), l'édition (6), les multiples (4), les arts plastiques (4), la danse (3), les « -thèques » (biblio-, cinéma-, disco-; 3, soit deux en littérature et une en musique), et la littérature (1).

Proportion du nombre de bénéficiaires par domaine

Source	M	T	C	D	AP	L	E	Mult.	-tques	Div.
Questionnaire	41%	12%	11%	3%	4%	1%	7%	4%	3%	14%
Comptes	40%	14%	13%	4%	6%	3%	4%	3%	--	13%

Ceci permet de constater également que le taux de réponse général de 83% provient d'une forte participation de chaque domaine.

Nous ne reviendrons pas plus en détail sur la répartition entre ces domaines puisque cet aspect a déjà été largement traité au point 3.2. Si ce n'est sur la répartition des activités amateurs et professionnelles au sein de chacun.

Structure	M	T	C	D	AP	L	E	Mult.	-tques	Div.
Amateur	27% (20)	18% (2)	20% (2)	--	--	100% (1)	33% (2)	50% (2)	100% (2)	42% (5)
Mixte	14% (5)	18% (2)	10% (1)	--	25% (1)	--	17% (1)	25% (1)	--	25% (3)
Professionnelle	32% (12)	64% (7)	70% (7)	100% (3)	75% (3)	--	50% (3)	25% (1)	--	33% (4)

Tous les bénéficiaires n'ayant pas précisé leur structure, le total dans chaque domaine peut différer des chiffres indiqués précédemment. Cette remarque est également valable pour d'autres tableaux de ce chapitre.

Si on ne compare que les cinq premiers domaines (les plus pertinents), une distinction importante apparaît entre la musique et les autres: la première est dominée par les structures amateurs alors que les autres le sont principalement par les professionnelles. Cette différence permet d'expliquer certains écarts constatés au point 3.2, notamment dans la répartition des montants des subventions au sein de chaque domaine. On a en effet observé que dans la musique, de nombreuses petites subventions étaient présentes aux côtés de plus grosses, lesquelles correspondaient généralement à des structures permanentes et professionnelles (rémunération). Une situation qui ne se retrouvaient pas de manière aussi tranchée dans les autres domaines.

(Il s'agit toutefois de relativiser les chiffres ci-dessus dans la mesure où ils ne prennent en compte qu'une partie des bénéficiaires (ceux qui ont répondu), et se basent sur les déclarations de ces derniers (subjectivité).)

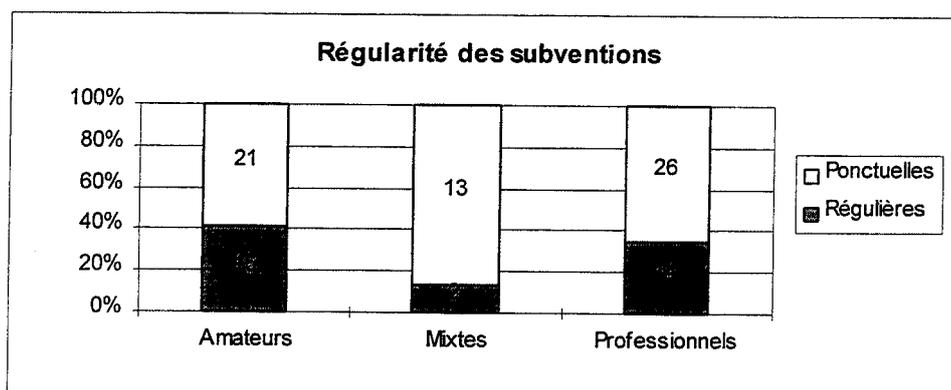
4.3 Typologie des subventions

4.3.1 Régularité des subventions

Rappelons en préambule qu'il ne s'agit pas là de la distinction entre subventions ordinaires et extraordinaires au sens des comptes de la ville, dans la mesure où quelques organisations bénéficiant de soutiens extraordinaires récurrents ont rempli les colonnes réservées aux

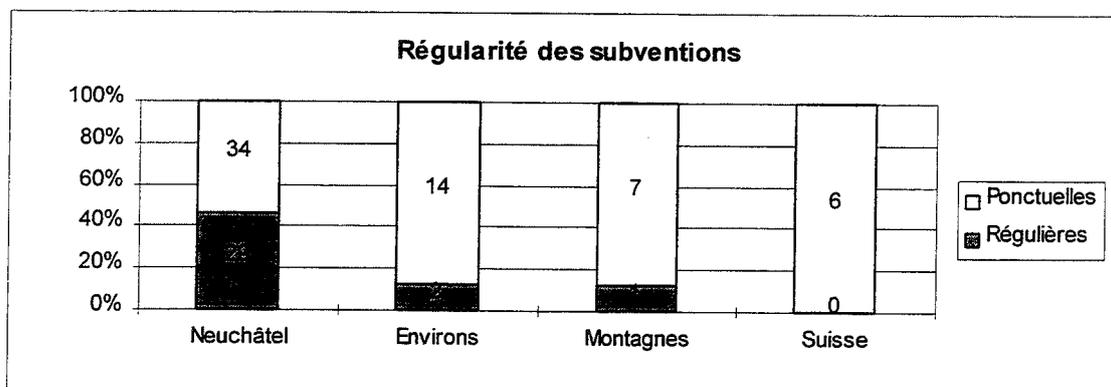
soutiens ordinaires. Elles sont toutefois rares. Des 94 réponses obtenues, 62 ne font mention que de soutien(s) ponctuel(s) (66%), contre 32 qui annoncent au moins un soutien régulier (34%). Cette répartition varie selon différents critères.

Un premier graphique permet de constater que ce sont les amateurs qui ont la plus forte proportion de soutiens réguliers (42%), avant les professionnels (35%) et les mixtes (13%). Ce classement peut étonner; on pouvait en effet s'attendre à ce que les professionnels et non les amateurs soient proportionnellement plus l'objet d'aides régulières de la ville. Ce décalage s'explique largement par la présence de nombreuses formations amateurs que la ville soutient chaque année depuis longtemps, notamment dans le domaine de la musique (chorales, fanfares, etc.).



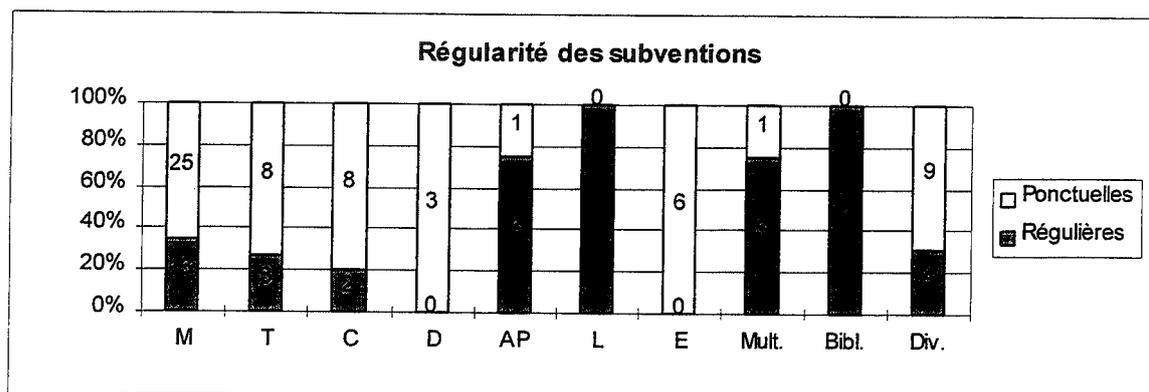
Les chiffres mentionnés dans les colonnes correspondent aux valeurs effectives, pas aux %.

Quant au graphique ci-dessous, il permet de constater que l'essentiel des soutiens réguliers va aux acteurs culturels locaux.



Les trois soutiens réguliers non indigènes sont la chorale Cantabile dont le siège est à St-Aubin, les Jeunesses musicales de Suisse - section Neuchâtel et Littoral basées à Cortaillod, et le TPR à la Chaux-de-Fonds

Enfin, on retrouve dans la répartition par domaine globalement les mêmes proportions qu'au chapitre précédent, avec la répartition entre subventions ordinaires et extraordinaires. La danse fait toutefois exception, ce qui s'explique par le fait que le seul bénéficiaire « ordinaire » n'a pas répondu au questionnaire. Au surplus, il nous semble que le graphique parle de lui-même.



4.3.2 Nature des objets subventionnés

Attention ! Alors que nous avons jusqu'à présent pris en considération le nombre de **bénéficiaires** ayant répondu au questionnaire (93), les analyses qui suivent portent sur le nombre de **subventions** mentionnées par ces mêmes bénéficiaires, soit 180 sur un total officiellement attribué de 281.

a) Type d'objets soutenus

Les subventions accordées par la ville de Neuchâtel ont permis à des objets de natures très diverses de voir le jour. Sur 180 subventions mentionnées, on compte notamment: 10 concerts ou séries de concerts, 15 disques, 3 opéras, 22 spectacles (15 de théâtre, 5 de danse et 2 de multiples), 11 films, 7 livres et autres publications, 4 conférences ou cycles de conférences, 21 festivals (principalement dans la musique, le théâtre et le cinéma), 2 tournées et 6 événements particuliers (célébrations d'anniversaires etc.).

On trouve également quelques objets particuliers dont des camps musicaux, des achats de matériels, l'aménagement de locaux (travaux), ou encore l'achat d'une production ou la réalisation d'une composition musicale. Enfin, 70 subventions étaient destinées à soutenir le fonctionnement général des organisations concernées. Il s'agit dans ce cas presque exclusivement de subventions ordinaires.

b) Fonction de la subvention

Nous avons posé une question en vue de différencier les aides à la création, celles à la diffusion et les autres soutiens possibles. Les réponses qui nous ont été fournies ne permettent souvent pas de faire cette différence. En effet, 115 réponses portaient uniquement la mention « subvention » ou n'en portaient aucune. Parmi les 65 réponses utilisables, on dénombre 37 aides à la création, 6 subventions correspondant en fait au loyer des organisations bénéficiaires (ou y contribuant pour une large part), 2 aides pour des tournées, et 7 subventions diverses se rapportant par exemple à des achats de matériel ou à des frais de travaux.

Enfin, la ville a accordé 15 garanties de déficit dont 4 combinées avec une subvention. Ce qui permet de constater qu'elle n'utilise que rarement les garanties de déficit et privilégie les soutiens sous forme de montants fixes indépendants des résultats financiers des objets

soutenus²⁵. On notera de plus que dans la moitié des cas, la ville n'a pas dû verser l'entier de la garantie de déficit à laquelle elle s'était engagée. C'est en particulier le cas de festivals (Buskers et Festijazz).

4.4 Caractéristiques des aides accordées par la ville

4.4.1 Subventions accordées par la ville

On notera tout d'abord que les sommes accordées par la ville ne sont pas toujours égales à celles qui lui ont été demandées. Beaucoup de demandes (près de 40%) ne sont pas chiffrées, certaines étant laissées au bon vouloir de la ville (seule la part de financement qui reste à trouver pour réaliser le projet étant mentionnée). Pour d'autres, notamment dans les subventions régulières, l'absence de demande chiffrée reflète un accord tacite sur la reconduction du montant annuel. Le tableau qui suit montre dans quelle proportion la ville répond aux demandes formulées.

Proportion de la demande qui a été satisfaite	Total (en nombre)	Subv. ponctuelles (en % de la colonne)		Subv. régulières (en % de la colonne)	
Demande non chiffrée	75	44%	(a)	40%	(a)
Entièrement satisfaite	82	39%	70%	52%	87%
Au moins aux trois-quarts	3	1%	2%	2%	4%
Entre moitié et trois-quarts	9	6%	10%	5%	7%
Entre un quart et la moitié	3	3%	6%	0%	0%
A moins d'un quart	7	7%	12%	1%	2%
Total	179	100%	100%	100%	100%

(a) pourcentages calculés par rapport aux seules demandes chiffrées

Parmi les demandes chiffrées, on voit qu'une grande majorité est entièrement satisfaite, phénomène encore plus marqué dans les subventions régulières que ponctuelles, ce qui s'explique par la même raison qu'évoquée ci-dessus (reconduction tacite). Lorsque la demande n'est que partiellement satisfaite, elle l'est fréquemment à moins des 3/4, voire dans certains cas à moins d'un quart !

Selon les réponses au questionnaire, les subventions de la ville de Neuchâtel:

- représentent un montant total de 2'916'205.- pour 179 subventions.
- varient entre 300.- et 225'000.- (moyenne = 16'300.-). Dans 80% des cas, le montant n'excède pas 17'500.-

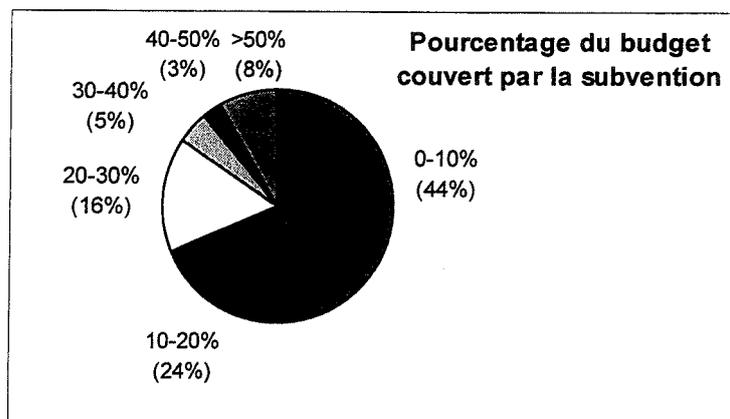
Sur les 147 projets pour lesquels un budget total nous a été livré, on constate que la part de la ville (A) représente dans la moitié des cas moins de 12% des coûts. Elle ne dépasse que très rarement 50%. Le tableau et le graphique ci-dessous présentent ces informations.

²⁵ Sa politique diffère par là de celle d'autres villes comme Lausanne qui, pour des projets amateurs, n'accorde que des garanties de déficit, et pour des projets dépassant 5000.- combine généralement une part de subvention et une garantie de déficit versée après examen des comptes.

A)	0-5%	5-10%	10-20%	20-30%	30-40%	40-50%	50-75%	75-99%	100%
B)	32	32	36	24	7	4	6	3	3

A) part de la ville dans le budget total

B) Nombre de projets



La parenthèse indique la proportion de projets dans chaque tranche.

Ainsi, si les aides de la ville sont parfois très marginales par rapport aux coûts de fonctionnement de certaines organisations, elles peuvent également avoir une importance capitale allant jusqu'à permettre à elles seules la réalisation d'un projet.

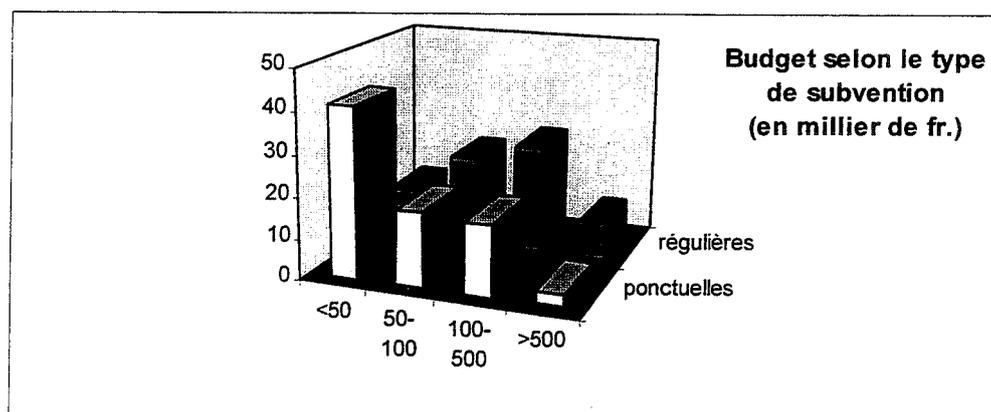
4.4.2 Budget des objets soutenus

Le budget total par objet nous a été indiqué dans 148 cas. C'est donc sur cette base que porte l'analyse. Nous regrettons de ne pas toujours savoir avec précision si les montants qui nous sont indiqués correspondent aux coûts effectifs ou budgétés des projets en question; il n'est dès lors pas impossible que quelques montants aient par la suite été revus à la baisse, le financement nécessaire n'ayant pu être trouvé. Cette limitation est surtout valable pour les projets réalisés en 1997 dont les coûts effectifs n'étaient pas encore connus. Il s'agit enfin de relever que ces budgets peuvent parfois être approximatifs, notamment lorsqu'ils concernent des productions dont les coûts sont difficilement séparables des coûts de fonctionnement général des structures qui les réalisent (séparation des frais de création et de fonctionnement).

Ces budgets présentent une diversité extrême puisqu'ils varient entre 600.- et plus de 1.4 mio. Ceci s'explique par le fait qu'ils correspondent parfois aux coûts de fonctionnement général de grosses institutions, lesquels sont de manière générale largement supérieurs aux coûts de réalisation de productions ponctuelles. Un déséquilibre que l'on retrouve au niveau des subventions ponctuelles dont les budgets sont globalement inférieurs à ceux des subventions régulières comme le montrent le tableau et le graphique qui suivent.

Budget total	Nombre de bénéficiaires	% cumulé	Subv. ponctuelles	% cumulé	Subv. régulières	% cumulé
0-10'000	13	9 %	11	14 %	2	3 %
10-20'000	19	22 %	13	30 %	6	12 %
20-50'000	21	36 %	17	52 %	4	18 %
50-75'000	32	58 %	15	71 %	17	43 %
75-100'000	8	63 %	3	75 %	5	50 %
100-200'000	21	77 %	8	85 %	13	69 %
200-300'000	14	86 %	7	94 %	7	79 %
300-500'000	8	91 %	2	97 %	6	88 %
500-1 mio	6	95 %	3	100 %	3	92 %
> 1 mio	6	100 %	0	0 %	6	100 %
Total	148	100 %	79	100 %	69	100 %

On voit bien que plus de la moitié des objets à subvention ponctuelle ne dépasse pas 50'000.-, et que seuls 15% dépassent 200'000.-. Alors que pour ceux à subvention régulières, moins de 20% sont inférieurs à 50'000.-, et 20% dépassent 300'000.-. Ces écarts sont illustrés dans le graphique ci-dessous, pour lequel nous avons regroupé diverses catégories.



En complément, nous ajouterons encore que les budgets s'élèvent en moyenne à quelques 170'000.-. La moitié d'entre eux ne dépasse toutefois pas 62'000.-; alors qu'un quart a un coût inférieur à 26'000.-, ce qui apparaît comme très modeste en regard de la moyenne générale.

4.4.3 Prestations non monétaires

Plusieurs personnes et organisations (34 pour être précises) nous ont fait part de prestations non monétaires dont elles ont bénéficié parallèlement à la subvention de la ville. Ce point étant largement repris au chapitre 10, nous ne nous y attarderons pas.

La prestation la plus souvent accordée est celle de la mise à disposition de salles de spectacle, parfois gratuitement, parfois avec les frais à charge des bénéficiaires (électricité, techniciens, etc.). C'est ensuite la disposition gratuite (et souvent annuelle) d'un local qui est mentionnée. Le reste est plus marginal et regroupe essentiellement les services de la voirie, des SI et de la police locale lors de manifestations en plein air, la réalisation de travaux (rénovations etc.), et la mise à disposition de matériel ou de services (ordinateur, économat, vente des billets, etc.).

4.5 Autres sources de financement

Afin de situer l'effort de la ville face aux coûts de réalisation des projets soutenus d'une part, et face aux autres sources de financement d'autre part, nous avons demandé aux bénéficiaires de subventions de spécifier pour chaque objet soutenu le budget de ce dernier ainsi que les autres soutiens reçus, publics comme privés. Nous en présentons ici l'analyse.

Cette analyse porte d'une part sur les soutiens publics et parapublics, puis sur les soutiens privés. Tous sont répartis entre différentes rubriques, dont certaines correspondent à une source de soutien précise, et d'autres à des regroupements de soutiens de même nature. C'est notamment le cas des entreprises ou des fondations. Il arrive dès lors que pour une même subvention de la ville, plusieurs soutiens aient été accordés dans une même catégorie. D'une manière générale, l'analyse porte sur le montant de chaque soutien séparé, et non sur les regroupements par subvention.

Avant de commencer l'analyse par source de soutien, nous aimerions signaler que sur l'ensemble les 179 subventions accordées par la ville²⁶, un quart n'ont reçu aucun autre soutien. La seule aide de la ville a donc été suffisante pour permettre à 45 projets de voir le jour. Ce chiffre n'indique toutefois en rien si ces projets ont pu être réalisés tels que prévus ou ont dû subir des modifications pour compenser l'absence d'autres soutiens.

L'analyse qui suit présente les montants accordés selon trois angles: tout d'abord en chiffres bruts, puis en proportion de l'aide que la ville a accordée pour le même objet, et enfin en pourcentage du budget de l'objet soutenu. Elle mentionne principalement les moyennes ainsi que les valeurs correspondant au 80% des données les plus basses (sans le 20% des valeurs les plus élevées afin d'éviter une distorsion vers le haut). Le maximum est également parfois indiqué. Le tableau qui suit présente l'ensemble des données disponibles (chiffres bruts uniquement) et qui seront commentées dans les points suivants.

Source	Nb	Total	Moyenne	Min	Médiane	Centile 8	Max
Ville de N°tel	179	2'916'205.-	16'292.-	300.-	6'000.-	17'500.-	225'000.-
Canton	108	2'079'887.-	19'622.-	162.-	5'000.-	14'250.-	237'500.-
Chx-Fds	28	1'508'800.-	58'031.-	1'000.-	6'000.-	10'000.-	490'000.-
Autres villes NE	22	135'000.-	6'429.-	250.-	2'000.-	5'250.-	35'000.-
Autres cantons	14	399'670.-	28'548.-	1'000.-	5'000.-	55'000.-	100'835.-
Autres coll. publiques	27	1'351'200.-	39'741.-	400.-	5'000.-	58'080.-	280'000.-
Pro Helvetia	17	217'420.-	15'530.-	1'920.-	11'250.-	24'000.-	50'000.-
Loterie romande	78	1'428'800.-	21'012.-	1'800.-	10'000.-	26'000.-	200'000.-

²⁶ Et non 180 car le montant d'une subvention 97 n'était pas encore connu du bénéficiaire, qui n'a donc pas pu nous l'indiquer.

Total sect. public	122	7'175'777.- (1)	59'304.-	162.-	16'000.-	45'000.-	962'500.-
Fondations	36	228'390.-	5'311.-	500.-	3'000.-	9'200.-	24'000.-
Entreprises	56	1'243'890.-	15'957.-	200.-	10'000.-	22'000.-	150'000.-
Autres privées	59	1'020'868.-	21'268.-	400.-	8'000.-	23'800.-	295'000.-
Total sect. privé	107	2'493'148.-	26'937.-	300.-	10'000.-	35'800.-	295'000.-
Total général	135	9'668'925.-	74'106.-	162.-	23'500.-	70'000.-	994'500.-

Nb = nombre de subventions de la ville (total = 179) ayant également fait l'objet d'autre(s) soutien(s).

Centile 8 = valeur au-dessous de laquelle se situent 80% des données; = maximum sans le 20% de valeurs les plus élevées.

Total = somme de tous les soutiens excepté celui de la ville de Neuchâtel.

(1) y compris 55'000.- correspondant à un soutien non détaillé entre Pro Helvetia et la Loterie romande.

4.5.1 Soutiens publics et parapublics

Les âmes sensibles et/ou allergiques aux mathématiques voudront bien passer directement à la synthèse (point 4.5.3).

a) Canton de Neuchâtel

Le canton représente une des principales autres sources de subventions. En effet, il est intervenu conjointement à la ville dans 60% des cas (108 sur 180). L'ensemble de ses aides s'élève à 2'079'887.-, ce qui représente 71% des soutiens accordés par la ville (47% si on exclut les 705'000.- versés au TPR en trois ans).

- Le 80% des montants accordés ne dépasse pas 14'000.-. Il accorde toutefois deux subventions annuelles supérieures à 100'000.- (CCN et TPR), ce qui fait « grimper » la moyenne à près de 20'000.-.
- Sa participation se situe d'une manière générale légèrement en-dessous de celle de la ville dont elle représente en moyenne 0.9 fois le montant. Dans quelques cas atypiques, elle dépasse largement le soutien de la ville (2.4 fois pour le chœur Da Caméra et la Nouvelle revue neuchâteloise, 3.2 fois pour le TPR, ainsi que 4.7 fois (7'000.- contre 1'500.-) pour la Compagnie K). Ce dernier exemple montre bien que les plus grands écarts ne correspondent pas nécessairement à des sommes importantes.
- Rapportée au budget des objets soutenus, l'aide du canton représente en moyenne 9%, soit nettement moins que la ville (19%), et ne dépasse jamais 40%. Elle constitue dès lors un apport minoritaire, inférieur en moyenne à celui de la ville... mais pas négligeable pour autant.

b) Ville de la Chaux-de-Fonds

La ville de la Chaux-de-Fonds n'est intervenue conjointement à celle de Neuchâtel que dans le cadre de 28 subventions (16%). Mais son effort financier total (1'508'800.-, y compris 1'370'000.- pour le TPR) représente environ 50% de celui de Neuchâtel (mais moins de 5% si on exclut le TPR...).

- A 80%, ses soutiens varient entre 1'000.- et 10'000.-, soit dans une fourchette assez proche de celle observable pour Neuchâtel.
- Ils représentent en moyenne 1.6 fois ceux de Neuchâtel, même si dans 50% des cas, ils n'excèdent pas 0.8 fois ces derniers.

- En % du budget, ils sont par contre inférieurs à ceux de Neuchâtel, avec une moyenne à 9% comme le canton, et un maximum de 34%.

c) Autres communes neuchâteloises

D'autres communes neuchâteloises sont également intervenues conjointement à Neuchâtel: il s'agit principalement du Locle (14 fois), ainsi que de Colombier, Cortaillod, Gorgier, d'autres communes du Littoral, et des Brenets, (en tout: 9 projets soutenus). Au total, ce sont ainsi 22 subventions (12%) qui ont été complétées par une aide d'autres communes du canton. Cette aide se révèle très modeste puisqu'elle ne représente que 4.6% de celle de Neuchâtel (135'000.-).

- Elle se compose de montants qui évoluent pour la plupart entre 250.- et 5'000.-. Une différence notoire est observable entre le Locle (8'850.- en moyenne) et les autres communes (2'200.- en moyenne; aucune subvention supérieure à 5'300.-).
- En moyenne, ces montants ne correspondent qu'à 0.5 fois l'aide de Neuchâtel (le Locle), respectivement 0.3 fois (autres communes), et ne dépassent jamais le montant accordé par la ville.
- Rapportés au budgets des objets soutenus, ils ne représentent guère que 3% (exceptionnellement 11%).

L'aide des autres communes du canton se révèle donc très modeste (mis à part le Locle dont l'action se rapproche davantage de celle de la Chaux-de-Fonds) et rare; elle ne porte la plupart du temps que sur des projets peu onéreux les concernant directement (artiste local, présentation prévue sur leur territoire, etc.).

d) Autres cantons

D'autres cantons, mais essentiellement celui de Berne, sont intervenus conjointement à la ville de Neuchâtel sur 14 subventions (8%), pour un montant total qui représente 14% de celui de la ville. Leur action reste donc rare, même si les montants qu'ils accordent sont assez conséquents:

- Ils s'élèvent en moyenne à 28'500.-, et varient pour la plupart entre 1'000.- et 55'000.-. Plusieurs cantons pouvant parfois participer au même objet, le soutien total reçu de leur part est en moyenne de 36'300.- (avec un maximum de 100'835.- pour le Centre suisse de cartographie de la faune).
- Ils correspondent en moyenne à 2.6 fois l'aide de la ville, même si ils ne l'excèdent pas dans la moitié des cas.
- Ils représentent encore entre 4% et 12% du budget des objets soutenus (8% en moyenne), et n'excèdent jamais 19%.

Si les subventions versées par d'autres cantons représentent des montants souvent importants et supérieurs à ceux accordés par la ville, elles restent toutefois rares et ne couvrent en général qu'une petite partie des budgets concernés. Ceci démontre qu'elles portent principalement sur des projets de grande envergure ou sur des institutions importantes (TPR et Centre de cartographie).

e) Autres soutiens publics

D'autres villes de Suisse (Bienne, Delémont, Moutier, Lausanne, la Neuveville et Bâle) sont intervenues dans 15 cas.

Des offices fédéraux dans 7 cas: OFC pour 2 cinéastes, la Lanterne magique et le CAN, mais également l'OFEPF (Centre suisse de cartographie de la faune) et le DFAE.

L'Université de Neuchâtel dans 9 cas (correspondant tous à des activités qui lui sont rattachées) et d'autres organismes neuchâtelois (Conseil des jeunes, Parlement des jeunes, le conservatoire de musique et le centre de loisirs) dans 5 cas.

Ensemble, ces *autres soutiens publics* se rapportent à 27 subventions de la ville de Neuchâtel (15%), pour un montant total de 1'351'200.- (46% de celui de la ville).

- Leur variété se retrouve dans les montants alloués, qui varient entre 400.- et 58'000.-, avec deux maxima de 280'000.- pour un film et de 296'000.- pour le centre de cartographie. La moyenne s'établit ainsi à près de 40'000.-. Dans la moitié des cas, ils n'excèdent toutefois pas 5'000.-.
- Ils représentent en moyenne 4.8 fois l'aide de la ville, même si la moitié d'entre eux ne dépassent pas cette dernière.
- Ils couvrent enfin 14% en moyenne des budgets concernés (52% au maximum).

Il est difficile de cerner l'impact de ces soutiens, dont certains restent très modestes alors que d'autres sont beaucoup plus massifs. Le fait qu'ils ne soient pas toujours détaillés (somme globale par subvention de la ville) complique encore l'analyse. Il ressort toutefois qu'ils représentent un apport financier total d'importance, même s'il ne porte que sur une minorité de cas.

f) Pro Helvetia

La fondation nationale d'aide à la culture n'est intervenue que 17 fois aux côtés de la ville (9%), pour un montant total de 217'420.-, soit 7% de celui de la ville.

- Elle a accordé des soutiens qui s'élèvent à 15'500.- en moyenne et ne dépassent pas 50'000.-.
- Ce qui représente 2.2 fois l'aide de la ville, soit en général un peu plus que cette dernière.
- En proportion des budgets concernés, son action est assez semblable à celle des *autres soutiens publics* et s'élève en moyenne à 14% (34% au maximum).

Nous constatons ainsi, et avec étonnement, que le rôle de Pro Helvetia reste mineur, même si, lorsqu'elle s'engage, elle y consacre généralement des montants supérieurs à ceux de la ville. L'analyse détaillée ne nous a pas permis de comprendre les raisons de cette faible participation. Nous ne pouvons y voir que trois hypothèses: 1) les projets déposés ne correspondent pas aux critères de la fondation (ce qui semble effectivement parfois le cas), 2) les projets neuchâtelois sont d'une qualité (jugée) insuffisante par rapport aux autres, 3) la fondation souffre de « neuchâtelophobie ».

Nos données ne nous permettent pas d'aller plus loin, mais ce point mériterait d'être repris de manière plus approfondie.

g) Loterie romande

L'implication de cette institution est relativement importante dans la mesure où elle est intervenue 78 fois (43%) pour un montant équivalent à peu près à la moitié de celui de la ville (1'428'800).

- Les montants alloués sont relativement importants: ils varient entre 1'800.- et 26'000.- (une fois 200'000.- pour un film), pour une moyenne de 21'000.-.
- Cela représente 2.8 fois la subvention de la ville, et jusqu'à 12 fois celle-ci (max.).
- Ses montants couvrent 24% des budgets concernés (exceptionnellement 179%, ce qui correspond à un soutien unique apporté à la Fondation suisse pour la conservation et la restauration du patrimoine photographique: 100'000.- pour 56'000.- de budget annuel).

La Loterie romande constitue ainsi un soutien parallèle fréquent et conséquent.

h) Tous soutiens publics confondus (ville de Neuchâtel non comprise)

D'une manière générale, on constate donc que l'action de la ville est fréquemment complétée par celle d'autres collectivités publiques. Le canton et la Loterie romande en constituent les principaux. En tout, ces soutiens concernent plus des deux tiers des subventions de la ville (122 sur 180) et ont apporté aux AC soutenus pas moins de 7'175'777.-, soit 4.4 fois les subventions versées par la ville pour les mêmes objets. Ou 2.46 fois le total des subventions versées cette dernière.

La ville a ainsi envers les autres collectivités publiques et parapubliques un *effet multiplicateur de l'investissement culturel* supérieur à 2, c'est-à-dire que pour chaque franc qu'elle a investi, le reste du secteur public a accordé 2.46 francs²⁷. Ceci s'est fait au travers de montants très inégaux restant toutefois inférieurs à 45'000.- pour un même objet dans 80% des cas.

4.5.2 Soutiens privés

a) Fondations

La subvention de la ville a été complétée dans 36 cas (20%) par le soutien d'une ou plusieurs fondations. Il s'agit en particulier de la Fondation pour le rayonnement de Neuchâtel (11 cas), la Suisa (6), la Corodis (5)²⁸, ou encore de la Fondation Doron (3). On constatera ainsi que certaines ont un caractère public important. Elles totalisent ensemble 43 soutiens mais seulement 8% de l'effort financier de la ville (228'390.-), soit à peine plus que Pro Helvetia.

- Les montants qu'elles ont alloués varient entre 500.- et 9'200.-, pour une moyenne de 5'300.-, ce qui rappelle l'effort des *autres communes neuchâteloises*.
- Leurs aides restent également modestes en proportion de celle de la ville, qu'elles ne dépassent pas dans 80% des cas (moyenne = 0.8).
- Elles ne couvrent généralement que 4% des budgets concernés (6% si on tient compte de leur cumul pour un même objet) ; elles ne dépassent jamais 17%.

Tout ceci démontre que le rôle des fondations dans le financement des activités culturelles neuchâteloises reste (très) modeste.

b) Entreprises

Les entreprises privées sont intervenues conjointement à la ville dans 56 cas (31%). Elles ont versé un montant total de 1'243'890.-, ce qui équivaut au 43% de celui de la ville. Leur rôle est donc relativement important, du moins en termes monétaires. De manière détaillée, des entreprises neuchâteloises sont intervenues 48 fois (principalement la BCN via sa fondation, mais également les FTR, Ebel, la Neuchâteloise assurance, la Pax assurance, l'Express, etc.)²⁹,

²⁷ Rappelons qu'il s'agit d'un minimum, car tous les soutiens mentionnés ne sont pas chiffrés, échappant ainsi au calcul. De plus, l'exhaustivité n'est pas garantie.

²⁸ Nous avons vu précédemment que seules 2 subventions de la ville étaient destinées à des tournées. Si on y ajoute les 5 soutiens de la Corodis (Commission romande de diffusion des spectacles), on s'aperçoit bien à quel point les soutiens à l'exportation des réalisations neuchâteloises restent exceptionnels.

²⁹ La distinction que nous avons opérée entre entreprises neuchâteloises et les autres est en partie subjective. D'une manière générale, les succursales locales de grandes entreprises comme la Migros ou la SBS n'ont pas été considérées comme neuchâteloises.

et d'autres entreprises 44 fois (la Migros (29 fois), la SBS, l'UBS, la TSR, etc.), ce qui représente un total de 78 soutiens accordés.

- Ces entreprises octroient des montants très variables, qui reflètent en partie leurs dimensions. Ils se situent majoritairement entre 200.- et 22'000.-, pour une moyenne de 16'000.- environ par sponsor (cette somme « grimpe » à 24'400.- si on regroupe l'ensemble des sponsors pour un même objet). Les Neuchâteloises sont un peu moins généreuses avec une moyenne de 10'700.-, de même que la Migros (7'600.-).
- Pour un même objet, le sponsoring représente en moyenne 3.2 fois la subvention versée par la ville. Ceci est dû à quelques gros soutiens comme peuvent en bénéficier des manifestations à large audience (en particulier Festijazz qui a reçu plus de 300'000.- en trois ans, soit un quart du sponsoring total). En effet, dans 50% des cas, il ne dépasse toutefois pas 0.6 fois l'aide de la ville. On retrouve en outre l'écart entre les entreprises neuchâteloises et les autres.
- Les écarts sont par contre moins marqués en rapport du budget concerné, qui est en général couvert à 7% ; exceptionnellement, à 30% (max.).

Le rôle des entreprises (et notamment de la Migros et de la BCN) est donc loin d'être négligeable, même s'il se concrétise de manières très différentes. De plus, il est fréquent qu'un même objet reçoive le soutien de plusieurs sponsors, ce qui explique les différences de moyenne entre les données par soutien et celles par subvention. C'est notamment le cas sur des événements fortement médiatiques lesquels sont également ceux qui attirent le plus les sponsors non indigènes.

c) Autres soutiens privés

Nous avons regroupé dans cette rubrique toutes les autres formes de soutiens, y compris les cotisations des membres, les dons de particuliers, ou le soutien du CCN dans le cadre de co-productions. Ceci explique la très grande hétérogénéité de ces soutiens, qui portent sur 59 subventions (33%) et 1'020'868.- (35% du total de la ville).

- Leur montant varie en effet entre 400.- et 25'000.- (exceptionnellement 295'000.-: montant non détaillé pour la Lanterne magique), pour une moyenne de 21'300.-.
- Cela représente 2.6 fois la subvention de la ville,
- et 21% des budgets concernés.

Des chiffres relativement élevés, qui mettent en évidence l'importance d'autres moyens financiers que les acteurs culturels réussissent à mobiliser; et cela sans compter les recettes des réalisations.

d) Tous soutiens privés confondus

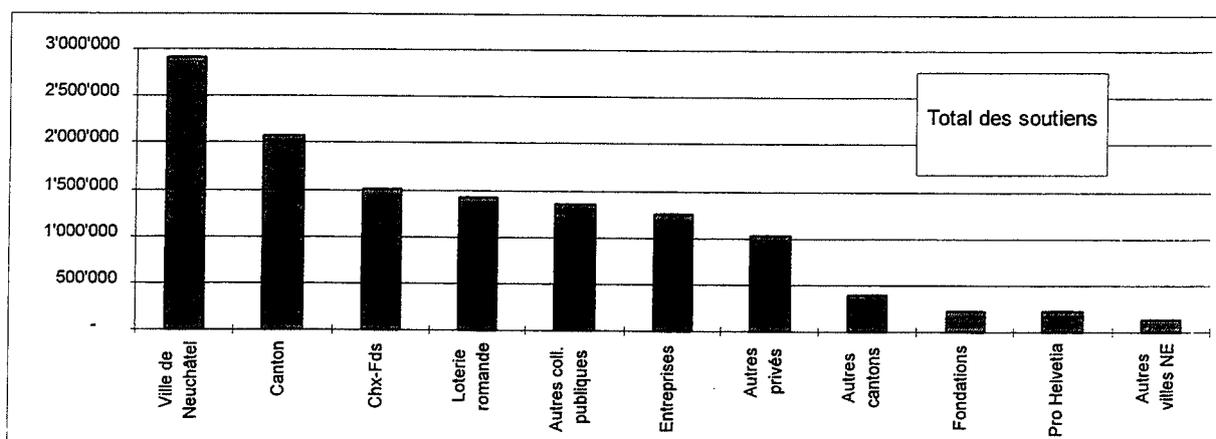
Ainsi, 107 subventions de la ville (59%) ont été complétées par des apports privés qui représentent un total de 2'493'148.- (85% de celui de la ville). Une somme qui reste largement inférieure à celle des collectivités publiques, mais n'est pas négligeable pour autant. En moyenne, ce sont quelques 27'000.- par subvention qui ont été investis par le secteur privé, soit environ deux fois moins que le secteur public (50'500.-). Ces sommes représentent, toujours en moyenne, 3.4 fois celles accordées par la ville, et 19% des budgets concernés.

Il faut toutefois rappeler ici que nous avons inclus dans ces soutiens privés l'ensemble des fondations, alors même que plusieurs ont un caractère public prédominant. Leur impact restant fort modeste (10% du total des soutiens privés), cette limitation n'a que peu de conséquences.

4.5.3 Synthèse

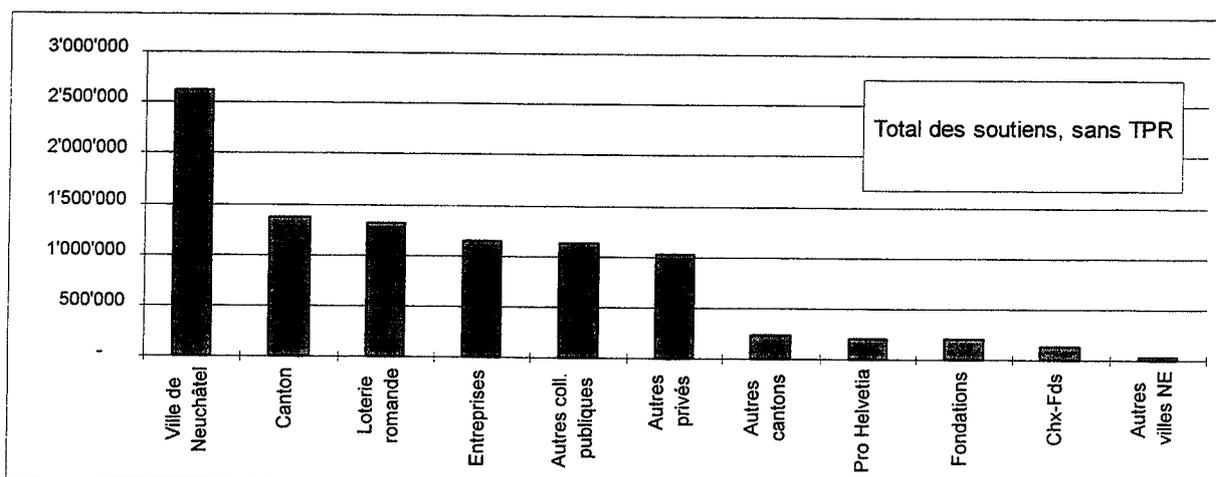
Au total, 75% des objets soutenus par la ville (135 sur 180) ont reçu un soutien parallèle. L'ensemble de ces soutiens s'élève à 9'668'925.-, soit 3.3 fois plus que le total des subventions communales. L'*effet multiplicateur de l'investissement culturel* est donc au total supérieur à 3. Il se répartit à raison de trois-quarts dans le secteur public et parapublic, et un quart dans le secteur privé.

Pour permettre une meilleure comparaison, le graphique qui suit présente le total des montants accordés par chaque catégorie de soutiens, classées par ordre décroissant.



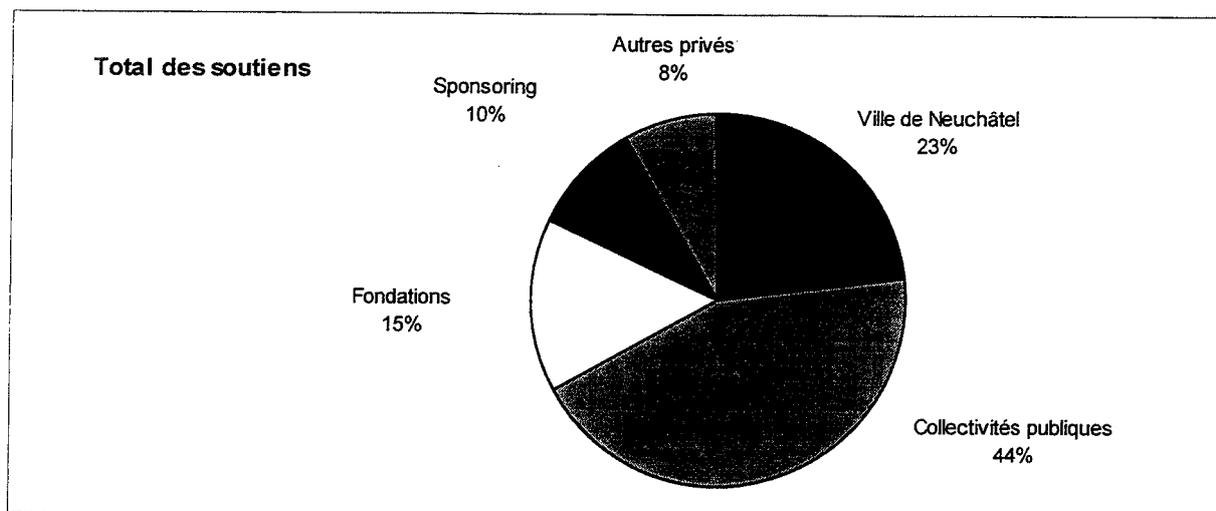
On constate que la ville reste et de loin la principale source de soutien. Vient ensuite le canton qui se détache d'un « peloton central » constitué par la Chaux-de-Fonds, la Loterie romande, l'agglomération des autres collectivités publiques, les entreprises et autres privés. La position en queue de classement de Pro Helvetia et des autres fondations montre leur peu d'importance globale.

Par ailleurs, nous avons vu précédemment que le TPR constitue un cas particulier qui influence largement la vision ci-dessus, dans la mesure où les montants qui lui sont accordés représentent une part importante du total, en particulier dans certaines sources de soutien. Il nous a dès lors paru intéressant de reproduire le même tableau tout en excluant cette institution (dont nous ne remettons nullement en cause la légitimité et l'intérêt). Ceci permet de relativiser le soutien de certaines collectivités aux acteurs culturels de la ville de Neuchâtel.



Le canton, s'il reste en deuxième position, est rejoint par la Loterie romande et suivi de près par les entreprises, autres collectivités publiques et autres privés. Le rôle de Pro Helvetia et des fondations est quasi-inchangé, mais la Chaux-de-Fonds les rejoint.

Afin de mieux se rendre compte de l'importance respective des apports publics et privés, nous avons regroupé les diverses masses financières de manière un peu différente. La part « fondations » inclut ici Pro Helvetia et la Loterie romande, et constitue un ensemble à cheval entre public et privé.



On constate donc que l'investissement des collectivités publiques s'élève à 67%, alors que celui des privés (y compris les cotisations des membres etc.) atteint 18%; le solde étant constitué par les fondations. Il s'agit de se souvenir que les montants pour les autres sources de financement que la ville peuvent être sous-estimés et que les proportions ci-dessus sont donc à considérer comme des tendances générales et non des valeurs exactes.

En guise de conclusion, nous aimerions encore ajouter que dans 53 cas (sur 101 réponses), la subvention de la ville a été considérée par son bénéficiaire comme déterminante pour l'octroi d'autres soutiens. A contrario, la subvention a été considérée comme non déterminante dans 48 cas. C'est principalement face au canton et aux autres collectivités publiques que l'influence de l'intervention de la ville est relevée, mais également face au privé, dont une personne mentionne qu'il ne s'engage que si le secteur public le fait. La subvention communale constitue alors une sorte de garantie de qualité et de faisabilité qui incite le privé à

accorder sa confiance... et ses finances. De même, une autre personne indique que le fait de recevoir assez tôt la subvention communale permet de faire démarrer le projet qui devient de ce fait beaucoup plus attractif pour d'autres soutiens possibles, qui hésitaient à se lancer dans l'aventure avant qu'elle ne démarre vraiment. La subvention communale apparaît dès lors comme une « clé à autres coffres-forts » et comme l'élément moteur de l'effet multiplicateur de l'investissement culturel.

4.6 Subventions refusées

Une des lacunes de ce travail est d'être essentiellement centré sur les bénéficiaires de subventions. Nous avons toutefois envisagé de nous approcher des personnes et institutions dont les demandes de subvention ont été refusées. Outre leur nombre relativement restreint, c'est surtout le fait que la plupart soient localisées hors de la ville (cf. point 3.1.4) qui nous a fait renoncer à les contacter. En effet, moins d'un quart (15 sur 62) viennent de Neuchâtel même.

Afin de ne pas totalement négliger leur point de vue, nous avons adressé aux six requérants neuchâtelois dont la demande a été refusée en 1996 un petit questionnaire destiné à connaître le destin de leur projet et à recueillir leurs remarques. Seuls trois d'entre eux nous ont répondu. Tous ont quand-même réalisé leur projet, mais avec quelques modifications: les uns ont dû se contenter d'un lieu moins adéquat, d'autres limiter leur projet à l'essentiel, et les derniers en reporter la réalisation en 1998. Pour compenser l'absence de subvention de la ville, deux d'entre eux ont mobilisé des ressources personnelles, notamment au travers d'un emprunt bancaire. Le dernier a pu bénéficier de l'aide du canton via le bureau du délégué aux étrangers (projet interculturel). Ainsi donc, un refus n'est pas sans conséquences; et si le projet se réalise, cela peut être au prix de l'endettement personnel de ses auteurs

Nous livrons enfin telle quelle la remarque de l'un d'eux: « Nous sommes étonnés que la ville de Neuchâtel dépense de l'argent pour enquêter sur le refus de subventions, en lieu et place de soutenir des créations culturelles locales. ».

Il n'est bien sûr pas possible de tirer des généralités de trois cas particuliers. Il ressort toutefois que le refus de subvention semble contraindre à un redimensionnement des projets, ou à leur report. Par ailleurs, le fait que la plupart des refus concernent des demandes extérieures à la commune met en évidence la nécessité d'une coordination avec les autres villes, et en particulier avec celle de la Chaux-de-Fonds d'où proviennent de nombreuses requêtes (16 sur 62).

5. Aspects financiers

5.1 Analyse comptable de quelques acteurs culturels neuchâtelois

5.1.1 Introduction

En parallèle au questionnaire envoyé, nous avons examiné les comptes de quelques bénéficiaires afin de mettre en évidence les principales masses budgétaires. Il s'agit-là d'un complément à l'analyse des questionnaires, dans la mesure où ceux-ci ne comprenaient que des informations sur les autres sources de financement et qu'ils ne permettaient pas une analyse sur l'ensemble de l'activité des bénéficiaires.

Pour ce faire, nous avons demandé à quelques bénéficiaires de nous fournir leurs derniers comptes bouclés, en général 1996. Avant d'en venir aux résultats que nous avons pu obtenir, il nous paraît important de faire quelques remarques introductives:

1. Quelques AC ne tiennent pas de comptabilité. C'est le cas typiquement de bénéficiaires de petites subventions ponctuelles (p.ex. réalisation d'un CD) pour qui l'activité culturelle est en général davantage un loisir à leurs frais. L'objectif est avant tout de pouvoir payer les factures sans devoir « y mettre de leur poche ».
2. Un AC nous a affirmé tenir des comptes mais ne nous les a jamais livrés malgré nos demandes réitérées.
3. Les comptabilités qui nous ont été livrées ne permettaient pas toujours une répartition dans les catégories telles que nous les avons prévues. Les regroupements de postes que nous avons opérés contiennent de ce fait une part d'arbitraire ou d'interprétation de notre part. Pour la même raison, tous les comptes n'arrivent pas à un total de 100% dans notre tableau.
4. Malgré ces faiblesses, nous considérons que les données qui suivent sont représentatives pour les raisons suivantes:
 - les principaux AC y figurent (et représentent ensemble environ 40% des subventions versées); leurs données sont complétées par
 - des représentants des différentes catégories (secteurs culturels, professionnels-amateurs, etc.).
 - Mis à part 2-3 cas atypiques, la plupart des AC, malgré leur diversité de structure et de fonctionnement, aboutissent à des données relativement proches.

Nous considérons de ce fait que les résultats ci-après sont révélateurs et caractéristiques en tant qu'indicateurs généraux. Il serait toutefois faux d'utiliser ces chiffres comme des données précises et fiables au pour-cent près. Ils sont le résultat d'un sondage dans les comptes de certains AC que nous considérons comme représentatifs et donnent à ce titre une estimation générale de l'utilisation des subventions. Les arrondis au milliers près renforcent cet aspect.

Institution	Source	Dépenses totales	Salaires totaux	Produits totaux	Subv. Ville de Neuchâtel	Subventions publiques et parapubliques totales	Vente	Sponsors	Autres formes d'autofin.	Autofinancement
Opéra décentralisé	rapport sur prod et tournée 95	857000	575000 67%	856000	150000 18%	296000 35%	469000 55%	78000 9%	13000 2%	560000 65%
OCN	comptes 96	579000	462000 80%	595000	60000 10%	89000 15%	404000 68%	79000 13%	21000 4%	504000 85%
OSN	comptes 96-97	400000	360000 90%	386000	65000 17%	117000 30%	105000 27%	134000 35%	24000 6%	263000 68%
Société chorale	comptes 96 (concerts+sté)	56000	39000 70%	76000	3000 4%	20000 26%	16000 21%	4000 5%	35000 46%	55000 72%
Société de musique	comptes 95-96	249000	0 0%	214000	55000 26%	72000 34%	119000 56%	0 0%	24000 11%	143000 67%
Association Galatée	comptes spectacle 96	8000	6000 75%	14000	1000 7%	6000 43%	6000 43%	1000 7%	0 0%	7000 50%
Théâtre des gens	comptes 96	59000	54000 92%	49000	10000 20%	27000 55%	4000 8%	12000 24%	8000 16%	24000 48%
Théâtre Tumulte	comptes 96	55000	7000 13%	55000	10000 18%	23000 42%	21000 38%	0 0%	9000 16%	30000 54%
Th. de la Poudrière	comptes 96	231000	125000 54%	215000	85000 40%	144000 67%	51000 24%	0 0%	21000 10%	72000 33%
CCN	comptes 96	1063000	465000 44%	1060000	200000 19%	435000 41%	522000 49%	12000 1%	93000 9%	627000 59%
Lanterne magique	comptes 96-97 (asso. nationale)	439000	317000 72%	426000	10000 2%	196000 46%	0 0%	195000 46%	25000 6%	220000 52%
CAN	comptes 96	114000	0 0%	137000	0 0%	48000 35%	1000 1%	7000 5%	81000 59%	89000 65%

Chiffres arrondis au millier (explique certaines imprécisions dans les %)

Explication des colonnes à la page suivante

Opéra décentralisé: la subvention de la ville indiquée correspond en fait au total des subventions 93-95, toutes destinées au même projet.

OCN: Loterie romande figure dans « sponsors » et non dans subv. publiques et parapubliques !

OSN: Sponsors; y compris fondations, bourses etc. dont on ne sait pas si elles sont privées ou publiques !

Explication des colonnes:

- *salaires totaux*: ne contient que les salaires versés aux personnes directement impliquées dans la production (et non tous les salaires indirects qui peuvent découler d'une activité, tels que impression du programme, fleuriste, etc.);
- *subventions publiques et parapubliques* : additionne l'ensemble des subventions des collectivités publiques locales (y.c. Neuchâtel) et cantonales, ainsi que Pro Helvetia, Loterie romande, Corodis, etc.;
- *sponsors* : comprend les entreprises et fondations privées ainsi que la BCN;
- *vente*: il s'agit des entrées directes (billets et abonnements) et ventes de spectacles ou productions;
- *autres formes d'autofinancement*: tout ce que l'AC génère comme recettes et qui n'est pas des entrées ou vente de spectacles tels que dons, cotisations de membres, programmes, recettes de bar, etc.

5.1.2 Informations générales

Les budgets pris en considération émanent de 12 AC, soit environ 15%³⁰ du total des bénéficiaires. En montants, ils constituent un total de 649'000 francs, respectivement de 549'000.- si on ne tient pas compte des subventions de l'opéra décentralisé (OD) versées avant 1995. Sans compter l'OD ceci représente 38% du total des subventions (extra- et ordinaires) de la ville³¹. Cet écart (entre 15% des bénéficiaires et 38% des montants) s'explique par le fait que les « grands » AC de la ville sont surreprésentés dans notre base de donnée, même si les comptes des AC varient de moins de 10'000.- à plus de 1'000'000.-.

L'ensemble des subventions de la ville équivaut à 16% du total des dépenses cumulées (4'110'000.- francs, OD y compris).

Les situations comptables sont très variées puisque cinq AC font du déficit, quatre du bénéfice, les trois autres ayant des comptes équilibrés³². Cette variation de situations nous paraît normale, du moins pour les AC permanents, qui doivent pouvoir selon les circonstances constituer quelques réserves, éponger des dettes ou assumer un déficit. L'équilibre budgétaire annuel ne constitue pas un objectif en soi. On s'aperçoit en outre que ceux qui font du bénéfice sont ceux qui ont reçu proportionnellement les plus petites subventions de la ville. Seule exception la Lanterne magique, qui s'explique du fait que les comptes pris en considération sont ceux de l'association nationale et non du club local.

5.1.3 Dépenses

Dans l'ensemble des dépenses, il nous semblait intéressant de détailler la catégorie des salaires, qui constitue un indice de l'occupation - en termes d'emplois - que procurent les AC. Les résultats montrent que 59%³³ des dépenses, voire 64% si l'on ne tient pas compte des AC

³⁰ Proportion basée sur 80 bénéficiaires (=moyenne 95-97).

³¹ Base = moyenne 95-97 (4'342'864/3=1'447'621).

³² Dans le cas de Tumulte, l'équilibre des comptes est « quasi automatique » puisque la différence entre charges et profits constitue les salaires versés. Si cet AC versait une somme fixe de salaires, un déficit des comptes en résulterait aussi automatiquement.

³³ 2'411'000/4'110'000

qui ne versent pas de salaires directs (CAN et Société de musique) partent sous forme de salaires directs.

Pour le 80% des AC considérés, les salaires directs représentent plus des 2/3 des charges. Ils sont même au dessus de ¾ dans quelques cas.

Au total les salaires versés par les AC sont quatre fois plus importants que les subventions reçues de la ville.

Globalement, on peut estimer qu'environ 5 à 6 mio de francs³⁴ sont versés par les AC bénéficiaires de subventions de la ville sous forme de salaires à des personnes de la région. Au petit jeu des calculs, nous dirons qu'en prenant une moyenne de 5,5 mio, ceci représente plus de cent (115) postes de travail à plein temps à 4000.-/mois de salaire brut.

Il ne nous a pas été possible de déterminer avec précision la part que représentent les salaires artistiques dans le total des salaires. En effet, les comptabilités des AC ne différencient que très rarement les postes salaires. Ceci s'explique d'autant mieux que souvent, les fonctions sont mêlées. Même un « grand » AC au niveau neuchâtelois reste petit en rapport avec les institutions des pôles de première importance. Souvent chacun est obligé de « faire un peu tout ». Dans quel poste faudrait-il inscrire un chef d'orchestre qui envoie un courrier pour demander un soutien financier (salaire artistique ou administratif?); de même pour une commande de décors à un artisan (salaire artistique ou frais divers?).

Signalons encore à ce propos que dans la part du budget qui n'est pas consacrée aux salaires, l'activité des AC permet néanmoins à d'autres personnes et entreprises d'augmenter leur chiffre d'affaire grâce à des commandes ponctuelles ou régulières. Les AC sont donc un stimulant de l'économie locale non seulement à travers les emplois qu'ils créent directement, mais également grâce aux travaux dont ils sont demandeurs pour des entreprises de la région; ce que diverses études démontrent également (cf. section 5.2.).

5.1.4 Recettes

Nous avons divisé les recettes en deux catégories, à savoir le financement externe et l'« autofinancement ». Pour l'autofinancement, nous avons choisi de prendre les mêmes catégories que l'étude menée par Peytregnet, ce qui nous permettra ci-dessous une comparaison. L'autofinancement inclut ainsi tous les revenus générés par l'AC, c'est-à-dire les ventes de spectacles, de programmes; les cotisations, les bars occasionnels ou réguliers; les sponsors et dons (entreprises ou personnes privées); etc.

Si l'on exclut les situations non représentatives pour cette information [CAN et Lanterne magique] la subvention de la ville varie entre 4 et 40% du produit total, avec une moyenne de 18% (ce qui correspond au pourcentage obtenu sur l'ensemble des questionnaires). Cela signifie inversement qu'en moyenne, 80% des sources de financement sont externes à la ville. En d'autres termes, la subvention de la ville, qui constitue la subvention de départ, génère des recettes quintuplée à l'arrivée...donc un effet multiplicateur de l'investissement culturel de 5 !

Le chapitre précédent offrant une analyse des postes « subventions publiques et parapubliques » et « sponsors », nous n'y reviendrons pas ici; sauf pour faire remarquer qu'à

³⁴ Notre approximation se base sur les éléments suivants: (A) -avec OD : 2'410'000/38%=6'342'000.- ou (B) - sans OD: 1'835'000/38%=4'829'000.-.

une exception près, les sommes apportées par le secteur privé restent inférieures à celles du secteur public. On constate même que l'ensemble des soutiens privés dépasse rarement le seul soutien de la ville. Celle-ci reste le principal socle financier.

5.1.5 Comparaison avec Lausanne

Une étude réalisée en 1997³⁵ permet une comparaison avec quatre institutions lausannoises. Le tableau qui suit présente la part du financement public dans l'ensemble des recettes de ces institutions, ainsi que la part que constituent les salaires dans l'ensemble des dépenses.

	Part du financement public	Part des salaires
Théâtre de Vidy	36%	47 %
Opéra	70%	70 %
Ballet Béjart (BBL)	41%	44 %
Orchestre de Chambre (OCL)	67%	86 %
Moyenne	53.5 %	62 %
Neuchâtel (moyenne selon le tableau en début de chapitre)	39%	64%

Sur l'ensemble, on remarquera que la part de soutien public est largement inférieure à Neuchâtel que pour les grandes institutions lausannoises, alors même que la part dévolue aux salaires est, elle, légèrement supérieure.

Si ce tableau offre à ce titre une comparaison intéressante, il faut néanmoins rester attentifs à ne pas assimiler ce qui est par nature fort différent, puisque les objectifs, infrastructures et moyens à disposition sont sans commune mesure entre les quatre grosses institutions lausannoises et les acteurs culturels neuchâtelois.

5.1.6 Synthèse

On sait que la subvention de la ville est souvent la première aide qui parvient à l'AC pour la réalisation d'un projet. Par son existence, elle permet ensuite de générer d'autres sources de revenus qui sont en moyenne cinq fois plus élevées que la subvention elle-même.

Les salaires versés sont de manière systématique supérieurs - et de beaucoup - aux subventions de la ville. L'effet multiplicateur se situe dans un rapport extrêmement variable de 1 à 30, mais avec une moyenne de 4. Cela signifie que chaque franc dépensé par la ville produit en moyenne quatre francs de salaires pour des personnes qui travaillent à Neuchâtel.

5.2 Retombées économiques des subventions

Les subventions culturelles ne sont pas sans retombées économiques. Les comptabilités que nous avons étudiées ne permettent pas de se faire une idée de l'impact que les subventions versées par la ville ont pu avoir à ce niveau. Cette question a toutefois été traitée dans plusieurs études en Suisse comme à l'étranger, ces retombées étant souvent invoquées pour

³⁵ Peytregnet (1997).

justifier l'investissement des collectivités publiques dans la culture. En Suisse, nous citerons en particulier les études de la ville de Lausanne (1989) et Peytregnet (1997), et celle de la fondation Julius Bär pour la ville de Zürich³⁶. Ces études montrent que l'apport économique des acteurs culturels subventionnés est loin d'être négligeable, et qu'au contraire les flux qu'ils engendrent sont plusieurs fois supérieurs aux subventions reçues.

Nous présentons ci-dessous, à titre de complément, quelques résultats provenant de la plus récente de ces études (Peytregnet). Ce travail avait pour but d'étudier l'impact économique des quatre grandes institutions culturelles de Lausanne par le biais des flux monétaires engendrés par leur activité culturelle. Elle aboutit aux conclusions (chiffrée) que:

- « les subventions déclenchent le financement propre des institutions culturelles; celles-ci s'autofinancent en grande partie grâce à leurs activités.
- les subventions entraînent un circuit de flux monétaires entre les institutions culturelles, l'Etat, les entreprises locales et le public. La valeur de ces flux est supérieure aux montants des subventions.
- une partie de l'aide financière revient à l'Etat sous forme d'impôts et taxes, l'autre partie entre dans l'économie grâce à l'activité culturelle » (page 3).

Cette analyse se base certes sur des institutions de nature différente de celles des acteurs culturels neuchâtelois. Même si les proportions ne sont probablement pas identiques, le tableau qui suit permet du moins de donner une idée générale de l'impact économique des activités culturelles.

	Impact économique direct (a)	Flux monétaires réinjectés dans l'économie locale (b)	Circulation monétaire induite (c)	Retombées pour les collectivités publiques (d)
Vidy	1.82	2.42	5.10	31%
Opéra	0.83	1.03	1.62	18%
BBL	1.36	1.8	4.15	21%
OCL	0.93	1.16	2.20	19%
Moyenne	1.56	1.6		22%

Explication des colonnes:

(a) Impact économique direct: rapport entre le total des dépenses de l'institution qui vont à l'économie locale et le total des subventions.

(b) et (c): Ces deux colonnes se rapportent aux flux monétaires directs et induits que dégage l'activité culturelle (achats de produits et de services faits par les institutions culturelles, dépenses de leurs employés pour la consommation, dépenses du public), calculés d'une part selon la méthode de la fondation Julius Bär (colonne b) et d'autre part selon celle de l'étude réalisée en 1989 par la ville de Lausanne (colonne c). A nouveau, les chiffres indiquent le rapport entre le total de ces flux et celui des subventions.

(d) Retombées pour les collectivités publiques: indique le rapport entre la subvention versée et les sommes retournant dans les collectivités publiques (sous forme de taxes, impôts, etc.).

Ce tableau met en évidence:

- la diversité des situations, puisque chaque institution provoque un impact différent;

³⁶ Die wirtschaftliche Bedeutung der Zürcher Kulturinstitute, Eine Studie der Julius Bär-Stiftung, Zürich, 1984.

- l'effet sensible des acteurs culturels en tant qu'acteurs économiques, puisqu'ils injectent dans l'économie locale plus de 1,5 fois les subventions reçues. En extrapolant pour Neuchâtel, cela représenterait plus de 2 millions de francs annuellement;
- Les AC font « tourner » l'économie locale en provoquant des dépenses en chaîne qui peuvent aller jusqu'à cinq fois le montant des subventions;
- enfin, qu'une part non négligeable (1/5^e) des subventions retourne aux collectivités publiques.

On peut donc dire d'une part que les acteurs culturels sont également des acteurs économiques importants, et d'autre part que la subvention de la ville constitue d'une certaine manière un investissement financier directement rentable³⁷.

5.3 Sponsoring et mécénat

Nous avons vu précédemment que le soutien des activités culturelles qui passe par le sponsoring et le mécénat n'est pas négligeable, même s'il reste globalement inférieur à celui des collectivités publiques. Quelques remarques s'imposent à ce propos.

Le sponsoring et le mécénat posent essentiellement deux questions:

1. Peuvent-ils remplacer le soutien public à la culture ? Derrière cette question se pose celle de la légitimité à l'action des collectivités publiques dans ce domaine.
2. Les collectivités publiques doivent-elles mener une politique active de sensibilisation et de promotion des soutiens privés ?

En réponse à ces questions, nous dirons que dans le contexte actuel, le soutien des collectivités publiques reste essentiel. Et ce pour plusieurs raisons. D'une part, en raison de la faiblesse actuelle des soutiens privés. Nous avons vu dans l'introduction générale que ces derniers ne représentent au plan national que 17%³⁸ des aides à la cultures (contre 83% provenant des collectivités publiques: Confédération, cantons et communes), répartis à raison de 14% pour les entreprises et 3% pour les fondations. Le soutien privé apparaît ainsi comme 5 fois inférieur à celui des collectivités publiques. De même, les réponses obtenues dans les questionnaires ainsi que les comptes présentés au début de ce chapitre démontrent tous que l'engagement du secteur privé est inférieur à celui du secteur public.

Mais au-delà des chiffres, il s'agit de relever deux défauts majeurs du sponsoring en particulier, voire du mécénat en général. Le premier défaut est le manque de constance de ce type de soutien: comme nous le verrons plus loin au travers des entretiens que nous avons menés, l'engagement des privés en faveur de la culture est largement subordonné au climat économique ambiant et aux résultats financiers des entreprises. Certains acteurs culturels peuvent ainsi se retrouver brusquement sans soutien, par exemple après la faillite de leur principal sponsor.

Le second défaut est le risque de déséquilibre entre les secteurs de l'activités culturelles, par concentration des aides sur les secteurs et les créateurs les plus médiatiques. Le sponsoring répond en effet à une double exigence: celle des résultats financiers des entreprises d'une part (comme nous venons de l'indiquer), et des bénéficiaires pouvant être retirer des soutiens accordés

³⁷ Même si cette rentabilité reste en-dessous de celle qu'on pourrait obtenir par d'autres investissements.

³⁸ OFS (1992), déjà mentionné dans l'introduction générale de ce travail.

d'autre part (capital symbolique si ce n'est publicité directe). Il privilégie donc toujours des activités à fort potentiel médiatique (artistes de renom dont l'aura retombe sur celle du sponsor et/ou manifestations à forte audience, ce qui se retrouve bien à Neuchâtel dans la concentration des soutiens privés autour d'activités comme Festijazz). De même, le mécénat répond généralement à des critères d'attribution liés en particulier aux objectifs des fondations (spécialisation dans un domaine artistique, bourses pour artistes débutants, etc.). La diversité culturelle est encore réduite par le fait que certains acteurs culturels adaptent leurs réalisations aux exigences (réelles ou supposées) des soutiens qu'ils recherchent, par exemple en programmant Mozart plutôt que Corbellari.

Ainsi, le secteur privé est susceptible d'intervenir dans certains créneaux particuliers, mais délaisse des pans entiers de l'activité culturelle. L'intervention des collectivités publiques est donc indispensable pour corriger les déséquilibres qui en découlent. En fait, c'est d'elle dont dépend réellement le soutien à la culture, le secteur privé constituant quant à lui un complément (indépendant), certes indispensable et financièrement non négligeable, mais qui ne saurait se substituer entièrement aux subventions publiques.

L'importance du secteur privé devrait inciter les collectivités publiques à le favoriser. Mais une politique de sensibilisation n'est pas sans poser problèmes. Aux Etats-Unis par exemple, libéralisme oblige, les subventions publiques ne sont généralement accordées que si un montant au moins égal, si ce n'est trois fois supérieur, n'est trouvé auprès du secteur privé³⁹. Ceci n'est guère envisageable dans notre pays où les relations entre le secteur privé et l'Etat sont fondées sur d'autres principes. Un tel système aurait certainement pour conséquence de réduire fortement le nombre et la diversité des réalisations culturelles dans la mesure où seules quelques unes parviendraient à remplir ces critères.

Un rôle direct de démarchage (auprès des entreprises en particulier) peut également être envisagé. Il demande toutefois une disponibilité et un engagement qui ne peuvent, dans la pratique, se concevoir pour tous les projets soutenus par une ville. Il ne peut donc se réaliser que de manière ponctuelle et extraordinaire. Se pose alors la question de savoir quand et pour qui il pourrait être effectué.

Certaines collectivités publiques ont quant à elles misé sur des mesures fiscales incitant les entreprises et les privés à « investir » dans la culture. Outre qu'elles réduisent les moyens à disposition (baisse des recettes fiscales), ces mesures ne font pas l'unanimité, comme de relève Benhamou: « ...l'inconvénient de ces mesures fiscales est l'absence de maîtrise de leur affectation et la difficulté à en prévoir le montant. Elles ne sauraient donc constituer des substituts même indirects à la subvention publique. » (p. 99).

Ceci rejoint d'ailleurs la réflexion de Ch. Reichenau, directeur adjoint de l'Office fédéral de la culture⁴⁰, pour qui « le sponsoring ne peut remplacer l'encouragement public de la culture. Il lui manque la fiabilité et la transparence - et parfois aussi l'audace. Le sponsoring est cependant un complément indispensable à l'encouragement public de la culture » (p. 60).

³⁹ Benhamou (1996), p. 92.

⁴⁰ Christophe Reichenau: Sponsoring culturel. Donnez et vous recevrez. In La vie économique - Revue de politique économique, n° 6/97, p. 60.

6. Remarques sur les attentes et propositions envers une politique culturelle de la ville

6.1 Introduction

Les remarques figurant dans ce chapitre sont issues des réponses fournies à une question ouverte du questionnaire envoyé aux bénéficiaires 1995-97 de subventions, formulée ainsi : « d'une manière plus générale, quelles sont vos attentes et propositions envers une politique culturelle de la ville ? »

Ces questions ouvertes figuraient sur une page séparée du questionnaire et permettait une réponse anonyme. Toutefois, à une exception près, toutes les réponses nous sont parvenues en même temps que le questionnaire nominal, ce qui nous a permis de trier les réponses par domaine, sans prendre en considération nominalement les réponses.

Parmi les acteurs culturels ayant répondu au questionnaire, tous n'ont pas jugé nécessaire de formuler des remarques dans les questions ouvertes. Le taux de réponses peut pourtant être qualifié d'excellent et montre la volonté des acteurs culturels d'exprimer leur opinion envers une politique culturelle et non seulement de tendre la main pour recevoir une subvention.

Domaine	Réponses au questionnaire	Réponses au questions ouvertes	Proportion de réponses aux questions ouvertes
Musique	38	27	71%
Théâtre	10	10	100%
Cinéma	10	9	90%
Danse	3	3	100%
Littérature ⁴¹	3	3	100%
Arts plastiques	4	4	100%
Divers	24	13	54%

Pour la suite du texte, il est utile de garder en mémoire les grandeurs très disparates - tant en nombre qu'en sommes - allouées dans les différents domaines ou entre professionnels et amateurs. Par ailleurs:

- Ce chapitre constitue avant tout un « catalogue » des remarques formulées. Il vise à en montrer tant la diversité que les principales directions.
- Si les grands axes des réponses sont les mêmes dans les différents secteurs culturels, les besoins exprimés divergent néanmoins d'un domaine à l'autre. C'est pourquoi, nous avons traité chaque secteur de manière séparée. L'ordre des sections reprend celui utilisé jusqu'ici.
- Nous avons ensuite réparti les réponses selon l'objet qu'elles visaient, à savoir prestations non monétaire, possibilités de collaborations, promotion de Neuchâtel, modalité d'attributions des subventions.

⁴¹ Contrairement au chapitre précédent, nous avons inclut les bibliothèques dans littérature et non dans « divers ».

- Les remarques formulées dans chaque rubrique sont en principe complémentaires aux précédentes afin d'éviter trop de « doublons ».
- Les *italiques* indiquent les citations.

Les remarques et propositions formulées montrent globalement plus de satisfaction que d'insatisfaction, même si les propositions formulent toujours des choses à faire en plus ou à faire mieux. Néanmoins, nous n'avons pas rencontré de réponse strictement négative. Des remarques du genre « tout est bien, continuez » ont été nombreuses, et il importe de les signaler ici dans la mesure où leur répétition est de peu d'intérêt (sauf pour le prince, cela va sans dire) raison pour laquelle nous ne les reprendrons pas par la suite.

Rappelons encore que dans ce chapitre seuls les bénéficiaires de subventions ont eu voix au chapitre. Les réponses auraient certainement été différentes de la part de ceux qui se sont vu refuser une subvention.

6.2 Musique

En guise d'introduction cette remarque: *L'art ne serait-il pas non plus un besoin naturel de l'être humain au même titre que... des transports publics, des routes bien goudronnées, l'électricité, l'eau, etc. ?*

Aides en nature

Des aides en nature, pouvant compléter une aide en espèce, figurent parmi les propositions les plus souvent formulées. Ce type d'aide est évoqué sous différentes formes, en particulier par la mise à disposition:

- de locaux de répétition à l'année. A contrario, une associations estime que *pour ce qui est de la musique à Neuchâtel, nous possédons à présent des infrastructures adéquates (l'AMN et ses dépendances),*
- de salles (Théâtre, Temple du Bas, etc.) pour des manifestations annuelles ou ponctuelles,
- de matériel de promotion et d'aide à la publicité (p.ex. *les panneaux prévus pour les élections pourraient être mis à disposition des institutions culturelles plusieurs fois par an*),
- de personnel des travaux publics,
- de matériel lors de manifestations importantes.

La gratuité de ces services est parfois - mais pas toujours - explicitement mentionnée. Elle semble néanmoins implicite pour la plupart de ceux qui n'y font pas allusion.

Demande est également faite (par une société) que la ville ne limite pas sa politique culturelle à des subventions, mais organise elle-même des manifestations afin de promouvoir les artistes de la région; qu'elle assimile l'art à une sorte de service public.

Collaborations

Le second pôle de propositions est celui des collaborations:

- collaborations entre acteurs culturels : notamment affirmation qu'il appartient aux pouvoirs publics d'inciter, favoriser, voire obliger les différents « secteurs » culturels à collaborer;

- collaboration entre acteurs culturels et les affaires culturelles de la ville : afin de maintenir une vie culturelle riche et diversifiée, et afin que la ville montre un véritable intérêt à ce qui est produit dans la région.

Ces thèmes sont abordés de manière détaillée par la suite au travers de l'analyse des entretiens. Nous n'ajoutons de ce fait pas de commentaire à cet endroit, sauf pour mentionner qu'à plusieurs reprises, le terme de service des affaires culturelles est utilisé de telle sorte qu'il donne l'impression que la ville dispose d'un service administratif bien développé. On est en droit de se demander si certaines associations ne se bercent pas d'illusion sur la grandeur des forces mises à disposition par la ville pour les affaires culturelles.

Promotion de Neuchâtel

Le rôle de la ville face à « l'extérieur » est envisagé de deux manières qui s'opposent largement. Pour les uns, le soutien à la vie culturelle est non seulement important pour les personnes ou groupes qui en bénéficient « ici », mais constitue une « carte de visite » pour Neuchâtel. De là l'importance de soutenir des groupes qui se produisent à l'étranger et des manifestations qui ont une envergure supracantonale ou supranationale. Mais également d'attirer des gens de l'extérieur. Dans le même ordre d'idées, des groupes de Neuchâtel qui vont jouer à l'étranger font souvent des connaissances qui viennent ensuite se produire ici. Globalement, ces réponses manifestent la volonté d'une meilleure prise en considération de l'importance en terme de publicité et en terme d'échange que les productions en dehors de la ville représentent.

Pour les autres, plus nombreux, il est nécessaire de soutenir en priorité les artistes et sociétés locaux *qui contribuent au développement culturel de la ville*. La difficulté pour les groupes « modestes » (par opposition aux « grands ») de trouver un sponsor est évoquée comme un motif supplémentaire de la nécessité d'une aide financière de la ville (qui doit soutenir en priorité ceux qui travaillent ici) *afin d'éviter une politique culturelle à deux vitesses*.

Allocation des subventions

Comme il se doit, ce sont les aides financières qui préoccupent le plus les sociétés (ou du moins qui occupent le plus de place dans leurs réponses). Plusieurs remarques sont ainsi faites concernant la politique du saupoudrage. Les avis sont nuancés et montrent les avantages et désavantages d'une telle pratique. Deux exemples:

- *La politique actuelle de l'arrosage à l'avantage de créer une émulation permanente (elle fait naître de nouvelles structures); par contre, elle empêche la réalisation de projets vraiment ambitieux et évolutifs.*
- *L'arrosage des subventions est probablement une bonne solution pour une ville de la dimension de Neuchâtel. Une meilleure et surtout plus égale répartition des subventions est toutefois souhaitable.*

Les remarques et propositions reflètent le plus souvent les préoccupations immédiates des répondants:

- *Subventionner un peu moins « certains » où le côté culturel réel est moins important que l'envie de faire plaisir à une certaine catégorie de personnes.*
- *Voir qui produit, qui attire, qui innove. Agir en conséquence. Octroyer des subventions envers ceux qui apportent quelque chose à la vie culturelle à Neuchâtel*

D'autres thèmes qui concernent davantage les modalités que la modicité des subventions sont également abordés. Ils figurent ci-dessous sans commentaires, la plupart d'entre eux étant repris dans les entretiens.

- offrir un soutien particulier aux jeunes.
- accorder des garanties de déficit plutôt que des subventions
- favoriser des contrat de confiance/soutien à moyen terme:
la possibilité de disposer d'une enveloppe globale pour 3-4 ans, pouvant être utilisée en fonction des projets qui se déterminent souvent très à l'avance. *Cette sécurité permettrait de proposer systématiquement des oeuvres de compositeurs neuchâtelois lors de mes engagements comme chef invité*
- un engagement précoce de la commune: savoir plusieurs années à l'avance ce qui sera attribué, de manière à pouvoir planifier

Remarques diverses

Ci-dessous figurent les remarques éparses et isolées qui nous ont paru suffisamment intéressantes pour les être reproduites. elles mettent en évidence certaines préoccupations (générales ou particulières), et montrent une fois de plus la diversité des situations.

Politique générale

- *Que Neuchâtel mène une politique culturelle et artistique qui fasse d'elle et de sa région un pôle culturel de même ambition que Lausanne et Genève.*
- Nécessité de reconsidérer les budgets attribués aux écoles pour la culture, car c'est le point de départ de toute culture.
- *Nécessité, pour toute démarche artistique, d'une continuité. Nous apprécions grandement l'écoute, l'ouverture de la ville de Neuchâtel, surtout dans un domaine considéré par certains comme peu ou pas culturel (le rock).*
- *S'attarder un peu plus sur l'envie réelle de certains d'organiser des manifestations à petits budgets qui pourraient intéresser beaucoup de monde (côté social) suggère une personne qui a subi une perte nette personnelle de 19'000.- alors que la manifestation avait pour but l'aide à la lutte contre de SIDA.*
- Les subventions sont octroyées sur la base de dossiers. L'objet culturel *ne semble intéresser personne: il ne nous a jamais été demandé de présenter une cassette vidéo, etc. pour motiver une demande. Conclusion: il est plus important d'être un bon rédacteur de dossier qu'un musicien créatif.*
- *Les subventions ne devraient pas être octroyées indifféremment pour tous les groupes. Le montant devrait être calculé en fonction de plusieurs paramètres:*
 - *la notoriété et l'importance du groupe à Neuchâtel et en Suisse*
 - *accorder un plus grand montant aux groupes composés de musiciens professionnels*
 - *la motivation et le sérieux des groupes (peut être en étudiant mieux les dossiers)*

Politiques sectorielles

- *Un accent particulier devrait être donné à la musique chorale, car le chant choral est la forme musicale par excellence qui peut être offerte à chacun.*
- *La musique à Neuchâtel se développe de plus en plus et les subventions baissent. Nous pensons qu'il faudrait revitaliser ce secteur culturel.*

Cas particuliers

- *L'aide de la ville nous est précieuse et indispensable. Elle ne permet toutefois pas de réaliser de grands projets.*

- *La Chanson neuchâteloise, hôtesse officielle de la ville, est fréquemment sollicitée pour servir les vins d'honneur offerts par l'administration communale. Ses membres, quoique fiers de ce service, ont à supporter des frais de déplacement, de maintenance du costume, qu'ils sont tenus de représenter dignement; voire aussi certaines fois de quelques heures de travail non rétribuées. Il nous paraît que ce subside, par rapport à d'autres sociétés, bien moins sollicitées, pourrait être revu à la hausse.*
- *La société de musique, depuis 120 ans, apporte à la ville un rayonnement musical prestigieux en offrant au public neuchâtelois des concerts de qualité internationale. L'augmentation considérable des cachets des orchestres et solistes nous met dans de grandes difficultés financières. Le nombre de places limité du Temple du Bas, et la volonté de maintenir le prix des abonnements à un niveau acceptable, tient de la quadrature du cercle.... et nous conduisent à assumer des déficits importants.*

6.3 Théâtre

Aides en nature

La mise à disposition de locaux est également évoquée, ainsi que d'autres propositions pour un meilleur soutien logistique. Il s'agit pour certains de créer des synergies entre les dicastères de l'administration, pour d'autre de mettre à disposition des équipements d'accueil soit pour la création/production (accès gratuit à des ateliers de menuiserie ou ferblanterie) soit pour les aspects administratifs (mise à disposition d'une photocopieuse, de matériel de bureau sous-employé, etc.).

Les remarques sont ainsi de nature très différentes et dépendent largement de la structure de l'interlocuteur. Une association qui dispose d'un secrétariat permanent n'a pas besoin d'une photocopieuse ou de matériel de bureau, ce qui n'est pas forcément le cas de groupes moins développés.

Collaborations

Le souhait de collaborations et d'échanges plus poussés entre les secteurs ressort clairement des propositions. En particulier devraient être développés *les moyens de dialoguer avec les artisans du spectacle au plan communal et régional*, les échanges à tous niveaux (intercommunaux, intercantonaux, internationaux - Besançon est en particulier mentionné) ainsi que *les échanges inter-génération afin que l'expérience vivante s'échange avec les jeunes en appétit.*

La volonté d'un dialogue, d'un partenariat entre les troupes et la ville - qui permette de sortir de la simple relation « donneur-receveur » - apparaît également en arrière-plan (parfois également à l'avant-scène) de beaucoup de remarques. Certains se demandent si la ville s'intéresse véritablement à l'utilisation qui est faite des subventions, *puisqu'aucun compte rendu n'est jamais demandé (...) et que les membres des affaires culturelles ne vont pas voir les spectacles.*

Le rôle de la ville dans les relations avec d'autres instances (autres communes, cantons, privés) est mis en évidence. Il est ainsi demandé que la ville n'offre pas seulement un soutien financier, mais apporte un soutien actif aux agents culturels dans leurs recherches d'autres soutiens. *Dynamiser davantage le sponsoring et les appuis privés; davantage de concertation*

entre ville et canton pour que les projets puissent bénéficier d'un appui plus solide et plus de cohésion dans la politique culturelle de la région

Enfin, de même que dans la musique, la nécessité d'une gestion dépassant le court terme (une année) est réitérée.

Allocation des subventions

Les sommes allouées à des projets ponctuels ne sont pas assez importantes pour permettre l'épanouissement d'une compagnie: elles sont insuffisantes pour donner à une troupe les moyens de se développer, de réaliser un, ou des projets avec une vision globale. Il en découle une perte de confiance et d'énergie qui peuvent à moyen terme signifier la dissolution d'une compagnie. Sont demandées une réelle vision à long terme; des positions claires et précises relatives aux demandes des différents acteurs culturels de la région; l'augmentation des moyens financiers pour parvenir à concrétiser les projets choisis.

Les interventions critiquant la taxe sur les spectacles sont également nombreuses. Elles montrent que son utilisation n'est pas connue et qu'une clarification à son sujet serait la bienvenue.

Remarques diverses

- *Appliquer à la culture des exigences de qualité et de rationalité dans sa gestion (notamment en tenant compte des recettes), sans lui faire perdre son âme. Veiller à la diversité: théâtre parlé, théâtre musical, opéra, théâtre d'été (+ populaire), etc. prendre conscience de l'entassement sur Genève et Lausanne et travailler à la définition d'un équilibre romand.*
- *S'intéresser à la politique de formation (école), s'y compromettre, etc... ceci implique un engagement explicite de la ville en tant que telle et de ses responsables culturels, responsables qui doivent se forger une opinion personnelle.*
- *Reconnaissance de la valeur du travail original de notre structure miniature, par l'octroi de subventions régulières et extraordinaires à notre compagnie.*
- *La subvention allouée en 1987 a été réellement le moteur de ce qu'est devenue la compagnie aujourd'hui.*

6.4 Cinéma

Aides en nature

Une meilleure concertation entre les services de la ville est demandée, car *il n'est pas logique que la ville octroie d'une part des subventions en espèce, et que, d'autre part, les prestations en nature (régies par d'autres services, SI, police, etc.) soient ensuite facturées. Le tout devrait constituer une « aide globale ».*

Collaborations

Sont revendiqués en particulier la possibilité de rencontrer un responsable des affaires culturelles afin de pouvoir (mieux) défendre les projets, ainsi que *l'édition d'un journal bisannuel sur les différents événements culturels (tous secteurs confondus). Un organe qui recense et informe sur les spectacles, les lieux, les centres de formation, les gens, qui permette des rencontres.*

Allocation des subventions

La suppression de la taxe sur les spectacles afin de baisser le prix du billet est demandée de manière plus systématique dans le secteur cinéma que dans les autres. La nécessité d'augmenter les moyens, financiers et autres, mis à disposition, et par ailleurs relevée et une proposition est faite d'*instaurer un système de prêt sans intérêt, ou avance sur recettes, combiné avec une subvention pour les projets coûteux ne présentant pas un intérêt de proximité direct pour la commune, mais étant susceptible d'obtenir un certain seuil de rentabilité*. La proposition de prêts sans intérêts ne se retrouve nulle part ailleurs et l'on peut se demander si elle n'est pas induite par la situation particulière du cinéma qui requiert des moyens (encore) plus importants que les autres secteurs pour aboutir à une création. Une autre remarque touchant spécifiquement au cinéma demande *le maintien des subventions communales au cinéma (contrairement à la volonté de l'ARC⁴² qui voudrait créer un fond romand regroupant l'argent des communes et cantons afin d'aplanir les différences) en particulier pour les courts-métrages et le développement de longs projets*.

Trois commentaires sont encore formulés:

- Que la politique de subvention continue à répondre à des critères d'ouverture et de diversité et ne devienne pas une politique du « on ne prête qu'aux riches » pratiquée ailleurs.
- *Marquer la volonté de soutenir des projets d'une certaine ambition, tant dans leur contenu que dans leur forme, qui tendent à s'ouvrir à d'autres cultures et qui ne confinent pas à un pur régionalisme.*
- Une politique sur le long terme pour éviter le saupoudrage.

Remarques diverses

- *Je trouve extraordinaire que la ville ait soutenu un projet de film produit en dehors du canton et sans rapport direct avec la ville . Et surtout sans que le réalisateur soit citoyen ou habitant de la ville ou du canton. Chapeau !*
- *Le soutien des cantons et communes au cinéma représente une somme dérisoire par rapport aux budgets des productions de long-métrage, mais est très utile (primordiale) pour le développement des projets, documentaires ou fictions de long-métrage, qui au stade initial de la production, ne bénéficient que de faibles soutiens.*

6.5 Danse

Le domaine de la danse figure parmi les parents pauvres des subventions et le principal bénéficiaire de subventions n'a pas répondu au questionnaire. Ainsi, les réponses émanent uniquement de structures soutenues épisodiquement. Ceci explique peut-être le caractère plus « agressif » de certaines remarques. Il nous a dès lors paru utile de les faire figurer quasi in extenso.

Aides en nature

La programmation systématique des troupes locales dans le cadre des saisons artistiques est proposée. Au surplus, on retrouve globalement les propositions déjà mentionnées précédemment, en particulier la mise à disposition gratuite des théâtres, la suppression de la taxe sur la vente des billets.

⁴² Association romande du cinéma (Ndir).

Promotion de Neuchâtel

Au delà de la dizaine de spectacles que nous pouvons donner dans la région, nous sommes surtout une force vive et créatrice qui, 365 jours par an, promeut une région précise du globe, la stimule, la représente et la personnifie. Nos interviews, nos télévisions, nos spectacles à l'étranger, nos prix, nos distinctions et nos médailles d'or sont difficilement convertibles en valeur financière mais représentent actuellement beaucoup plus que:

a) le montant des subventions allouées

b) le soutien moral et la prise de conscience de l'existence d'une culture neuchâteloise existante, et sa nécessité.

Allocations des subventions

Il est normal que les compagnies professionnelles doivent faire leurs preuves pour obtenir une aide financière des villes.

La démocratie voudrait que chaque compagnie ait (au moins sur une période d'une année, dans l'idéal de trois ans) la chance de pouvoir « décoller ». Par contre, il n'est pas normal qu'une compagnie soit soutenue en dépit d'une production artistique médiocre, et ce sur une durée de plusieurs années.

Concrètement, nous souhaiterions que les subventions (...) soient attribuées non pas une fois pour toutes, mais en dépendance de la qualité artistique du travail. Pour cela, les fonctionnaires en place ne sont pas en mesure de « juger », il faut confier ce travail à des citoyens avertis mais neutres.

Concrètement, nous souhaiterions que les budgets culturels des villes de la Chaux-de-Fonds et Neuchâtel soient gérés en commun, du moins dans l'attribution de soutiens aux compagnies professionnelles.

Le canton s'aligne sur les villes, il n'est pas autonome et cela peut amener à des situations désagréables. Les élémentaires critères démocratiques ne sont pas respectés en matière des attributions: pour les deux compagnies professionnelles de danse du Canton, les inégalités sont flagrantes.

La procédure d'octroi des subventions reflète l'incapacité des responsables culturels à projeter et construire l'image du canton, respectivement des villes, à s'appuyer sur les professionnels de la culture pour transformer une situation actuelle gravement sous-développée et petit à petit rétablir un équilibre où la création et la diffusion de matière artistique serait avant tout reconnue comme une nécessité première.

La nécessité d'une réévaluation périodique de l'ensemble des réalisations dans les différents domaines est relevée, en vue de limiter le processus « d'institutionnalisation » automatique des subventions et afin de favoriser l'innovation. Dans cette optique, un examen de l'équilibre entre les budgets et les dépenses effectives nous semble un élément essentiel dans l'évaluation du réalisme des projets à moyen terme. On éviterait ainsi de devoir faire face à des charges inattendues, ce qui faciliterait une répartition équitable des ressources entre les différents secteurs culturels.

La qualité du travail artistique n'est malheureusement un critère d'attribution des subvention, et nous souhaiterions qu'il soit fait une différence entre une compagnie professionnelle et un groupe amateur, une fanfare, une chorale.

Remarques diverses

- *En danse, le problème est double: d'une part, une compagnie reste « dans le circuit » si elle tourne beaucoup; elle doit par conséquent être « compétitive » avec des compagnies très largement soutenues par l'état (p.ex. centres chorégraphiques nationaux en France) qui bénéficient d'outils de travail comme locaux, infrastructure administrative, infrastructure de promotion et diffusion.. D'autre part les danseurs ont une vie professionnelle très courte, contrairement aux musiciens ou aux comédiens.*
- *Les pôles d'intérêt étant en perpétuelle évolution, une politique culturelle doit tenir compte de la réponse dynamique des intérêts de la communauté. Il faut bien reconnaître qu'au fil des années certaines activités perdent de leur impact, alors que d'autres émergent grâce à la présence d'une personnalité ou à l'enthousiasme et la pugnacité de promoteurs passionnés. Correspondant à la fameuse « preuve par l'acte » de telles initiatives mériteraient une écoute particulièrement attentive lorsqu'elles rencontrent un écho positif.*

6.6 Autres domaines

Etant donné le peu de réponses, nous avons regroupé les autres secteurs dans une seule rubrique, qui contient ainsi littérature, arts plastique ainsi que les divers (tourisme, histoire, socioculturel, etc.)

Aides en nature

Demande est faite de *combler les importantes lacunes en matière d'information culturelle qui se sont encore aggravées encore depuis la restructuration de la presse locale*, ainsi que de moderniser l'agence de location de la ville, *afin de mettre à disposition des clients une centrale de réservation multifonctionnelle.*

Pour l'essentiel, les autres remarques visent à solliciter des soutiens financiers réguliers ou une augmentation de ces derniers.

Collaborations

- Avoir une définition claire de la mission du service des affaires culturelles afin d'éviter un ping-pong entre office du tourisme, CCN et la ville.
- *Une moins grande discrétion des affaires culturelles dans les manifestations, ce qui entraînerait une meilleure audience auprès de la presse locale et des médias, ainsi qu'un dynamisme accru auprès des mécènes, ainsi qu'une plus grande exigence envers la presse locale pour ce qui ressortit à la vie culturelle.*
- *Meilleur soutien auprès des organisateurs qui ne connaissent pas encore le rôle de l'office du tourisme dans la coordination des manifestations (éviter multiplication des spectacles du même genre dans le même lieu).*
- *Ouverture et utilisation des synergies pour favoriser les études interdisciplinaires, les échanges avec l'Université, les musées, le tourisme.*
- *Mieux s'inscrire dans une politique régionale (pool de ressources et de collaborations)*

La suppression de la taxe sur les spectacles, *qui renchérit le prix à payer pour les organisateurs désirant se produire dans la région* est ici également souhaitée.

Remarques diverses - Politique générale

- Développer le (resp. soutien des villes au) bulletin touristique de Tourisme Neuchâtelois, qui contient la liste des manifestations de l'ensemble du canton qui lui sont annoncées.

- Intensifier *l'échange culturel entre la Suisse romande et les pays de langue allemande* (...) ce qui semble faire sens dans une ville proche de la frontière linguistique et avec un passé historique « germanique ». Surtout en vue de l'année 2001.
- Que Neuchâtel *poursuive sa politique culturelle ! Notre vœux est que la « culture » reste un pôle important de la politique de la ville et qu'elle réponde toujours pleinement à son rôle moteur, social, éducatif, d'animation de la vie neuchâteloise*
- *Une bonne politique culturelle doit être sélective, partielle, donc fortement critiquée !*
- *Avoir une politique culturelle aux objectifs clairs qui ne prétérite pas la vie culturelle locale ou régionale, tout en mettant à disposition des moyens financiers nouveaux pour des projets d'envergure.*
- *Mieux mettre en évidence, plus fréquemment et avec plus de dynamisme l'art plastique sur la voie publique. (...) Neuchâtel doit pouvoir se profiler en qualité de pôle culturel de la région des Trois lacs et de l'Arc jurassien.*

Cas particuliers

- *Le soutien de la ville est indispensable d'autant plus que sans lui, il ne serait souvent pas possible d'obtenir d'autres soutiens de tiers.*
- *Notre présence augmente à Neuchâtel, mais le soutien chute, alors qu'il augmente partout ailleurs.*
- Important de soutenir des organisations non gouvernementales de type socioculturel dont les activités ont une dimension européenne.
- *Le maintien de la subvention est vital.*

6.7 Synthèse

L'objectif des questions ouvertes était double: d'une part obtenir une appréciation générale sur la situation actuelle et d'autre part d'offrir à tous les interlocuteurs que nous ne pourrions pas rencontrer la possibilité de formuler des propositions. Nous avons déjà relevé que le taux de réponse aux questions ouvertes a été élevé; et les réponses montrent effectivement que les personnes et associations ont des « choses à dire ».

Ce qui se dégage d'une manière générale, c'est tout d'abord la relative satisfaction des bénéficiaires de subventions... étant entendu que le son de cloche des non bénéficiaires n'est pas présent. Les souhaits d'une augmentation ou régularisation des subventions ainsi que d'une meilleure collaboration sont les plus fréquemment formulés. Ce dernier s'exprime de multiples façons, qui vont des services en nature offerts par la ville à l'obligation de collaborer entre institutions et associations de différents secteurs culturels. Dans le même esprit, certaines associations demandent plus d'intérêt pour leurs productions de la part du service des affaires culturelles. La ville n'est donc pas considérée seulement comme un distributeur de subventions, mais bien comme un partenaire. Un élément que l'on retrouvera très fortement dans les entretiens. Enfin le besoin en locaux (et en soutiens logistiques) est le dernier point du peloton de tête.

Concernant les différents domaines culturels, on constate que les préoccupations ne sont pas totalement identiques. Chaque domaine a ses spécificités, dont nous relèverons:

- pour la musique: les revendications montrent bien la grande part d'amateurs qui compose ce secteur et dont les besoins diffèrent des professionnels, mieux équipés;

- pour le théâtre: la volonté de partenariat entre les acteurs culturels et la ville est ici la plus forte;
- pour le cinéma: la suppression de la taxe sur les spectacles est la principale revendication. Elle semble correspondre à une nécessité différente des autres branches;
- pour la danse: on y ressent le plus fort mécontentement, et la demande pressente d'un rééquilibrage entre professionnels et amateurs et entre les domaines;
- enfin pour les autres secteurs la volonté d'accroître l'attractivité de Neuchâtel (essentiellement le tourisme): ressort et l'on constate que s'il existe déjà une offre promotionnelle, elle devrait être améliorée.

Comme dernière remarque, nous relèverons les souhaits des acteurs culturels à ce que la ville dispose d'une politique culturelle forte. Si la nécessité de faire des choix est reconnue par la plupart d'entre eux, elle est presque toujours suivie d'un « choisissez-nous! ».

TROISIEME PARTIE: LES ENTRETIENS

7. Introduction générale aux entretiens

7.1 Population retenue

En vue de compléter et d'affiner les résultats obtenus par les questions ouvertes du questionnaire, nous avons mené une série d'entretiens. Il s'agit là d'une démarche qui nécessite beaucoup de temps, ce qui rendait malheureusement impossible de rencontrer individuellement chaque bénéficiaire de subvention. Nous avons dès lors sélectionné quinze acteurs culturels (AC), représentant aussi largement que possible les variétés, tout en respectant une certaine proportionnalité en rapport avec les subventions.

Bénéficiaire	Domaine ⁴³	Professionnel /amateur ⁴⁴	Subv. régulière ou ponctuelle	Commentaires
AMN/ case à choc	Multiple	amateur	régulière	Asso. des Musiciens N'lois; lieu d'accueil; essentiellement pour la musique, mais aussi pour d'autres activités
Association Galatée	Théâtre	amateur	ponctuelle	retenu pour son spectacle amateur
CCN	Multiple	professionnel	régulière	Centre Culturel Neuchâtelois; lieu d'accueil et de création
CAN	Arts plastiques	mixte	ponctuelle	Centre d'Art de Neuchâtel; (subv. régulière dès 98)
Lanterne magique	Cinéma	professionnel	régulière	à la fois asso. nationale dont le siège est à N'tel, et club local
NDF	Danse	professionnel	régulière	Neuchâtel Dance Festival
O. Arbogast	Musique	professionnel	ponctuelle	jazz; enregistrement CD
Opéra décentralisé	Musique	professionnel	ponctuelle	
OCN	Musique	professionnel	régulière + ponctuelle	Orchestre de Chambre de Neuchâtel
OSN	Musique	professionnel	régulière + ponctuelle	Orchestre Symphonique neuchâtelois
Psycho Ritual	Musique	amateur	ponctuelle	groupe moderne; enregistrement CD
Sté chorale	Musique	amateur	régulière	
Stalker film	Cinéma	professionnel	ponctuelle	subv. pour un tournage
Th. de la Poudrière	Théâtre	professionnel	régulière + ponctuelle	
Tumulte	Théâtre	professionnel	ponctuelle	
Th. des gens	Théâtre	professionnel	ponctuelle	questionnaire-test

⁴³ La catégorisation par domaines reprend celle définie dans les questionnaires par les AC eux-mêmes.

⁴⁴ Même remarque que pour les domaines.

Critère de sélection	Résultat	Modalité de sélection
Domaines d'activité	musique: 6 théâtre: 3 cinéma: 2 danse: 1 arts plastiques: 1 multiples: 2	au moins un AC par domaine (sauf la littérature)
Catégories	professionnels: 7-10 amateurs: 4-7	Deux catégories majeures de bénéficiaires. Mais certains AC étant à notre avis entre les deux catégories, le total est supérieur à 15
Typologie	subvention régulière: 8 subvention ponctuelle: 7	Les termes de subvention « régulière » et « ponctuelle », indiquent que l'AC a reçu une subvention chaque année ou occasionnellement (en général une seule fois). Ils remplacent la dénomination « ordinaire » et « extraordinaire », actuellement employée par la ville, qui ne reflète pas la réalité puisque certaines subventions « extraordinaires » se retrouvent chaque année.
Localisation	Nous nous sommes concentrées sur les AC ayant siège ou pied principal à Neuchâtel, ce qui constituait une délimitation logique du mandat, les autres subventions relevant plus d'une (nécessaire) collaboration intercommunale et cantonale qui dépasse le cadre de ce mandat. Cela n'est toutefois pas sans poser problème, notamment dans le domaine de la danse où les créateurs sont implantés essentiellement à la Chaux-de-Fonds.	
« Ancienneté »	> 5 ans à Neuchâtel: 7 < 5 ans à Neuchâtel: 7	Sans que cela ait constitué un critère de sélection, nous avons relevé après coup si l'AC était plutôt ancien ou nouveau (plus ou moins de 5 ans d'activité) sur la scène culturelle neuchâteloise

7.2 Thèmes abordés et déroulement des entretiens

Les entretiens se sont déroulés principalement durant le mois d'octobre 1997. Certaines associations étaient représentées par 2 ou 3 personnes. Au total, ce sont ainsi 24 personnes, (7 femmes et 14 hommes) que nous avons rencontrées. Si nous avons sélectionné les organismes que nous souhaitions rencontrer, choix des personnes participant aux entretiens leur était laissé.

Les entretiens étaient semi-directifs basés sur quatre thèmes fournis au préalable à chaque interlocuteur afin de leur offrir la possibilité (qui n'a pas été utilisée par tous) de s'y préparer. Ils ont duré en moyenne entre 1h30 et 2h. Nous n'avons procédé à aucun enregistrement et l'anonymat des propos était - comme il se doit - garanti.

Les entretiens ont succédé à l'analyse des questions ouvertes des questionnaires (cf. chapitre 6), qui laissait émerger clairement deux grands axes thématiques, à savoir les prestations monétaires et non monétaires que la commune pouvait offrir aux AC. Ces deux aspects ont donc été repris dans les entretiens et deux autres, de nature différente, s'y sont ajoutés. L'un

visait à obtenir une vision plus détaillée de la présence de l'AC dans et hors de la ville de Neuchâtel, (c'est-à-dire globalement son activité dans la société); et l'autre visait à mieux cerner les attentes des AC dans le cadre de l'Expo 2001. Cette dernière partie, souhaitée par le directeur des affaires culturelles, n'est pas l'objet d'un rapport détaillé, car elle visait plus à l'information directe du conseiller communal.

7.3 Remarques générales

On peut considérer que la parole a ainsi été largement donnée à celles et ceux qui bénéficient de subventions; et qui ont pu émettre leurs critiques (positives et négatives) et propositions concernant la politique de subventions de la ville. Relevons à ce titre que les AC ont non seulement « joué le jeu », c'est-à-dire accepté de consacrer entre une et deux heures et demi à répondre à nos questions, mais qu'ils s'y sont montrés très intéressés et ont émis beaucoup d'idées et de propositions, certaines relevant de la politique de subventions, mais souvent dépassant ce cadre et touchant à l'ensemble de la politique culturelle.

Ces entretiens ont donc permis de connaître les sentiments et/ou ressentiments, les souhaits et propositions des AC concernant la politique menée par la ville. En d'autres termes, cette partie ne fournit pas une évaluation par la ville des activités des AC mais une évaluation émanant des AC sur la politique culturelle de la ville.

Avant d'en venir au contenu des entretiens, il faut relever la qualité de ceux-ci, respectivement la qualité des propos tenus par les AC. Dans l'ensemble, les bénéficiaires de subventions souhaitaient avoir l'occasion de s'exprimer. Leur discours était cohérent et bien construit et leurs propos ne visaient ni uniquement ni forcément à demander plus d'argent, mais bien plus montraient une conception réfléchie du « faire de la culture ici et maintenant ».

Ils ont clairement manifesté leur volonté de s'inscrire dans la vie de leur communauté en y jouant un rôle actif, culturellement, mais également socialement et économiquement. Les propos tenus se plaçaient dans des perspectives plus globales que leur quotidien particulier, dans l'objectif d'apporter un « plus » à la collectivité.

Dans une grande majorité, les AC contactés ont également montré le souhait de participer à la définition d'une politique culturelle de la ville. Ils ne sont pas indifférents à celle-ci ou seulement intéressés aux aspects pécuniaires mais souhaitent souvent être des interlocuteurs et des partenaires de la ville.

Par la force des choses... mais également par la structure de nos entretiens, nous avons constaté que le discours de chaque bénéficiaire est resté fortement conditionné par sa situation propre et avait tendance à présenter une politique culturelle qui favorise son genre d'activité. Certains entretiens ressemblaient ainsi par moment à des plaidoyers « pro domo » mais il faut souligner que nos questions portaient essentiellement sur leur situation propre. Elles ne les ont donc pas incités à élargir leur discours à d'autres situations.

7.4 Spécificités des situations

Il importe enfin de bien se rendre compte que chaque situation est quasi unique. Il est impossible de faire des généralisations qui auraient un sens. Tout au plus peut-on faire des regroupements, et c'est ce que nous avons tenté. Cette situation n'est pas sans conséquence pour le texte, qui en devient dès lors très fragmenté afin de ne pas trop réduire de manière grossière et arbitraire cette diversité. La lecture de la partie « entretiens » en est malheureusement rendue plus chaotique, plus « dispersée », et ne présente que peu d'éléments-phares, mais cela constituait l'unique moyen pour ne pas réduire de manière inadmissible une réalité fort complexe. Par ailleurs, il n'était pas dans nos intentions de détailler chaque situation particulière, mais bien de chercher les éléments utiles au développement d'une politique culturelle.

8. Impact de l'activité des organisations interviewées

Nous avons profité des entretiens pour requérir quelques informations plus générales sur les activités des organisations. Les tableaux des pages suivantes offrent un condensé de ces renseignements. Alors que les opinions ressortant des entretiens sont comme il se doit présentées de manière anonyme, les données chiffrées n'avaient au contraire de sens que s'il était précisé de qui elles émanent. Pour que ce point ne donne pas lieu à des confusions ou des mauvaises interprétations, plusieurs informations doivent être fournies au préalable.

Tout d'abord, toutes les données qui suivent nous ont été livrées par les acteurs culturels eux-mêmes. Nous n'avons pas procédé à des contrôles de ces données. Elles sont, comme le reste des entretiens, basées sur un rapport de confiance.

Ces données constituent une approximation des activités annuelles de différents acteurs culturels. Nous avons pris comme base l'année 1996, mais « arrondis » les données, en particulier lorsque 1996 ne constitue pas une année « typique » de fonctionnement. Les activités sont mentionnées indépendamment du fait qu'une subvention ait ou non été versée pour cela. Il s'agit donc bien de l'ensemble des activités pour une année moyenne. Les situations sont très variables et il ne s'agit pas de comparer ce qui n'est pas comparable: entre des lieux d'accueil qui fonctionnent toute l'année (AMN, CCN, CAN) et des associations qui organisent un événement dans l'année (société chorale, Neuchâtel Dance Festival, Galatée); entre bénéficiaires d'une subvention unique (Psycho-ritual, Arbogast, Stalker films) ou régulières; entre des structures disposant de l'appui de professionnels ou non; etc. Mais uniquement de produire quelques indications générales afin d'estimer ce que l'activité culturelle menée à Neuchâtel ou par des Neuchâtelois peut représenter.

Le particularisme de chaque situation rend difficile de faire une extrapolation de ces données sur l'ensemble des bénéficiaires de subventions. Nous le tenterons néanmoins dans deux cas. Les indications qui suivent n'ont pas valeur statistique généralisable. Les informations qu'elles offrent nous ont toutefois paru suffisamment pertinentes et illustratives pour que nous les présentions dans ce rapport.

8.1 Impact des productions

Organisation	Productions annuelles		Lieu				Nb spectateurs (approximations)	
	nb de productions	nb de représentations	N'tel	Canton	Suisse	Etranger	A N'tel	Ailleurs
OCN	5	15-20 (28 en 96)	1/3	2/3		-	4200	5000
OSN	3-4 + 1-2 ac-comp choeurs	20	1/4	peu	majorité		4000	5000-6000
Société chorale	1	2	50 ou 100%	0 ou 50%		-	700	200-300
Arbogast	1 cd	20-30	peu	plupart		-	2000	
Psycho-ritual	1 cd	10	1/3	peu	1/2	-(1x)	2000	
Opéra décentralisé	1,5	10	1/3	2/3			6500	
Lanterne magique (club local)	9	18	100%	-	-	-	25000	-

Stalker films	1 tournage	-	1/3	2/3	-	-	-	-
Théâtre des gens	1	8 à 15	100%	-	-	-	500-1000	-
Théâtre de la Poudrière	1	60-70	peu	plupart			6000	
Tumulte	3	60	plupart	peu	-	-(1x)	1000	peu
Galatée	1	8	100%	-	-	-	500	-
Neuchâtel Dance Festival	3 productions en 1 événement	6 spectacles + 17 cours par jour + concours	100%	-	-	-	2400 + 250 en stage	-
Centre d'Art Ntel	5 expos	200 jours ouverts	100%	-	-	-	2000-3000	-
AMN (Case à choc)	(pas de prod)	200	100%	-	-	-	25000	-
CCN	env. 10	180	100%	-	-	-	10000-12000	-
Festijazz	1	3 jours	100%				30000 passages	

Nb de spectateurs à Neuchâtel = lors de représentations données à Neuchâtel;
 Nb de spectateurs ailleurs = lors de représentations données ailleurs.

Nombre de productions par année

On constate à la lecture de la première colonne que le nombre de productions annuelles des bénéficiaires de subventions reste modeste. Dans bien des cas, il n'excède par une production annuelle. Les deux orchestres - et naturellement les lieux d'accueil - constituent les principales exceptions. Si cette donnée n'est pas un scoop, elle met néanmoins en évidence les difficultés de la création. De multiples facteurs expliquent cette difficulté: la nécessaire maturation d'un projet, le manque de moyens financiers (pour les professionnels); la satisfaction de la situation (pour les amateurs en général).

En résumé, cette colonne montre que lorsque l'on veut soutenir la richesse et la diversité culturelle, deux options - qui peuvent se compléter - s'offrent, soit:

- le soutien à des lieux d'accueil, qui peuvent « importer des prestations culturelles »,
- le soutien aux créateurs locaux, qui doivent être en grand nombre sous peine que la diversité se réduise.

Ceci ne tient pas compte naturellement des limitations financières. Ainsi, il est probable qu'avec des subventions plus élevées, les créateurs (professionnels) feraient plusieurs productions par années.

Nombre de représentations par année

Si l'on considère tout d'abord l'animation des lieux d'accueil, on constate qu'elle représente plus d'un soir sur deux, ce qui nous semble déjà être l'indicateur d'une belle performance. On remarque ensuite que la structure de fonctionnement joue un rôle important dans l'intensité de la présence. En particulier le statut et les objectifs (amateur ou professionnel; se produire ponctuellement pour le plaisir ou offrir une présence étendue) sont déterminants. Néanmoins, on constate qu'une grande part des AC offrent entre 10 et 20 représentations annuelles.

Une extrapolation hasardeuse nous paraît ici néanmoins intéressante. Hasardeuse, car en incluant les plus « gros » bénéficiaires, elle comporte donc un fort risque de surévaluation. Il faudrait notamment à nouveau séparer les producteurs de manifestations des lieux d'accueil et

de prestations (musée, discobole, etc.). Cela dit, si l'on considère qu'environ 75 AC en moyenne ont reçu une subvention ces dernières années, on peut estimer à plus de 1700 le nombre de représentations⁴⁵ données annuellement par les bénéficiaires de subventions communales; le total de ces représentations n'ayant pas forcément lieu dans la ville. Si l'on considère qu'environ 130 de ces représentations se déroulent à Neuchâtel, on aboutit par le même calcul à plus de 1000 représentations⁴⁶ ayant lieu à Neuchâtel..

Lieu des représentations

On constate que le théâtre est plus fortement ancré dans la ville que la musique, qui est davantage tournée vers l'extérieur. Cela tient pour une bonne part aux difficultés des troupes de théâtre à trouver des salles d'accueil dans d'autres villes (nous reviendrons plus tard sur ce point).

Mis à part une exception, on constate une corrélation logique entre le nombre de représentation et la part de ces dernières à l'extérieur.

D'une manière globale, on peut distinguer deux groupes principaux d'AC, à savoir ceux qui ont une dimension locale et dont la large majorité des représentations a lieu à Neuchâtel; et ceux qui sont davantage liés à l'« exportation » (que ce soit par volonté ou obligation) et dont moins du 1/3 des représentations se déroule à Neuchâtel.

Représentations à l'étranger

Le tableau met clairement en évidence que les subventions de la ville vont essentiellement à des projets de dimension locale et régionale; parfois nationale et que seuls quelques AC ont une dimension internationale. Il importe toutefois de relativiser cette information en tenant compte d'une part des festivals, dont l'entier se déroule naturellement sur le territoire communal mais dont l'impact et l'écho dépassent largement ces frontières. Et d'autre part de la renommée internationale de certains artistes se produisant avec les institutions locales.

Il ne s'agit pas ici d'échafauder des hypothèses hasardeuses telles que p.ex. *les subventions sont insuffisantes pour créer une production suffisamment « compétitive » pour s'exporter ou que cela montre que la culture à Neuchâtel est destinée essentiellement à être locale et que les subventions sont conçues principalement pour soutenir la culture locale.*

Ce que l'on peut simplement en déduire c'est qu'il n'y a pas actuellement une politique de subvention qui incite ou permette aux AC d'être largement présents à l'extérieur des frontières régionales. Qu'une telle politique soit souhaitée ou non est naturellement un autre débat.

Nombre de personnes se rendant à une prestation

Le tableau montre que les prestations des « enquêtés » comptabilisent quelques 90'000 entrées (120'000 si on ajoute Festijazz) à Neuchâtel et plus de 110'000 au total. Nous utilisons le terme d'entrées dans la mesure où il ne s'agit pas du nombre de personnes touchées puisque les gens vont rarement une unique fois dans l'année à une production culturelle. L'indicateur

⁴⁵ Nous prenons comme base de calcul les 240 représentations environ pour 13 AC (tous les « enquêtés » à l'exception des lieux d'accueil dont les données sont d'une autre nature), soit $240/13*73 + 400$ de CCN et AMN).

⁴⁶ $(130/13*73+400)$.

n'est pas ici celui du nombre de personnes touchées, mais plutôt de l'importance des mouvements et de la dynamique que suscitent les activités culturelles.

Il est également intéressant de remarquer que la grande majorité des spectateurs/trices sont à Neuchâtel. On peut situer aux alentours de 20% la part de spectateurs à l'extérieur de la ville. Ceci montre bien que les subventions « retournent » en priorité aux personnes de la région... (sauf festivals et AMN pour lesquels les gens viennent « en masse » de l'extérieur.

8.2 Impact en termes de participation

Si le premier tableau montre ce que les bénéficiaires « donnent à voir », il nous semblait également intéressant de connaître ce qu'ils « donnent à faire ». Le tableau qui suit résume ainsi les indications (toujours sous forme d'approximations) sur le nombre de personnes participant à des réalisations et activités des bénéficiaires.

Organisation	Nombre de personnes		Provenance des personnes		
	Impliquées	Gravitantes	Neuchâtel	Région	Autre
OCN	19 à 36	à demander	1/3		2/3 dont 50% n'ont pas d'expatriés
OSN	50 à 80	20 à 30	majorité		quelques uns
Société chorale	80	40	2/3	1/3	
Arbogast	5	non précisé	40%		majorité
Psycho-rituel	5	10	40%	majorité	
Opéra décentralisé	65	non précisé	majorité		1/3
Lanterne magique (club local)	5	2 à 5	majorité		
Stalker films	20	60	1/4		3/4 (50% du total de France)
Théâtre des gens	20-30	4 à 5		majorité	
Théâtre de la Poudrière	10	20	majorité		
Tumulte	2	15	100%		
Galatée	10		peu	majorité	
AMN (case à choc)	25-30		inconnu (sans doute majorité)		
CCN	env. 15 ?	inconnu	majorité		
Neuchâtel Dance Festival	inconnu (1)	35	1/2		1/2
Centre d'Art Ntel	5 à 6	env. 20		inconnu (sans doute majorité)	majorité des exposants

(1) Au moins 1 administrateur et 12 enseignants pour le stage

Nombre de personnes touchées

La diversité des structures nous a amenées à séparer non pas entre personnes rémunérées et bénévoles, mais entre fortement impliquées et donnant occasionnellement un coup de main. On constate de manière intéressante que pour 16 AC concernés, ce ne sont pas moins de 600 personnes qui sont impliquées dans des activités, de manière régulière ou non et intensive ou

non. A nouveau par une simple règle de trois, on peut estimer que le nombre de personnes ayant une activité culturelle et/ou offrant une aide à un AC s'approche des 3000 personnes⁴⁷.

Ainsi, sans même compter les personnes qui bénéficient en tant que spectateurs des prestations des AC, on voit donc que les activités de ces derniers ont une influence sur la vie d'un grand nombre de Neuchâtelois(e)s (environ 10% des habitant(e)s).

Il importe encore de signaler que ces chiffres ne tiennent pas compte des associations d'amis ou de soutien que certaines institutions peuvent avoir, dans la mesure où si ces personnes montrent effectivement soutien dont bénéficient les associations, elles n'ont elles-mêmes (au travers de ce statut) qu'une activité passive.

Remarquons enfin qu'il n'y a a priori pas de lien entre le nombre de personnes touchées et le nombre de représentations ou la somme de la subvention.

Provenance des personnes

Dans la plupart des cas, les personnes que nous avons rencontrées n'étaient pas en mesure de nous dire avec certitude qui habite Neuchâtel ou qui la région. Nous pouvons dès lors uniquement affirmer que, à quelques exceptions près, la grande majorité des personnes impliquées dans les AC habite Neuchâtel ou la région.

⁴⁷ 600/16*75: Ce chiffre cumule inévitablement des personnes actives dans plusieurs AC à la fois. Il s'agit donc de le relativiser.

9. Impact des subventions

Ce chapitre vise à mettre en évidence l'impact des subventions monétaires attribuées par la ville ainsi que la perception que les bénéficiaires ont de ces subventions.

Dans cette optique, les entretiens ont poursuivi un triple objectif:

- mesurer l'effet des subventions (section 9.1),
- déterminer les principaux manques pour un bon fonctionnement (section 9.2),
- développer les réflexions sur les possibilités de diminuer certains coûts non artistiques (section 9.3).

Certains des points abordés prennent essentiellement la forme de « citations », lorsque celles-ci évoquent clairement les enjeux. Les entretiens n'ayant pas été enregistrés, les « citations » n'en sont cependant pas de véritables: elles reflètent l'opinion des AC mais pas forcément leurs termes exacts, puisqu'elles dépendent de la précision avec laquelle nous avons pu les noter. Elles sont par ailleurs souvent condensées. Dans les textes qui suivent, les parties en *italiques* doivent donc être comprises comme restituant l'avis des personnes interrogées mais pas forcément leurs termes exacts.

9.1 L'effet des subventions

L'effet des subventions n'est pas - et de loin - identique pour chaque bénéficiaire. On observe ainsi quasi une « gradation » que nous présentons au point 9.9.1.

Au delà de l'effet que produit la subvention, on se rend compte également que la conception même des subventions et de leur rôle varie fortement d'un bénéficiaire à l'autre; c'est l'objet du point 9.9.2.

9.1.1 Une échelle de l'effet des subventions

Nous avons esquissé ci dessous une « échelle » du rôle ou de l'effet que la subvention a pour son bénéficiaire. Les différents « échelons » ne sont pas exclusifs les uns des autres et la plupart des AC confirment que la subvention produit de multiples effets. Ces « échelons » doivent donc être vus de manière complémentaires et non pas opposés. Ils peuvent en outre se mesurer sur deux axes principaux qui sont le degré d'importance de la subvention pour la réalisation (matérielle) du projet, et l'importance du soutien matériel versus psychologique que constitue la subvention.

Le but de cette présentation est de montrer l'ampleur et la diversité des rôles actuellement joués par les subventions (nous parlons ici des subventions de la ville, abrégée SUV dans le tableau).

entre vie et mort	<i>La subvention permet juste de survivre, mais pas d'exister réellement ni de créer. Son insuffisance menace notre existence à moyen voire à court terme.</i>
indispensable à l'existence de l'AC	<i>Sans la SUV nous disparaissions. Elle constitue la base qui nous permet d'accueillir et de développer des projets.</i>

indispensable pour la réalisation de projet	La SUV permet de prendre le risque de se lancer. Sans elle, le projet ne se réalise pas (mais l'AC peut continuer d'exister... sans projet) <i>La SUV est indispensable pour l'existence de nos projets, car dans le système suisse, tout dépend de la première subvention, celle de la ville. La SUV couvre le socle minimum qui permet d'assurer la qualité... et sans lequel on ne démarre pas.</i>
fondement assurant la stabilité du projet	La SUV constitue le socle permettant d'aller chercher ailleurs un financement complémentaire. Elle permet de couvrir une part des frais fixes, et de ne pas devoir reporter des charges sur d'autres structures. <i>L'ampleur de la SUV détermine la part de travail salarié (professionnellement effectué) respectivement de travail qui doit être fait bénévolement.</i> <i>Elle est la base indispensable et déterminante pour trouver des partenaires (en particulier hors canton)</i> <i>La SUV permet de se concentrer sur les aspects artistiques du projet, éviter une dispersion des énergies dans la recherche de fonds.</i>
signe de confiance	<i>La SUV donne confiance et motive à la réalisation. Elle prouve que l'interlocuteur (ici la ville) donne du crédit au projet.</i> <i>C'est important de pouvoir dire face à l'extérieur que l'on est soutenu par sa ville.</i>
signe de reconnaissance	Reconnaissance de l'AC par sa ville, de son rôle dans la ville. <i>Lorsque la ville nous donne une SUV, c'est qu'elle reconnaît notre rôle social et éducatif.</i> <i>La SUV signifie aussi pour nous la reconnaissance de notre utilité publique.</i>
complément bienvenu mais pas indispensable	Le projet se réalise sans subvention... <i>La SUV est une bonne chose; mais s'il avait fallu, on se serait débrouillé sans. (nb: il s'agissait d'une subvention de 500.- à un spectacle)</i>
L'absence de SUV	peut être considérée comme le dernier stade de notre « échelle ». Pour quelques projets ponctuels et peu coûteux, l'absence de subvention aurait eu pour conséquence un endettement personnel du requérant. Selon certaines personnes, cette absence a fait partir des gens intéressants; le cas de Furckl'art notamment est cité.

Les entretiens n'ont par contre pas montré une séparation nette entre professionnels et amateurs ou selon les domaines. C'est plutôt l'ancienneté qui nous semble jouer un rôle prépondérant. Ainsi, de manière parfaitement logique, plus le bénéficiaire l'est depuis longtemps, plus la subvention de la ville lui est indispensable à la poursuite de ses activités.

« L'échelle » montre donc la diversité des situations objectives ainsi que l'appréhension subjective des subventions. Or, on néglige souvent en particulier la composante de reconnaissance que constitue une subvention pour ceux qui la reçoivent. Cela nous a d'ailleurs été confirmé : une lettre des affaires culturelles signalant l'intérêt pour le projet sans toutefois y accorder un centime n'est pas considérée comme une marque de considération. De belles paroles ne remplacent pas un soutien financier. En fonction du caractère de notre recherche, il était certes peu probable que des AC nous disent qu'une jolie lettre les satisferait. Néanmoins, sur l'ensemble des entretiens nous avons joué la confiance et nous considérons avoir été payées de retour.

En résumé, la subvention de la ville représente dans une large majorité des situations un appui indispensable à l'existence même de l'AC et/ou à la possibilité qu'il réalise des projets. Dans deux à trois cas de « petits » projets ponctuels, les projets auraient été réalisés de manière identique sans subvention de la ville, mais cela n'aurait pas toujours été sans conséquence financière sur leurs promoteurs. Ce aspect monétaire du soutien ne doit pas cacher l'autre, à que la subvention de la ville constitue également le signe de reconnaissance de la ville quant au rôle de l'AC ainsi qu'un soutien moral, à savoir un soutien qui donne confiance au bénéficiaire sur l'intérêt à réaliser son projet. (qu'il est pas le seul à trouver que son projet mérite d'être réalisé). Ces deux aspects sont intimement liés et ne vont que rarement l'un sans l'autre.

9.1.2 Différentes conceptions du rôle des subventions

Nous aborderons dans ce point les options toujours discutées, soit

- un soutien au fonctionnement versus à la création, ainsi que
- un soutien déterminé par le caractère artistique versus l'inclusion de composantes plus socioculturelles,
- un soutien aux professionnels uniquement ou également aux amateurs.

Soutien au fonctionnement ou à la création

Par soutien au fonctionnement, nous concevons les subventions accordées à des AC pour leur existence même. Ce sont les subventions qui vont à des « institutions », des structures durables pour leur existence générale (et à long terme), pour l'occupation d'une place permanente sur la scène culturelle. Ce soutien est accordé indépendamment de la réalisation de projets ponctuels⁴⁸ (p.ex: AMN, OCN, CCN, etc.).

Inversement, le soutien à la création regroupe les subventions ponctuelles accordées pour des projets précis et limités dans le temps, des réalisations concrètes et ponctuelles (p.ex: enregistrer un CD, monter un spectacle, une exposition, etc.).

Avant d'en venir aux considérations des AC, nous tenons à attirer l'attention sur ce que cette dichotomie cache (et que l'on retrouvera plus tard dans les manques): à savoir le soutien à la diffusion. En effet, l'aide à la création est conçue uniquement comme une aide qui permet de monter un projet... mais pas ensuite de le diffuser en Suisse et dans le monde (à notre connaissance).

Rappelons également qu'il ne faut pas confondre subvention au fonctionnement avec subvention annuelle. En effet, certaines associations reçoivent une subvention chaque année mais à chaque fois liée à la réalisation de projets précis et ponctuels.

Nécessités et/ou avantages du soutien à l'institution, à son fonctionnement

- *Les personnes qui travaillent ici sont engagées à l'année. C'est une nécessité car il n'est pas possible d'avoir par ailleurs un travail régulier. Sinon, les gens ne sont pas disponibles en permanence et c'est la conception - l'existence - même d'une troupe qui*

⁴⁸ Il est bien clair que le soutien au fonctionnement n'est pas totalement indépendant des projets dans la mesure où il est attendu du bénéficiaire qu'il produise diverses prestations grâce aux subventions. Mais celles-ci ne sont pas attribuées sur la base de projets.

disparaît. Mais la conséquence, c'est que nos salaires sont au rabais et se situent au dessous des minima de la branche!

- *En nous permettant d'exister en permanence, la subvention rend possible un enracinement local. Et cet enracinement est la base nécessaire pour développer un travail en profondeur et à long terme dans une région. C'est cet enracinement (le fait qu'il existe une « pyramide » des orchestres), qui rend possible l'émergence puis le suivi de jeunes talents. La permanence assure l'ancrage et la formation, deux mamelles du développement culturel.*
- *Nous faisons un travail socio-éducatif et culturel avec nos membres. Ceci ne peut être fait que dans la durée.*

Nécessités et/ou avantages des subventions à la création

- *Les subventions doivent être réservées à des créations. Les sommes à disposition rendent impensable aujourd'hui que la subvention serve à payer des salaires permanents et de vouloir en vivre. Neuchâtel ne dispose pas des moyens de faire vivre une troupe, ce qui amène au paradoxe que ceux qui reçoivent beaucoup se considèrent comme les plus pauvres puisque la somme est insuffisante pour vivre.*
- *C'est un côté stimulant de toujours devoir sauter d'un pied sur l'autre, respectivement d'une création à l'autre; et nous préférons cela, même s'il serait plus peinard d'avoir une subvention à l'année.*

En commentaire, nous ajouterons que les prises de position sur ce sujet reflètent à chaque fois la situation de leurs auteurs. Nous relèverons surtout le côté précaire qui ressort des subventions à la création par rapport au développement durable que permettent les subventions au fonctionnement. Clairement, les deux genres répondent à des demandes ou des situations différentes.

Soutien à des projets « strictement » artistiques ou également socioculturels ?

C'est l'éternel débat (qui a déjà été introduit au premier chapitre): quelle définition faut-il donner de la culture? Dans la présente section, notre intention est avant tout de restituer les positions des AC. Sur ce point, comme pour le précédent, on constate que les opinions reflètent la position de leur auteur. Pour éviter tout malentendu, il est utile de rappeler encore une fois que les arguments qui suivent ont été émis uniquement par des bénéficiaires de subventions culturelles. Il se peut néanmoins que des projets n'aient pas obtenu de soutien parce que les autorités ne leur ont pas reconnu de caractère culturel suffisant. En d'autres termes, que des acteurs s'estiment culturels mais ne soient pas considérés comme tels par le service des affaires culturelles, ce qui les élimine par définition de notre champ de recherche. Les «voix» pouvant défendre une «autre» vision très large de la culture étaient, de par notre choix d'enquête, reléguées au second plan.

Ce risque est toutefois peu élevé puisqu'un seul refus de subvention a eu pour motif déclaré l'insuffisance de caractère culturel.

La question du caractère plus ou moins artistique d'un projet est thématifiée surtout dans le secteur musical. Ceci s'explique certainement par le fait que ce domaine contient le plus grand nombre d'AC ayant un statut quelque peu hybride entre création artistique et animation socio-culturelle. Cette distinction ne recoupe que partiellement celle entre professionnels et amateurs.

Soutien aux professionnels uniquement ?

Pour un AC, il est clair que les sociétés composées d'amateurs ne devaient pas être subventionnées par la ville du fait qu'ils *exercent un loisir* et qu'il n'y a pas de raison que ce loisir là plus qu'un autre soit subventionné et qu'ils ne doivent pas y mettre de leur poche comme les autres. Par ailleurs, les amateurs n'ont pas à vivre de leur production culturelle; et ils n'offrent pas une qualité artistique qui mérite d'être soutenue par une subvention culturelle.

D'autres AC plaident l'inverse, considérant que la subvention équivaut à une reconnaissance de l'intérêt du projet; elle constitue le coup de pouce financier et moral dont on a besoin pour réaliser le projet. Elle nous prouve que la ville nous considère. En outre, elle permet le développement d'activités auxquelles beaucoup de personnes participent. Il s'agit donc d'un apport socioculturel et éducatif important pour la ville; et c'est souvent en participant à un projet en tant qu'amateur que des gens sont ensuite amenés à assister en tant que spectateur à des prestations professionnelles. Les sociétés d'amateurs créent et élargissent le bassin de spectateurs... qui sont le pendant indispensable aux professionnels.

Pour résumer, nous dirons d'une part que la qualité artistique d'un projet ne peut pas être déduite du statut de professionnel ou amateur des bénéficiaires; et d'autre part que la composante plus ou moins socioculturelle que peut contenir un projet reste difficile à déterminer en particulier si l'on veut l'utiliser comme critère de « sélection » pour les subventions culturelles.

Le problème qui nous semble par contre devoir être résolu est celui que ce mélange entre différents genres de subventions engendre, à savoir que les « purs professionnels » ont le sentiment qu'ils pourraient disposer davantage de financement si les plus « amateurs » ne bénéficiaient pas de subventions, et se considèrent ainsi dans une situation de rivalité. Il pourrait ainsi être utile soit de créer une rubrique projets socioculturels si l'intention est de développer ce genre de soutien, soit de clarifier quelles doivent être les limites des subventions.

9.1.3 Retours monétaires à la ville

Deux remarques nous ont été faites concernant les sommes versées « pro forma » à des AC, mais retournant de fait dans les caisses de la ville sous forme de loyer ou taxes notamment. Ces sommes représentent autant d'argent qui n'est pas à disposition pour des productions culturelles tout en figurant dans le budget culturel et donnent le sentiment que la culture coûte plus cher à la ville que ce n'est le cas réellement. Nous reproduisons ci-dessous ces deux remarques, ainsi que notre position de manière à ne pas devoir y revenir par la suite.

- *La location ici (nb: dans des locaux de la ville) correspond à ce qu'on payait avant à des privés. C'est donc autant d'argent qui retourne maintenant à la ville au lieu d'aller chez des privés.*
- *La taxe sur les spectacles que nous payons à la ville est supérieure au salaire des comédiens. Ce serait mieux de payer un pourcentage sur les bénéfices des spectacles.*

1. Nous estimons qu'une comptabilité communale doit permettre de connaître le coût effectif de chaque prestation. De ce fait, il est logique que les locations de bâtiments de la ville soient

incluses dans les subventions (débit) et dans les bâtiments (crédit).

Mais la remarque reste cependant pertinente et l'on peut suggérer que dans les budgets - ou au moins dans les rapports de gestion - figure clairement quelle part de quelle subvention retourne à la ville sous la forme de location. Cela semblerait d'autant plus judicieux que certains AC bénéficient par ailleurs de salles mises gratuitement à leur disposition. Une clarification serait ainsi en partie établie (notamment si l'on souhaite pouvoir comparer les subventions).

2. Concernant la taxe sur les spectacles, son maintien ou sa suppression est un débat récurrent et éminemment politique sur lequel nous ne nous sommes pas penchées (de peur de tomber dedans!). En relation avec les subventions culturelles, nous devons signaler que lors des entretiens, peu d'AC ont demandé sa suppression; (il est vrai que ce thème ne figurait pas dans nos questions); alors que davantage l'ont demandé dans les questions ouvertes du questionnaire. Enfin, dans les comptabilités qui nous ont été livrées, aucun compte *remboursement de la taxe sur les spectacles* n'apparaît. C'est probablement que le compte recette en fait directement abstraction et cela ne nous permet pas de déterminer de quelle manière cette taxe grève les budgets.

Il paraît d'autre part quelque peu étonnant qu'une même autorité, d'un côté accorde une subvention (reconnaissant par là que le projet n'est pas auto-finançable) et de l'autre demande au bénéficiaire de payer une taxe. Il serait au moins intéressant que les budgets et rapports de gestion fassent mention de la part de la taxe sur les spectacles qui provient des activités culturelles soutenues par la ville afin d'en mesurer l'ampleur et de savoir si une exemption ne simplifierait pas le travail de chacun sans diminuer beaucoup les recettes de la ville..

Concernant la proposition de remplacer la taxe par un pourcentage sur les bénéfices, nous dirons que:

- d'une part les comptabilités dont nous avons pu disposer sont rarement limpides. Elles ne sont de plus que très rarement différenciées par production. Ainsi, savoir à quel moment un projet fait du bénéfice ou non paraît a priori fort compliqué. Au delà de cet obstacle, d'autres questions resteraient difficiles à trancher; p.ex. quelles charges devraient être imputées à quelle production lorsqu'il y en a plusieurs dans un même exercice comptable si l'une fait du bénéfice et l'autre une perte ? etc...
- d'autre part les AC ne font que très rarement du bénéfice. Le bénéfice est réellement l'exception! et dans ce cas, il est presque toujours réinvesti dans le projet suivant. Dans ces conditions, on est en droit de se demander quel intérêt tant la ville que les AC pourraient retirer d'une taxation des bénéfices.

En résumé: oui à une vérité des coûts mais attention à ce qu'elle soit complète et ne donne pas l'impression que certains sont plus « riches » que ce n'est le cas.

9.2 Les principaux manques laissés par les subventions

Pour ce point nous avons demandé à nos interlocuteurs « qu'est-ce qui vous manque en tant qu'AC pour pouvoir fonctionner correctement », et non pas « qu'est-ce qui manque à votre avis d'une manière générale à la politique ou aux subventions culturelles ». Les réponses doivent donc être replacées dans ce contexte.

Deux catégories de manques ont fait l'objet d'une attention particulière. Nous les avons qualifié de « manques structurels », à savoir les manques qui sont des freins dans le fonctionnement des bénéficiaires, et de « manques par rapport aux projets », soit les lacunes dans les soutiens de projets particuliers.

9.2.1 Les manques structurels

i) Le principal problème auquel les AC sont confrontés est le manque de personnel. Il concerne avant tout le secteur « administratif » (dans lequel nous incluons toutes les personnes qui ne font pas un travail directement artistique), mais également pour quelques AC l'impossibilité d'engager suffisamment d'artistes pour leur permettre de se développer. Ces manques, ainsi que des salaires trop bas et la nécessité de trop de bénévolat, font que *des personnes se découragent et vont voir ailleurs ou s'épuisent et risquent de ne pas tenir le coup beaucoup plus longtemps*. On entame ainsi la substance créative et dynamique de la région. Ils bloquent également d'autres possibilités de développement telles *qu'être présent dans des associations nationales ou internationales pour y faire entendre la voix et la spécificité de notre travail comme de notre région et pour créer des réseaux* (de relation et d'échanges).

Ils alourdissent le travail de secrétariat pour chaque association, d'autant plus que celui-ci est généralement fait - et souvent bénévolement - par des personnes qui devraient pouvoir concentrer leur énergie sur les aspects artistiques. Ces manques induisent donc un gaspillage de forces culturelles que l'on ne peut que regretter.

ii) La stagnation des subventions constitue le second manque puisqu'elle ne permet pas de compenser l'évolution des charges. Deux AC synthétisent une situation ressentie par beaucoup: *Cela implique des diminutions de personnel rémunéré, provoquant crise et sentiment de tourner en vase clos. Or il serait au contraire nécessaire de pouvoir augmenter les équipes professionnelles de manière à permettre de jouer sur les complémentarités et de développer des synergies, de rendre possible un élargissement plutôt qu'un « rétrécissement » et un repli sur soi.*

iii) Le bénévolat, procure une aide déterminante, mais dans un court terme, essentiellement dans des phases de construction (nouvel AC ou développement). Il *peut durer un certain temps, soit quelques années, mais pas au-delà de cinq ans!* car il n'est pas possible de motiver dans la durée des personnes à donner tout leur temps libre et leur énergie de manière bénévole. Le bénévolat constitue donc une phase de développement. Les gens s'essouffent et le bénévolat n'est tenable à long terme que soutenu, en quelque sorte encadré, par des personnes rémunérées qui assurent une stabilité.

Notre sentiment lors de plusieurs entretiens est que le bénévolat non seulement a ses limites, mais qu'à trop tirer dessus, et c'est le cas pour quelques AC, diverses cordes culturelles de la ville pourraient finir par se casser.... et cela sans aborder la question de fond de « quel travail mérite salaire ».

Un autre effet du bénévolat, que nous avons pu constater même s'il ne nous a pas été dit tel quel, est que les structures deviennent largement dépendantes d'une ou deux personnes qui font « la pluie et le beau temps » dans l'AC; ce qui n'est pas toujours bénéfique à moyen terme, car « qui travaille commande ». Cela peut au surplus conduire à des situations de crise lorsque des gens « abandonnent » une association sans qu'aucune relève n'ait pu se préparer.

9.2.2 Les manques par rapport aux projets

Les remarques figurant dans ce point émanent naturellement essentiellement des bénéficiaires (professionnels et amateurs) qui ne reçoivent pas de subvention ordinaire de la ville. Les entretiens ont permis de mettre en évidence deux faiblesses dans les soutiens aux projets: les sommes à disposition et leur rigidité.

i) Concernant les sommes allouées, nous synthétiserons les remarques émises par le terme politiquement correct de « modicité » des subventions. Les AC à petits budgets se sont montrés davantage satisfaits que ceux ayant des projets de plus grande envergure. Ceci s'explique en partie du moins par le fait que les soutiens alloués aux projets sont à quelques exceptions peu élevés, et donc que proportionnellement, un projet de grande envergure se voit pénalisé par rapport à un petit projet.

La modicité des subventions par projet, mais aussi la modicité des sommes annuelles à disposition font dire à beaucoup de bénéficiaires ce qui peut certes passer pour des évidences mais qu'il est néanmoins justifié de mentionner ici:

- *Des subventions plus importantes permettraient de meilleures conditions de réalisation.*
- *Les subventions devraient couvrir un tiers de la création + tournée, ce qui n'est actuellement jamais le cas.*
- *Les subventions permettent un certain nombre de projets, mais nous en avons beaucoup d'autres que nous pourrions réaliser avec une augmentation de subvention.*

Cela signifie clairement qu'avec plus d'argent, on fait mieux et davantage; ou en d'autres termes qu'il reste toujours des projets que des AC souhaitent réaliser dans la région, mais auxquels ils renoncent faute d'argent. On peut rapprocher cette donnée avec celle du tableau présentant le nombre de productions annuelles, et qui montrent bien qu'avec davantage de moyens à dispositions, le nombre de productions augmenterait.

ii) La rigidité reprochée au système entraîne diverses conséquences, dont la principale est la difficulté à rendre possible la tournée⁴⁹ d'une production. La deuxième citation du point précédent y fait déjà allusion, et une autre remarque résume bien la situation:

Les subventions sont toujours prévues pour les créations mais n'incluent pas de plan de tournée. Celle-ci nécessiterait de ce fait la demande d'une seconde subvention. Mais une tournée doit se prévoir lors de la création, pour que les artistes réservent les périodes y relatives et ne prennent pas d'autre engagement.

Le second problème du manque de souplesse est le manque de marge de manoeuvre qui en résulte: *il faudrait pouvoir disposer d'une somme annuelle dont on pourrait stocker une partie pour permettre l'an suivant une réalisation plus ambitieuse.* Nous noterons ici que l'on se rapproche ici de la notion de partenariat, qui sera développée au chapitre suivant.

Dernier reproche: *La forme de la subvention laisse subsister le risque d'un déficit, qui constitue une véritable épée de Damoclès pour notre société. Il manque, soit à côté soit à la place de la subvention, une garantie de déficit.*

⁴⁹ La question des tournées concerne en priorité les AC professionnels, plus enclins - par nécessité comme par volonté - à rechercher des possibilités de se produire.

Nous rappellerons quant à nous simplement que les garanties de déficit accordées par la ville sont toujours plafonnées, ce qui ne répondrait pas à la demande de l'AC ci-dessus, qui revendique une garantie illimitée de déficit.

9.2.3 Le manque de perspicacité des choix de la ville

Nous avons regroupé dans ce point différentes remarques ayant trait à la manière de juger du service des affaires culturelle. Elles sont à notre avis suffisamment explicites pour ne pas nécessiter de commentaires, si ce n'est préciser que ces propos étaient plutôt isolés.

- *La ville est plus réceptive aux beaux dossiers qu'aux bons projets. Elle ne veille pas suffisamment à une bonne plutôt qu'à une belle répartition des subventions.*
- *Je trouve choquant que la ville attribue une subvention sur la base d'un budget sans exiger ultérieurement des comptes ou un rapport.*

Concernant le soutien aux disques compacts, un AC considère que *la ville devrait mieux examiner les dossiers et faire la différence entre les AC qui produisent un CD pour « s'amuser » et ceux qui cherchent à vivre de leur art plutôt que de donner la même chose à chacun.* Au surplus, les visions s'opposent entre celui qui considère qu'*il est normal que la ville aide à la réalisation du premier CD, la suite dépendant du « cas par cas », à savoir si les progrès du groupe ou de la personne sont suffisamment importants pour justifier d'un deuxième CD;* ou l'autre pour qui au contraire *le deuxième CD est plus important que le premier, qui est souvent voué à l'échec par manque de connaissance.*

On voit bien ici que ces différences de conceptions sont fonction des situations des AC, entre celui, plus professionnel pour qui le premier essai est déjà bon et l'autre, plus amateur, qui a plus de risque de se planter au premier enregistrement.

En conclusion de la section 9.2., nous dirons que le principal manque, évoqué par plus de la moitié des AC interrogés, est celui de moyens financiers pour payer du personnel - essentiellement administratif (6 cas), parfois artistique (2 cas). Ce manque touche en priorité les bénéficiaires de subventions ordinaires, mais également divers bénéficiaires de subventions extraordinaires. Il est plus marqué chez les professionnels, mais n'est toutefois pas absent chez les amateurs. Les problèmes liés aux projets ont davantage été évoqués dans le domaine du théâtre: la hauteur des subvention ne permet de réaliser qu'une partie des projets, les autres devant être abandonnés. La rigidité des soutiens rend par ailleurs difficile les tournées. Fort de ces constats de manques de soutien financier et logistique, nous avons demandé aux AC quelles possibilités - en particulier de collaboration - ils imaginaient en vue de réduire de tels coûts.

9.3 possibilités de collaborations en vue d'augmenter l'efficacité ou de diminuer les coûts

Si tous les AC sont prompts à mettre en évidence l'importance du travail bénévole ainsi que les manques de moyens financiers pour effectuer le lourd et ingrat travail administratif, ils le sont nettement moins à rechercher des voies communes pour combler cette lacune.

Ainsi, à quelques rares exceptions, aucun AC ne s'est montré ouvert à envisager une collaboration, notamment dans le secteur administratif. Nous avons un peu l'impression que

chaque AC considérait qu'il s'agit d'une bonne idée, mais pour les autres, sa situation étant trop particulière.

Les arguments avancés sont en particulier les suivants:

- *Chaque AC a une identité qui lui est propre, un profil unique qu'il se doit de - et veut - conserver. Cette identité rend aussi difficile de se rassembler dans des mêmes lieux ou de partager du matériel, un ordinateur, une administration, etc.*
- *Les AC sont malgré tout en concurrence. Une gestion commune ne pourrait être envisagée que par une personne neutre.*
- *Chaque AC a ses propres modes de fonctionnement: partager des locaux et du matériel implique une perte de confidentialité; de plus, cela risque vite d'être la gabegie (par manque d'organisation, parce que tous veulent travailler au même moment, parce que si quelque chose se perd on soupçonnera les autres), etc.*
- *Nos intérêts sont trop spécifiques et différents de ceux des autres pour qu'une collaboration puisse fonctionner.*
- *Notre utilisation actuelle des bureaux et du matériel est déjà quasi permanente. Un partage serait donc davantage une contrainte, un « minus » qu'un « plus ».*
- *Il faut reconnaître que l'individualisme est très présent chez les artistes. De plus, ils se battent pour le même pot financier. Les rivalités compliquent donc les collaborations.*

Ainsi, les termes sont lâchés: rivalité, concurrence empêchent de partager certaines infrastructures.

Sans pouvoir nous prononcer catégoriquement sur ce point, il nous a néanmoins semblé que le bât blesse davantage par l'ignorance et la méconnaissance de l'autre que par la rivalité. Preuve en sont les quelques remarques d'AC plus enclins à collaborer que nous avons obtenues:

- *En améliorant les relations entre les AC, il existe d'importantes possibilités d'économies, p.ex. avec des secrétariats communs.*
- *S'il existe au départ des liens de confiance, alors il est possible d'envisager un travail administratif commun entre deux AC... quitte à élargir par la suite si ça fonctionne bien.*
- *Lorsqu'on rencontre d'autres AC, ont est toujours surpris en bien... donc ça doit être possible de collaborer.*

Ces remarques émanent, cela s'entend presque, d'AC qui se connaissent déjà plus ou moins bien. Elles montrent à notre avis que lorsque les AC se rencontrent (ou se connaissent déjà), la collaboration et la confiance en deviennent possible. Ainsi, si les AC étaient davantage amenés à se côtoyer, si des actions communes leur étaient proposées, bref s'ils avaient des occasions d'apprendre à se connaître mieux, alors il nous semble qu'une grande part des réticences contenues dans les réponses ci-dessus pourraient rapidement s'amoindrir.

Parmi les raisons invoquées par les AC sur la nécessité de conserver toute leur autonomie, la majorité ressemble en réalité plus à des prétextes. Ceux-ci cacheraient-ils alors de bonnes raisons? La force de l'habitude et le manque de connaissance réciproque nous semblent être les principaux moteurs de ce « niet ». Ainsi il nous semble que rien ne sert de forcer les AC à collaborer, il faut partir à temps. Inciter, offrir des possibilités de collaborations oui, mais les remarques reproduites ci-dessus montrent qu'au delà, c'est-à-dire dans l'obligation, il n'y a point de salut.

9.4 Synthèse

Ce chapitre a permis de mettre en évidence divers éléments concernant l'impact des subventions communales et la situation des acteurs culturels.

- Tout d'abord, la variété des situations des bénéficiaires de subventions, ainsi que la variété de ce que ces dernières peuvent représenter pour eux. Au delà d'un soutien matériel qui est la fonction explicite, une subvention est un signal de reconnaissance de la part de la ville.
- On observe ensuite que la conception du « à qui doivent aller les subventions » est fortement influencée par la situation de l'AC concerné. Ainsi deux axes se dégagent: soutien au fonctionnement ou à la création, et soutien aux projets strictement artistiques ou également socioculturels.
- Les comptes de la ville ne mettent pas toujours en évidence l'ensemble des soutiens dont bénéficie chaque acteur culturel. Il devrait être possible de mieux faire émerger les « soutiens bruts » et les « soutiens nets » alloués.
- Concernant les carences, la principale est de loin celle du manque de personnel salarié. Le bénévolat est aujourd'hui extrêmement présent et sollicité. Notre propos n'est ici ni d'en faire l'apologie ni de vouloir le remplacer partout par des personnes rémunérées; mais de faire ressortir qu'une large majorité du travail - administratif en particulier mais pas seulement - est faite actuellement par des bénévoles.
- Enfin, un soutien administratif rémunéré représenterait pour la plupart des AC une augmentation considérable des charges, mais inversement il serait une décharge importante pour des personnes qui d'une part ne sont pas formées pour ce travail et d'autre part pourraient alors concentrer leurs énergies à la création.

10. Les possibilités de soutien complémentaires aux subventions

L'objectif de notre mandat était certes de mesurer le rôle des subventions monétaires. Les questions ouvertes du questionnaire ayant toutefois montré que les AC attachent aussi une grande importance à d'autres prestations fournies par la ville, il nous a semblé utile de les prendre ici en considération. Cela se justifie d'autant mieux que si ces prestations ne sont pas des subventions à proprement parler, elles ont néanmoins un coût pour la ville et un impact sur leurs bénéficiaires.

La seconde raison nous a incité à aborder ce thème est que dans les requêtes adressées par les AC à la ville, les demandes financières sont généralement clairement formulées, alors que les autres possibilités d'aide ne sont que rarement évoquées. Cette enquête était l'occasion de mettre en lumière un aspect de l'aide de la ville qui reste généralement dans l'ombre.

Précisons encore que les subventions financières visent à soutenir des projets qui sont par nature indépendants. La subvention est en quelque sorte le prix de l'autonomie et de la liberté de création. Dans cette perspective, l'aide non monétaire peut fournir un complément précieux, mais ne peut en aucun cas remplacer tout ou partie de la subvention. Cela induirait un glissement vers une culture orientée par l'« Etat », dans la mesure où d'importants moyens seraient imposés aux AC (ex. vous jouez dans tel lieu). Ceci serait en contradiction avec toute la philosophie suisse de la liberté et de l'autonomie de création.

Ce chapitre comporte trois parties:

- les prestations non monétaires de la ville (10.1.)
- les collaborations entre ville et AC (10.2.)
- les autres possibilités évoquées par les AC (10.3.).

10.1 Les prestations non monétaires

L'utilisation de prestations non monétaires a déjà été envisagée dans l'analyse du questionnaire. Cette section permettra de montrer la diversité des prestations, ainsi que leurs principaux atouts et faiblesses.

a) La mise à disposition du théâtre est la prestation la plus fréquemment évoquée. *Pouvoir répéter dans ce lieu constitue une grande chance et les conditions y sont bonnes.* Il est un outil important, voire déterminant, sans lequel le travail serait impensable nous disent certains. Mais cette satisfaction est actuellement accompagnée d'une forte crainte liée au nouveau théâtre. Les AC ne savent pas dans quelle mesure ils pourront à l'avenir bénéficier du nouveau théâtre (puisque'il dépendra d'un syndicat intercommunal d'une part et qu'il sera nécessaire de le rentabiliser d'autre part).

Contrairement à ce qu'il ressort des questions ouvertes du questionnaire, le manque de locaux à disposition n'a pas constitué, à une ou deux exceptions, un thème important dans les entretiens. Cela est probablement dû au choix des AC interviewés qui sont plus que la moyenne déjà bien implantés en ville.

b) la disponibilité de différents services de la ville tels que SI, service des bâtiment, menuiserie, techniciens, service de billetterie; ainsi que des possibilité de disposer de matériel, de moyens de transports, de salles de répétition, de manière gratuite est ensuite relevée par plusieurs AC.

Ces prestations (a et b) sont évoquées avec satisfaction par leurs utilisateurs. Dans quelques cas, elles augmentent de manière substantielle la valeur de l'aide de la ville, même si elles restent la plupart du temps un complément aussi modeste qu'apprécié. Ces services sont parfois gratuits, et parfois facturés. Il n'est dès lors pas étonnant que la gratuité lors de l'utilisation d'infrastructures et de matériel soit la principale revendication des AC: gratuité du théâtre, du Temple du bas, des SI, de l'économat, etc. Mais à défaut, la possibilité de louer du matériel de la ville, tel que camions en cas de tournée est également parfois évoquée.

Dans les prestations méritant d'être améliorées, la publicité et la bureaucratie sont les deux objets les plus souvent abordés.

c) Les possibilités de publicité offertes par la ville sont considérées comme insuffisantes. En particulier il est relevé que les AC devraient *avoir accès aux panneaux d'entrée de ville pour des manifestations de grande ampleur; que les musées et conservatoires devraient figurer ailleurs que sur les « colonnes Morris » en ville, où ils prennent trop de place.* La ville pourrait également *distribuer des affiches des AC dans ses différents locaux communaux et dans les écoles.* Le bulletin officiel est quant à lui *trop squatté par les autorités et ne laisse plus assez de place aux sociétés locales qui devraient y disposer d'une véritable (dans le sens qualitatif) page culturelle.* Enfin, une réflexion générale sur l'affichage devrait être menée par la ville en vue *d'augmenter et de mieux cibler les lieux d'affichage et que leur aspect culturel soit mieux identifiable.*

Si les moyens existent, ils sont donc mal développés ou mal utilisés et mériteraient une réflexion et une redéfinition générale.

d) Certains AC considèrent que *l'administration est lourde et rigide. Des feux verts donnés par un Conseiller communal peuvent aboutir dans l'administration à un blocage... qui demande ensuite beaucoup de temps et d'énergie pour être résolu.* Il y a donc parfois un problème de transmission de l'information. Par ailleurs, *certaines règles sont appliquées de manière stricte, alors qu'un peu de souplesse laisserait aux AC une marge de manoeuvre bienvenue.* La possibilité de tenir un petit bar sans patente avant/après un spectacle en vue de renflouer les caisses est en particulier mentionnée.

e) Enfin un AC signale qu'il lui serait utile que la ville le reconnaisse officiellement et par écrit « d'utilité publique »... ce qui a l'avantage d'être une aide fort peu coûteuse.

Quelques PNM « irréalistes » ?

D'autres possibilités d'aide de la ville ont été évoquées. Nous les signalons tout en leur ajoutant quelques commentaires exprimant en quoi elles ne nous paraissent pas réalisables ou pas souhaitables.

- *passer par la ville pour des achats afin d'obtenir des rabais* : nous concevons difficilement d'une part pourquoi cette faveur pourrait être accordée aux AC et pas à d'autres associations, et d'autre part comment elle pourrait être appliquée.
- *que la ville dispose de listes d'adresses (liste pour faire des demandes de soutien, liste permettant des échanges, listes de mélomanes à qui envoyer des informations, etc.)*: la ville peut naturellement donner quelques informations et références/adresses générales. Au delà, il s'agit d'un travail de spécialiste et les adresses sont bien trop spécifiques selon les domaines et les objectifs pour que la ville puisse tenir des fichiers pertinents. Le service des affaires culturelles dispose certainement déjà des principales adresses et les donne lorsque cela est demandé. Si cela n'était pas le cas, il faudrait effectivement y remédier. Faire plus semble par contre irréaliste.
- *que la ville offre aux AC une aide à la comptabilité, respectivement qu'une personne dans un service de la ville se charge de la comptabilité*: cette demande part du fait avéré que la tenue des comptes n'est pas une partie de plaisir pour les AC. Souvent ils ne disposent pas de spécialistes et ce travail est effectué par des bénévoles et pose souvent de grosses difficultés. Nous avons d'ailleurs pu le constater en étudiant les comptes de quelques AC. Toutefois, un tel service de la ville impliquerait d'uniformiser les plans comptables des participants. Il exigerait ensuite de ces derniers une rigueur dont peu disposent actuellement. La rigidité et l'unification que cela nécessiterait ne nous paraissent pas souhaitable. Il impliquerait enfin une augmentation nette des charges de la ville et non pas un transfert. (il impliquerait probablement également quelques crises de nerfs... mais cela est une autre histoire).
- *enfin il est souhaité que la ville se charge de faire de la publicité extra muros pour les AC, c'est-à-dire qu'elle fasse connaître à Yverdon, Biemme, Lausanne, etc. ce qui se passe à Neuchâtel*: si l'idée est séduisante et mérite peut-être d'être creusée, nous ne voyons toutefois pas comment elle pourrait être réalisée.

De manière synthétique, nous constatons que les prestations sont attribuées au cas par cas et non pas intégrées dans une conception générale des soutiens de la ville. Les connaissances individuelles peuvent ainsi influencer fortement sur la possibilité de bénéficier ou non d'aides non monétaires (puisque pour en demander, il faut en connaître la possibilité). Il serait probablement utile que la direction des affaires culturelles clarifie à quelles prestations les AC peuvent prétendre et à quelles conditions. En d'autres termes, qu'elle établisse des normes généralement valables et pouvant être connues des bénéficiaires potentiels plutôt que de procéder au coup par coup.

Au delà, il nous semble que certaines aides pourraient être offertes non seulement par la ville mais également suscitées entre les AC par des collaborations ponctuelles. Le rôle des autorités deviendrait ici davantage celui d'initiateur des contacts. De plus, la réalisation de nouvelles aides ou l'amélioration de certaines existantes devrait à notre avis passer en premier lieu par une consultation des AC. Celle-ci permettrait d'ouvrir un débat général ville-AC et surtout AC-AC, et permettrait ainsi non seulement de confronter directement besoins des AC et possibilités de la ville, mais inciterait également les AC à envisager quelques collaborations entre eux.

10.2 Les collaborations entre la ville et les AC

Dans leur majorité, les AC considèrent avoir de bons contacts avec la direction des affaires culturelles. Ils sont satisfaits de la proximité, de la facilité et de l'écoute avec lesquels ils sont reçus. D'une manière générale, le Conseiller communal⁵⁰ actuel semble plutôt abordable et disponible. Certains le trouvent nettement plus pointilleux que son prédécesseur sur le respect de certaines normes, et quelques-uns considèrent par contre avoir à faire à une administration bureaucrate ou inaccessible, à des personnes qui n'ont pas envie de les recevoir ou qui ne comprennent rien à la réalité dans laquelle ils vivent. *Les rapports devraient être moins par lettre et plus par contacts humains; bref il manque un dialogue, des contacts rapprochés et la ville ne comprend rien à ce qu'on fait.* Ils considèrent que leurs relations avec la ville devraient être améliorées.

La question des collaborations ville-AC a fait émerger deux thématiques distinctes: le partenariat et l'« impulsion » de la ville.

10.2.1 L'impulsion de la ville

Le message qui ressort des AC est qu'une politique culturelle ne peut pas être basée seulement sur de l'argent, mais doit être présidée par des choix et surtout par une volonté, un intérêt marqué de la ville. Un bénéficiaire considère ainsi qu'il appartient aux autorités de prendre les devants et de déterminer les sujets importants qui permettent ensuite aux AC d'être mieux à même de se profiler. Les AC ne veulent pas d'une « black-box » qui livre subventions et prestations; ils veulent un promoteur de politique culturelle, un partenaire qui leur assure un soutien et un encouragement tant moral que financier.

« Marque », « attitude », « présence », « volonté », « intérêt », « être à l'écoute de ce qui se fait », « reconnaissance », etc. sont des termes qui reviennent régulièrement. Pour en situer l'importance, nous dirons que cette demande est aussi forte (ou du moins que nous l'avons ressentie telle) que celle de prestations non monétaires. Ainsi ce que la ville peut offrir d'un point de vue idéal est considéré comme déterminant, comme un acte de politique culturelle indispensable, et plus marquant que l'offre matérielle (hormis la subvention); quelques exemples:

- *C'est grâce à la volonté manifestée par les autorités, leur attitude d'ouverture et d'intérêt que nous sommes ici ... mais la reconnaissance ne comble pas le manque d'argent.*
- *On attend de l'autorité politique une présence, une volonté: que ces personnes donnent l'impulsion, créent la dynamique, qu'on les voie toujours partout (comme à Lausanne Mmes Jaggi et Jequier), alors qu'actuellement on a plutôt le sentiment d'ennuyer nos autorités si on leur demande un rendez-vous ou de l'argent.*
- *La culture souffre d'isolement: un isolement économique contre lequel le Conseil communal devrait convaincre le Conseil général qu'il est indispensable d'accroître les sommes à disposition; et un isolement par manque d'écoute de ce qui se fait.*

⁵⁰ Nous avons parlé du Conseiller communal puisque notre enquête porte sur une période - passée - où les affaires culturelles n'était pas dotées d'un délégué, comme c'est le cas depuis peu.

- *Aujourd'hui on ressent une inertie de bureau ainsi qu'un sentiment de réticence et de méfiance qui nous freinent. Notre principale demande c'est de l'enthousiasme, de la confiance et du dialogue. La ville doit nous dire si elle apprécie notre travail ou non.*
- *Dans nos spectacles amateurs, on mesure l'intérêt de la ville à sa présence et aux possibilités de dialogue.*

10.2.2 Le partenariat

Les AC ne demandent pas seulement une présence et une impulsion des autorités. Ils veulent également savoir ce que la ville attend d'eux et pouvoir discuter « d'égal à égal ». C'est aussi la volonté de sortir d'une vision à court terme (annuelle) pour aller vers un horizon plus vaste, des objectifs à moyen et long terme. Plusieurs AC proposent l'instauration de prestations réciproques qui remplaceraient l'actuel rapport de dépendance « je te donne et tu dis merci ». Ils considèrent apporter quelque chose à la ville et pas seulement en retirer un soutien⁵¹. Ici également, nous prendrons quelques citations à titre d'exemples:

- *La ville doit nous dire ce qu'elle attend de nous. Elle doit proposer, déclarer des perspectives à long terme.*
- *Développer le système des contrats pluriannuels, avec des enveloppes qui permettent à un AC de disposer de XY milliers de francs pour trois ou cinq ans, en échange desquels il s'engage à produire durant ce laps de temps un certain nombre de manifestations. Mais l'enveloppe doit laisser la liberté à l'AC de s'organiser, de répartir ce montant sur les différentes années et manifestations.*
- *Nous aimerions des mandats, tels que pouvoir offrir une prestation en nature (p.ex. une représentation) en contrepartie d'une subvention.*

Concernant cette dernière citation en particulier, nous ne sommes pas certaines que ce point de vue soit partagé par tous ni même véritablement réaliste: en effet, si chaque soutien public implique une représentation gratuite, les calculs deviennent fort compliqués; et si la ville donne 10'000.- et à droit à une représentation, quid du canton qui donne 3000.-? etc.). De plus, cela est possible dans les domaines offrent des représentations mais guère imaginable pour des expositions p.ex.

Ces quelques doutes n'enlèvent rien à notre étonnement quant au nombre d'AC qui considèrent cet aspect de collaboration-partenariat comme central, c'est-à-dire pour qui « savoir à quoi on sert pour la ville » est aussi déterminant que de recevoir une subvention. L'un ne va naturellement pas sans l'autre et il est clair que collaboration et partenariat ne peuvent se réaliser qu'accompagnés d'une aide financière.

((Cette volonté de dialogue montre assurément l'envie des AC d'être pris au sérieux, d'être considérés en tant que membres actifs de la collectivité. Elle est également un signe explicite

⁵¹ Ces opinions émanent bien sûr davantage des AC dont l'activité constitue une présence plus ou moins régulière sur l'ensemble de l'année. Mais elles ne sont pas - et de loin ! - le seul fait de ceux qui reçoivent des subventions ordinaires. Certains AC ayant bénéficié de subventions ponctuelles ont formulé la même remarque. En revanche, les revendications d'un partenariat ne sont pas réparties également entre les différents domaines et proviennent en premier lieu du secteur théâtre.

de la richesse qu'ils constituent et peuvent apporter à la région. Une richesse qui demande elle-même à être mieux exploitée et mise en valeur.

Quant aux possibilités de réaliser un véritable partenariat, il nous semble que Neuchâtel jouit probablement d'une situation particulière - notamment de par sa taille - qui le rend possible; alors que d'autres villes, telles Lausanne ou Genève seraient trop grandes pour permettre de telles perspectives qui nécessitent une importante proximité et des facilités de contact.

Cette identification à la région qui s'est affirmée dans les entretiens, cette volonté d'y jouer un rôle - et de ne pas partir ailleurs, dans une métropole culturelle - que les AC expriment par leurs demandes d'être partenaires est en soi une richesse qui mérite d'être fructifiée.

Les modalités que pourraient prendre de tels partenariats ne peuvent pas être abordées dans le cadre de cette enquête. Il n'est pas de situation généralisable et chaque cas doit être considéré comme particulier, afin de trouver entre ville et AC un terrain d'entente.))

La volonté de dialogue des AC montre assurément leur envie d'être non seulement « pris au sérieux », mais également considérés en tant que membres actifs de la collectivité. Leur fort enracinement et identification à la région, leur volonté d'y rester et de ne pas partir dans une métropole culturelle sont autant d'indication des richesses que les AC constituent et peuvent apporter à Neuchâtel... une richesse qui demande elle-même à être mieux exploitée!

Quant aux possibilités de réaliser de véritables partenariats, et aux modalités que ceux-ci pourraient prendre, nous esquisserons quelques réflexions dans la dernière partie de ce rapport. Mais il importe ici de répéter que les situations sont toutes particulières et qu'aucun modèle prédéfini ne peut avoir de sens. Une fois le principe d'un partenariat posé, c'est alors à la direction des affaires culturelles de considérer chaque cas séparément.

10.3 Les autres possibilités de soutien de la part de la ville

Ceux qui n'aiment pas les classifications sont priés d'attacher leurs ceintures, car cette section est divisé comme suit:

1. le rôle de coordination de la ville
 - i. coordination avec l'ensemble des AC
sous-rubrique: le rôle du CCN
 - ii. coordination entre collectivités publiques
sous-rubrique: la présentation des demandes
 - iii. coordination autorité culturelle et scolaire
2. le rôle de promotion de la ville
 - i. promotion face au secteur privé
 - ii. promotion face aux autres collectivités publiques
 - iii. promotion des AC d'ici⁵²
3. les dysfonctionnements ou problèmes à résoudre

⁵² ... à ne pas confondre avec un groupe rock.

10.3.1 Le rôle de coordination de la ville

i. coordination avec l'ensemble des AC

Tous les AC admettent un manque de coordination, de concertation, voire de solidarité et d'entraide entre eux. Que la ville les incite à collaborer paraît de ce fait souhaitable à la plupart d'entre eux. Il est notamment proposé *que la ville offre un lieu de coordination et (plus ou moins) de protection en vue d'empêcher des collisions de manifestations importantes; un lieu où les AC annoncent leurs productions, mais qu'il puisse y avoir discussion en cas de collision.* De même, il est suggéré que la ville *organise des rencontres à diverses occasions* afin de décloisonner les AC et *d'éviter des « chapelles sectaires » ou des concurrences malsaines.*

Sauf une exception, les AC considèrent qu'il n'appartient pas aux autorités de les obliger à collaborer. *Inciter oui, contraindre non.* Quelques-uns considèrent que les AC se connaissent suffisamment pour collaborer s'ils le souhaitent et que cela n'est pas le rôle de la ville.

sous-rubrique: le rôle du CCN

Notre travail reste général. Toutefois, le CCN a une fonction suffisamment spécifique pour que nous lui consacrons ici un paragraphe. Les remarques qui suivent n'ont pas été formulées par le CCN lui-même mais à son propos.

- *Le CCN devrait avoir comme tâche de faciliter le travail administratif des autres AC, de centraliser des activités administratives telles que création de dossiers de sponsoring, aspects juridiques, graphisme, photocopies, lay-out et envoi de dossiers. Mais alors, il devrait dépendre directement de la ville et pas d'un Conseil de fondation.*
- *Le CCN devrait jouer ce rôle dynamique entre les AC, mais il ne le fait pas.*
- *Le CCN offre exactement ce dont nous avons besoin; notamment en terme de logistique, de conseils, etc.. C'est une voix royale pour nos créations.*
- *L'utilisation du Pommier pourrait être augmentée en particulier pour certains types de concerts (jazz).*

Mis en relation avec la section 5.3., on est amené à résumer la situation ainsi: chacun reconnaît qu'une meilleure collaboration pourrait être développée et qu'il est dommageable pour tous que les actions ne soient parfois pas coordonnées. Mais des paroles aux actes... il manque peut-être juste quelques impulsions des autorités.

Pour plusieurs AC, cette fonction de coordination - voire d'incitation à la collaboration - devrait être remplie par le CCN, dont la fonction première doit être de dynamiser l'ensemble du secteur culturel.

ii. coordination entre collectivités publiques

Ce thème n'était pas prévu dans les entretiens et n'a donc pas été abordé à chaque fois. L'enjeu est néanmoins suffisamment important pour que certains AC aient formulés leurs remarques, que nous reproduisons ci-dessous. Nous reviendrons également sur ce thème en fin de rapport.

- *La concertation et la coopération entre les villes et le canton doivent être développées, ainsi que des actions communes.*
- *Il faut avoir une action de rassembleur, et pas d'éclatement au niveau romand.*
- *Il manque en Suisse un festival international des courts-métrages... qui devrait être organisé en collaboration privé-public.... or la région (au sens large) de Neuchâtel est en*

train de devenir un pôle cinématographique. Il y est possible de revendiquer un type de cinéma et de le défendre à long terme.

sous-rubrique: la présentation des demandes

La présentation des demandes de subvention implique un travail volumineux, lourd et pénible pour les requérants, qui ne sont pas des spécialistes en paperasses et n'apprécient ce volet que très modérément. Et cela d'autant plus qu'il est généralement récurrent. Or, les divergences d'appréciation entre les villes et le canton font qu'il peut être préférable de rédiger plusieurs demandes différentes (l'une p.ex. avec un budget « gonflé » pour obtenir un petit quelque chose, l'autre avec un budget « réaliste » pour être crédible envers l'interlocuteur). Le travail administratif s'en trouve ainsi doublé et des énergies créatrices gaspillées.

Moins de paperasse - plus de confiance, éviter que les artistes soient noyés dans les tracasseries administratives sont des revendications qui reviennent à plusieurs reprises. L'idée d'un « ombudsman culturel », faisant le lien entre administration et AC est également lancée.

iii. coordination entre autorités culturelle et scolaire

Ce point n'a été traité qu'en marge dans les entretiens, et nous n'aborderons pas ici la question du rôle général de l'école dans la formation du public et des artistes de demain. L'objectif est de mettre en évidence l'influence directe que les écoles peuvent avoir sur les AC grâce à leurs collaborations et/ou les achats de représentations. Toutefois, un AC nous a fait par d'un problème important posé dans ce cadre: à savoir que l'achat du « produit » ne se fait pas au prix coûtant. *Indirectement on subventionne les écoles.*

Si personne ne conteste l'importance que les élèves bénéficient dans leur formation de manifestations culturelles, en revanche, le fait que les écoles ne les payent pas au prix coûtant n'a pas de raison d'être. Les écoles peuvent apporter ici leur contribution à la culture et *elles doivent reconnaître que les AC doivent vivre et donc être payés à leur juste prix* (de même que les conférenciers ou le matériel sont payés à un tarif normal et non au rabais).

Relevons enfin que le souhait de collaboration ou d'achat ponctuel des écoles ne signifie pas pour les AC un droit d'exclusivité, les écoles devant conserver l'entière liberté du choix des manifestations qu'elles veulent présenter aux élèves.

10.3.2 Le rôle de promotion de la ville

i. promotion face au secteur privé

Les personnes que nous avons rencontrées ont relevé la difficulté croissante à trouver des aides privées dans une période de crise économique telle que nous la traversons. *Lors de discours, vernissages, etc. les autorités devraient davantage parler de nous et faire ouvrir une oreille attentive auprès d'entreprises privées. Il appartient aux autorités de sensibiliser les entreprises à l'importance que représente une vie culturelle pour une région...* Il s'agit par conséquent de *sensibiliser ainsi que d'encourager et favoriser le mécénat en inventant des voies de collaboration public-privé.* Les AC ne considèrent toutefois pas qu'il appartienne à la ville de mener des recherches de fond en leur faveur.

ii. promotion face aux autres collectivités publiques

Pour bien des professionnels, et de manière plus marquée dans le domaine du théâtre, habiter et travailler à Neuchâtel représente un handicap relativement lourd dû à la situation

« périphérique » (géographique et culturelle). Les principales scènes et les principaux partenaires potentiels sont ailleurs et avoir des contacts avec eux, décrocher des contrats, implique de se déplacer régulièrement, *ce qui demande non seulement beaucoup de temps, mais aussi d'énergie.*

La difficulté à trouver des lieux d'accueil est grande. Elle l'est encore plus pour les artistes « périphériques ». C'est pourquoi ils estiment que les autorités devraient les aider dans ces démarches en sensibilisant les autres municipalités, en cherchant à « ouvrir des portes de lieux d'accueil » aux AC d'ici pour leur permettre de tourner davantage.

Il est dit en quelque sorte que *la ville devrait se faire l'ambassadeur des AC auprès des autres villes.*

iii. promotion des AC (cf. section 10.2.)

Les AC mettent en évidence la richesse culturelle de notre région. Ainsi, *la ville doit partir de ce qui existe pour déterminer ce qui devrait être fait.* Les connaissances, compétences, réseaux et les envies des gens qui veulent travailler ici...et qui en sont capables doivent être reconnues. Cette richesse est confirmée par un AC venant de l'extérieur, lorsqu'il dit qu'*il y a dans la région des gens qui travaillent bien et avec qui j'ai envie de retravailler.* Certains AC professionnels se battent pour pouvoir y rester plutôt que « d'aller voir ailleurs ». Ils sont prêts à des sacrifices financiers afin de rester ici.

Partant de là, il appartient aux autorités de créer un terreau fertile à la création artistique: que le Conseil communal et le Conseil général reconnaissent que la culture est un aspect fondamental de notre société et qu'ils sensibilisent la population, permettant l'émergence d'une véritable force culturelle.

Même si cet élément paraît ici coïncé entre divers autres, il nous apparaît comme déterminant. Le lecteur constatera qu'il a marqué une large part de nos réflexions qui figurent dans la dernière partie du rapport.

10.3.3 Les dysfonctionnements ou problèmes à résoudre

Nous avons été étonnées du peu de remarques véritablement négatives formulées à l'encontre de la ville. Il se peut que la manière dont nous avons énoncé nos questions en soit partiellement la cause. D'une part nous nous sommes concentrées sur les relations « bilatérales » entre un AC et la ville et n'avons pas demandé aux AC leur vision générale de la politique culturelle. D'autre part nous avons certes demandé quels étaient les manques, mais pas posé de question générale sur les « critiques concernant la politique culturelle de la ville ». Les questions ouvertes du questionnaire n'ont par ailleurs pas mis en évidence des dysfonctionnement spécifiques qui nous auraient amenés à aborder ce thème de manière détaillée.

Cela étant nous mentionnons ici les critiques qui ont été exprimées, même si elles sont restées peu nombreuses.

De multiples inquiétudes sont exprimées concernant la possibilité à l'avenir d'utilisation des salles du nouveau théâtre. Celui-ci constitue en effet un outil important actuellement (cf. section 10.1.) pour les indépendants. A quelles conditions le nouveau théâtre pourra-t-il être utilisé ? Quels en seront les coûts ? Sera-t-il abordable pour les AC ? Ils craignent que non. De

plus, les cartes ne seront plus dans les mains de la seule ville de Neuchâtel, et là également, des craintes règnent quant aux conséquences que cela pourrait avoir.

Le deuxième sujet de mécontentement a déjà été abordé (cf. section 10.2.) puisqu'il s'agit de la lourdeur et des contraintes administratives. Dans la plupart des cas, le travail est entièrement effectué par les artistes. Augmenter le travail administratif a chez eux pour conséquence de diminuer le travail artistique, culturel... ou de surcharger des bénévoles en risquant rapidement de les voir disparaître et de devoir les remplacer par du travail salarié.. avec l'augmentation considérable des coûts que cela implique.

Enfin, deux remarques concernant la sphère du monde politique ont été émises:

- *la ville favorise les sociétés dans lesquels il y a des membres du Conseil général ou communal* (à noter que cette remarque émanait d'un AC auquel appartenait au moins une personnalité politique)
- *rien n'a changé depuis 20 ans, car c'est toujours le PS qui tient les affaires culturelles, et qui favorise les copains du PS.*

En résumé, nous dirons que peu de critiques de fond ont été formulées à l'encontre de la politique culturelle dans ses aspects non monétaires. La diversité des soutiens ne permet pas à notre avis de conclure à une politique des petits copains, même s'il est inévitable que lorsqu'une seule personne est amenée à faire des choix, ceux-ci contiennent une large part d'arbitraire (nous y reviendrons ultérieurement). Nous dirons encore une fois le rôle important que peut jouer la ville - et que les AC lui demandent de jouer - en tant que fournisseur de « conditions-cadre » pour l'activité culturelle; ce qui implique à la fois un contexte général favorable (aspects matériels tels que lieux disponibles etc.) et des moyens financiers (les AC doivent avoir de quoi subsister si on veut que le cadre mis en place soit utilisé !). Ce rôle implique également de regrouper les différents fournisseurs de conditions-cadre (les autres villes proches en particulier), qui forment en quelque sorte une communauté responsable de la coordination nécessaire pour éviter les chevauchements et les lacunes entre conditions-cadre mises en place par chaque fournisseur.

10.4 Synthèse

Lorsqu'on évoque les possibilités de soutien complémentaires aux subventions, plusieurs dimensions doivent être retenues simultanément.

- La première est naturellement que les prestations non monétaires ne peuvent pas, à de rares exceptions, remplacer les subventions. Elles constituent un complément, souvent avantageux pour chaque partie puisque les bénéficiaires disposent ainsi d'outils de travail adéquats sans devoir les chercher longuement et sans coût prohibitif, alors que de son côté, la ville n'augmente que peu ses frais généraux. Ces aides en nature sont donc intéressantes pour tous et méritent d'être développées ou du moins mieux profilées en vue d'éviter le relatif flou qui semble régner actuellement et qui donne le sentiment que le plus malin sait à quelle porte frapper alors que certains ne savent pas qu'il existe des portes.
- Le deuxième constat vise la demande d'une meilleure coordination afin d'éviter des collisions entre événements culturels pouvant se concurrencer. Les AC considèrent qu'il s'agit d'une tâche des autorités, même si quelques-uns estiment que le CCN devrait être l'organe de coordination.

- Concernant l'action directe des autorités, on relèvera l'importance pour les acteurs culturels que la ville marque plus clairement ses intentions et plus fortement sa présence, et accentue sa promotion pour la scène locale.
- En parallèle, les AC présents de manière permanente veulent être de véritables partenaires (et non pas seulement des bénéficiaires) d'une politique culturelle devenue forte. Certains vont plus loin que la co-discussion sur les objectifs culturels et souhaitent que leurs liens avec la ville puissent se traduire par des contre-prestations en nature.
- Nous relèverons enfin le foisonnement de propositions diverses qui n'étaient pas au centre de nos entretiens mais ont indiqués des manques importants de coordinations; en particulier entre les différentes collectivités publiques du canton et/ou de la région et entre les différentes autorités de la ville (école et culture spécialement).

11. Conclusion de la troisième partie

Nous ne reviendrons pas ici sur les principaux points dégagés dans les chapitres précédents, ceux-ci ayant déjà été largement débattus. Il nous semble par contre intéressant d'évoquer deux éléments qui ont transparu de manière intense dans de nombreux entretiens.

En premier lieu, il ressort clairement de l'ensemble de cette partie la difficulté voire l'impossibilité ainsi que l'inutilité de catégoriser les acteurs culturels. Certes, les uns sont professionnels et les autres amateurs... mais cette notion n'est pas si précise: une personne sans titre délivré et qui gagne sa vie dans son art est-elle plus ou moins professionnelle qu'une personne avec un titre mais qui n'y gagne pas sa vie? Et quid d'une personne sans titre et quasi sans gain mais qui se déclare professionnelle et qui n'a pas d'autre activité principale? Et comment classer les personnes et associations qui ont une activité tout au long de l'année et celles qui n'ont qu'une activité ponctuelle puisqu'on peut trouver toutes les touches entre ces deux extrêmes?

A quel moment un projet est-il culturel? lorsqu'il est artistique ou lorsqu'il est socioculturel? Chaque situation est quasi unique. Seules deux séparations plus claires nous semblent pouvoir être opérées dans cette brousse culturelle.

Tout d'abord savoir quelles sont les institutions indépendantes et lesquelles sont propriété de la ville... et encore : que veut dire indépendance lorsque la majeure partie du financement provient de la ville et que celle-ci dispose donc d'une voix prépondérante (qu'elle soit formelle - en étant membre d'un conseil de fondation p.ex. -ou informelle) sur les choix de l'AC?

Ensuite la séparation entre les domaines : et à nouveau... comment classer un lieu qui accueille théâtre, musique et conférences? ou musique, cinéma, etc. ? Et faut-il faire des sous-catégories pour l'opéra ?

En second lieu, et ce sera notre conclusion, les acteurs culturels nous ont intéressés dans cette enquête en tant que personnes ou groupes qui créent et diffusent de la culture ! Mais il serait faux et fort dommage de se limiter à cette perception, car leurs activités et leur présence vont bien au delà. Ils nous l'ont - à juste titre - fait remarquer. La plupart d'entre eux animent la ville non seulement par les activités culturelles qu'ils y présentent, mais également par le fait d'y vivre et d'y travailler, d'y consommer et d'y échanger: ils sont sur la place publique ou au café à communiquer et discuter sur leur vision - culturelle ou non - de la société. Ils oeuvrent souvent avec des bénévoles à qui ils procurent des occupations enrichissantes et leur ouvrent les portes d'un monde considéré comme peu accessible. Ils ont parfois un rôle social en employant des « marginaux », des gens qui ne peuvent ou ne veulent s'inscrire dans le marché traditionnel du travail, sans vouloir pour autant s'exclure de la société.

Il importe donc de restituer les subventions culturelles dans le contexte large de ce qu'elles rendent possible, à savoir non seulement la production de spectacles ou d'expositions mais également un enrichissement général dû au fait que les acteurs culturels sont autant des acteurs économiques et des animateurs sociaux et de la ville que des créateurs et animateurs culturels. Et à savoir ce qui est principal ou secondaire, de l'activité artistique proprement dite ou du foisonnement d'activités et d'échanges qui en découlent parce que les AC « vivent et travaillent dans la ville », nous ne trancherons pas. Mais il est clair que la prise en compte de ces différents aspects - qui sont également constitutifs des acteurs culturels et qui dépassent

largement de l'offre en manifestations culturelles - ne peut pas être négligée, et qu'elle plaide en faveur d'une large distribution des subventions (saupoudrage plutôt que concentration).

Nous avons également été frappées de la générosité impressionnante des AC: ils donnent leur temps et leur énergie sans compter, et parfois même leur argent (le cas d'artistes qui ne se font pas payer ou même qui payent de leur poche pour faire aboutir une réalisation qui leur est chère existe). Il y a donc parfois subvention inversée en quelque sorte, c'est-à-dire que ce n'est pas la collectivité qui verse une somme à un artiste pour une production culturelle, mais un artiste qui verse de sa poche pour le bénéfice de la collectivité. En tous les cas, l'engagement des AC est permanent, et mesurer les subventions reçues à l'aune des heures engagées ferait mourir de rire ceux qui ont le sens de l'humour et mourir de honte les autres.

QUATRIEME PARTIE: PISTES DE REFLEXION

Cette partie vise proposer, sur la base des réflexions qui nous sont venue au cours de cette recherche, différentes options de subventionnement dans le cadre d'une politique culturelle plus générale de la ville de Neuchâtel. Nous l'avons organisée en débutant par un résumé des principales caractéristiques du contexte neuchâtelois, suivi par une description des avantages et des inconvénients des principales options de politique de subvention envisageables. Une discussion de différentes modalités d'attribution des subventions et de leurs conséquences termine cette partie.

12. Contexte neuchâtelois

12.1 Caractéristiques générales

Neuchâtel compte une population de 32'000 habitants, situé dans une agglomération de 70 à 80'000 habitants. Elle se situe par ailleurs au centre d'une aire géographique de plus de 250'000 habitants⁵³. Il permet ainsi le développement d'une vie culturelle propre à la région.

Dans le contexte suisse et romand, Neuchâtel doit être considéré comme un pôle de deuxième importance, notamment en terme de population et d'attractivité. La population n'est que peu pendulaire, ce qui permet une bonne intégration ainsi qu'une participation active à la vie de la cité.

Neuchâtel est également une ville universitaire, ce qui accroît également son potentiel de dynamique culturelle, tant par la présence d'un public potentiel sensible que de personnes souhaitant participer à des réalisations culturelles.

Par ailleurs, l'attraction touristique de Neuchâtel lui permet de disposer toute l'année d'un public potentiel supplémentaire. Le tourisme est ainsi un facteur qui accroît le bassin de personnes intéressées et donc la « faisabilité » de certains projets.

Les caractéristiques du centre ville (zone piétonne et accueillante) ainsi que le climat favorisent également la réalisation de productions dans d'autres endroits que les lieux d'accueil traditionnels et notamment les festivals en plein air durant la période estivale (période qui bénéficie d'un tourisme plus important). *Un des atouts de Neuchâtel, c'est la magie attractive d'un centre historique qui focalise l'essentiel des activités de communication collective et le transforme par là en scène publique de portée régionale. La configuration générale de la ville, son site et sa topographie, font que les Neuchâtelois ne peuvent guère ignorer ce qui se produit en cet endroit. L'animateur du Busker's festival l'a parfaitement perçu et su en tirer parti. Alors que dans des villes plus grandes comme Zurich ou Lausanne, une telle manifestation ne pourrait dépasser le cadre d'un quartier, elle s'impose ici sans contrainte à l'ensemble de la communauté. Chacun se trouve ici invité à découvrir les*

⁵³ Nous avons pris en considération une région allant d'Yverdon à Bienne et du bord du lac à la frontière française, soit une aire située à moins d'une demi-heure de voiture de Neuchâtel; distance suffisamment courte pour que les gens se déplacent fréquemment si l'offre est intéressante.

différents groupes de musiciens qui se produisent de loin en loin dans les rue (FAVRE Roger).

Neuchâtel et sa région ont une structure économique composée en majorité de PME. Or on constate qu'en matière de culture, les principaux sponsors sont les grandes entreprises (pour Neuchâtel, nous avons vu dans le chapitre 4 que les deux seuls sponsors importants sont les FTR et la BCN). La structure de production n'est ainsi pas favorable à une participation élevée des entreprises aux projets culturels. Selon diverses personnes, la crise qui sévit depuis plusieurs années a encore aggravé les difficultés à trouver un soutien dans les entreprises.

12.2 Caractéristiques du tissu culturel

Neuchâtel apparaît comme pôle culturel régional, aux côtés d'autres, en particulier Yverdon, La Chaux-de-Fonds, Bienne voire Fribourg. Au delà, la ville fait partie de zones d'attractivité de pôles culturels plus importants. Nous mentionnerons Lausanne et Genève, mais également Berne, voire Bâle et Zürich ou Besançon. Ces centres culturels de première importance sont suffisamment éloignés pour permettre à Neuchâtel de développer sa propre vie culturelle sans être la banlieue d'un autre centre; et suffisamment proches pour que la population s'y rende régulièrement ou épisodiquement.

Deux observations peuvent être tirées de cette situation:

- le fait que les Neuchâtelois(e)s se rendent à Lausanne ou Berne n'a pas pour effet de diminuer leur participation à la vie culturelle locale mais peut au contraire la renforcer;
- Neuchâtel ne peut pas, de par sa taille, rivaliser avec ces grands pôles sur la politique de prestige de ces derniers, mais cela ne l'empêche pas d'avoir des productions autonomes de qualité.

Par ailleurs, la « petite » taille de la ville et région de Neuchâtel lui permet de bénéficier d'un effet de proximité important. Ainsi, les créateurs vivent et travaillent ici; la population locale les croise et les côtoie facilement. Ces personnes sont accessibles, leur présence en ville permet des discussion et des échanges. Elle constitue une stimulation générale de l' « esprit culturel » à Neuchâtel. De plus elle donne probablement plus envie de faire soi-même de la culture plutôt que de « se contenter » d'en voir. Cette hypothèse se confirme en particulier lorsqu'on envisage l'importance des activités de groupes amateurs dans la région.

13. Options de politique culturelle

L'objectif de ce chapitre est de présenter différentes options qui peuvent se présenter à une ville comme Neuchâtel en matière de politique culturelle. Notre travail se limite toutefois à envisager cette politique du point de vue des subventions, c'est-à-dire à l'exclusion des institutions appartenant à la ville, telles que musées ou bibliothèques. Nous n'abordons donc pas la politique culturelle globale, mais bien les différentes options qui peuvent être prises au travers des subventions accordées à des personnes ou organisations indépendantes.

Les différentes politiques que nous présentons ci-dessous ne sont pas forcément exclusives les unes des autres et peuvent pour certaines se compléter. Par ailleurs, chacune est comme une marguerite qui s'effeuille... et que l'on peut appliquer *un peu, beaucoup, passionnément, à la folie... ou pas du tout*. Nous en présentons les avantages et inconvénients pour une application poussée.

Enfin, elles prennent en compte essentiellement la situation des domaines musique et théâtre, qui représentent la plus grande partie des acteurs culturels locaux actuels. Ces options sont néanmoins conçues d'une manière générale et peuvent s'appliquer pour l'ensemble des arts de la scène. D'autres domaines, tels que les arts plastiques ou la littérature s'y retrouveront probablement moins, étant donné que les réalisations y sont plus individuelles et que les aides passent souvent par d'autres canaux que les subventions communales. Néanmoins, plusieurs options les concernent également.

13.1 Politique de prestige

Nous entendons par là une politique dont la caractéristique principale est de créer une « image de marque » (attrait et renommée) pour la ville. Ceci implique de proposer dans la ville des événements suffisamment forts pour dépasser les frontières « naturelles » et concurrencer d'autres pôles (augmenter sa zone d'influence). Cela implique de faire venir des personnalités réputées et d'entretenir des lieux prestigieux qu'il faut remplir. On connaît loin à la ronde ce qui se passe culturellement à Neuchâtel, on en parle et on a envie d'y aller.

Avantages:

- Développe la notoriété de la ville à l'extérieur, augmente son attrait (tourisme, etc.) et a des retombées positives pour l'économie (dépenses des visiteurs et des AC, attrait pour les décideurs, etc.)
- L'existence de cette offre de prestige incite en soi à aller au spectacle
- Effet de stimulation pour les AC locaux (avec le Béjart Ballet à Lausanne, le domaine de la danse s'est de manière générale développé dans la cité)
- Les productions prestigieuses tournent assez largement, ce qui génère des recettes extérieures qui en réduisent les coûts locaux
- Une politique de prestige permet d'avoir en ville des productions qui sinon n'y viendraient pas.

Inconvénients:

- Politique « financivore » (infrastructures et salaires des artistes de renom)

- Nécessité d'un bassin de population suffisant pour remplir les salles, ce qui n'est pas le cas de Neuchâtel du fait de la « concurrence » des autres villes proches menant une telle politique (Lausanne, Genève, etc.)
- Risque d'étouffer la production locale pour qui il ne reste plus de budget
- Une politique de prestige implique quasi-nécessairement une intervention financière du secteur privé (sponsoring). Or le tissu économique neuchâtelois ne dispose pas d'assez d'entreprises capables de suivre la ville dans une telle politique.

A notre avis, une telle politique n'est pas envisageable pour Neuchâtel car elle serait trop onéreuse et induirait une concurrence malsaine avec les deux grands pôles culturels romands, concurrence que Neuchâtel n'a pas les moyens de mener. En outre, elle absorberait toutes les subventions disponibles, ce qui condamnerait les AC locaux.

13.2 Politique des points forts

Focaliser l'action de la ville sur quelques éléments particuliers, pouvant être un domaine (danse, arts plastiques, etc.), une spécialité (danse contemporaine, sculpture, etc.) ou des AC précis (une compagnie de danse, un centre d'art, etc.). Les autres domaines ne sont pas totalement abandonnés, mais l'effort financier les concernant est restreint. L'objectif est d'arriver à une complémentarité entre pôles culturels, chacun développant ses propres points forts en renonçant à soutenir ce que fait déjà le voisin. Une telle politique n'est, à notre sens, pas nécessairement statique dans la mesure où elle doit permettre une révision périodique des choix effectués.

Avantages:

- Complémentarité inter-pôles
- Permet de se profiler culturellement et de se faire connaître par ses spécificités
- Possibilité de développer des projets à long terme et des synergies entre AC
- Attirer des AC de l'extérieur dans les points forts qu'on développe
- Saisir des opportunités en donnant à des éléments en émergence les possibilités de se développer et de devenir des points forts (ceci implique toutefois d'avoir une politique dynamique et non statique)

Inconvénients:

- Appauvrissement de la diversité culturelle locale par réduction des AC dans les activités moins soutenues et renforcement des difficultés à l'émergence de nouveaux AC dans les domaines non prioritaires (perte de talents)
- Politique tournée vers l'extérieur qui priverait les spectateurs et les AC locaux
- Risque de sclérose de par la difficulté à réviser les points forts pour tenir compte des évolutions.

Cette politique est assez réaliste dans la mesure où « on ne peut pas tout faire partout » et qu'il est aisé de se déplacer à Chaux-de-Fonds, Yverdon ou Bienne. Elle ne permet par contre pas une « animation culturelle générale » de la ville. Elle contribue ainsi à renforcer la distanciation qui s'opère déjà entre la culture en tant que système de valeurs permettant l'intégration de l'individu dans une communauté, et la culture en tant que production artistique.

13.3 Politique de saupoudrage

Dite aussi politique de l'arrosoir, elle est particulièrement valable en période de sécheresse... financière notamment. C'est une politique essentiellement réactive consistant à répondre, souvent partiellement, à un maximum de demandes. Elle ne suppose pas d'autre option culturelle que de « faire ce qu'on peut » pour chacun.

Avantages:

- Diversité maximale, permise et encouragée car on sait qu'il n'y a pas de barrières.
- Favoriser l'émergence des nouveaux AC (qui ont presque autant de chances d'être soutenus que les confirmés)
- Permet au plus grand nombre de bénéficier de la « clé pour ouvrir d'autres coffres-forts » que représente la subvention de l'autorité communale (=passeport pour la réalisation des projets)
- Manifeste la reconnaissance et la confiance des autorités envers les AC, par le fait qu'elles considèrent qu'il n'y a pas de « mauvais » projets et que tous méritent d'être soutenus (courage et non lâcheté du saupoudrage).

Inconvénients:

- Action au coup par coup, sans objectifs ni perspectives à long terme. On se contente de distribuer le budget alloué, sans se poser la question des besoins effectifs d'une politique culturelle, et donc de faire évoluer le budget en conséquence
- L'insuffisance des montants alloués induit un sentiment de mauvaise appréciation (voire dépréciation) des projets et donc une certaine insatisfaction. Par ailleurs,
- elle laisse les AC dans une précarité financière qui les oblige d'une part à une course importante à d'autres sources de financement, et d'autre part crée une insécurité pour leur survie, véritable épée de Damoclès
- Risque d'une moindre qualité des réalisations par manque de moyens (censure), ou d'autocensure face à des productions plus ambitieuses (puisqu'on sait par avance qu'elles ne trouveront pas le financement nécessaire)
- Exil des meilleurs éléments qui trouvent ailleurs des conditions plus favorables à l'exercice de leur art.

Cette politique est parfaitement adaptée pour les amateurs ainsi que pour les professionnels débutants qui n'ont pas encore de gros frais fixes. Elle est par contre dommageable à long terme pour les professionnels établis à qui elle ne permet pas d'envisager de développement. Pour Neuchâtel, elle permet une très grande diversité culturelle en rapport à sa population et aux moyens à disposition. Elle freine par contre l'épanouissement des AC les plus talentueux ou les contraint à l'exil, et ne favorise pas le rayonnement à l'extérieur.

13.4 Politique de public

L'objectif est d'amener un maximum de personnes à des productions culturelles. Davantage qu'ailleurs, une telle politique passe par d'autres biais que la subvention, notamment par une politique d'abonnements et de réduction des prix. Elle peut revêtir différentes formes qui s'échelonnent du « public de masse » à la « formation d'un public averti ». Dans le premier cas, le soutien porte avant tout sur l'accueil de productions davantage que sur la création. Il

s'agit de proposer ce qui plaît, que cela vienne d'ici ou d'ailleurs. Et tant pis pour ce qui ne plaît pas.

Dans le second cas, l'objectif est de développer un public « averti » (qui du coup en vaut deux...) qui n'est plus un simple consommateur de culture mais participe à la critique et à la réflexion culturelle. Ceci passe par l'école (spectacles et activités scolaires) ainsi que par une diversité de l'offre qui permet d'élargir les goûts et de susciter la curiosité pour de nouvelles productions. Le public, précédemment passif, devient actif.

Des expériences ont déjà eu lieu pour mener une politique de public. Nous mentionnerons ici celle des *voucher* à Minneapolis dans les années 1970 (BENHAMOU, 1996, p.106) qui dû être abandonnée *car la fréquentation se concentra sur peu de spectacles, au détriment de la majeure partie des institutions culturelles*. Ceci démontre qu'une politique de public aboutit généralement au soutien de productions de masse. C'est pourquoi, nous développons ci-dessous cette option.

Avantages:

- Un maximum de personnes - qui sont en même temps les contribuables finançant les subventions culturelles - profitent de l'offre culturelle,
- Attirer des gens d'autres villes et régions, tant des AC en tournées que des spectateurs,
- Profusion de représentations et donc de travail pour les AC (professionnels voire amateurs)
- Permet de créer un intérêt général pour la culture et d'amener de nouvelles personnes à se déplacer.

Inconvénients:

- Les gens se cantonnent dans ce qu'ils aiment. Cela favorise la reproduction et non la nouveauté, ne suscite pas de réflexion nouvelle et empêche les productions d'avant-garde
- Les AC qui souhaitent une production plus originale doivent s'expatrier
- Ne favorise pas ou même prérèterite la production locale, qui doit se plier aux goûts du public, et se trouve sur ce terrain en concurrence avec des productions extérieures
- Une grande part des subvention va à des AC que l'on fait venir d'« ailleurs » et pour lesquels il faut d'importants lieux d'accueil ainsi qu'une administration pour gérer les saisons
- Augmente le fossé entre spectateurs et acteurs puisque les acteurs vivent peu ici et qu'ils sont difficilement accessibles lorsqu'il y a plus de 500 spectateurs dans la salle,
- Se rapproche d'une politique commerciale, dans laquelle le rôle des pouvoirs publics serait essentiellement de baisser le prix des places.

Cette option a certainement le gros avantage d'amener un large public à la culture, mais la notion même de culture se réduit alors à une vision de consommation culturelle. L'émulation locale en est la grande perdante. Une telle politique amène à court terme à un appauvrissement en créateurs dans la région et bloque l'innovation.

13.5 Politique de participation

Faire participer un maximum de gens à des productions culturelles passe essentiellement par un soutien aux sociétés d'amateurs qui peuvent accueillir des personnes qui ne prétendent pas à la professionnalité. L'objectif est moins la qualité artistique des réalisations que le développement d'un terreau local dynamique dans lequel les habitants sont à la fois acteurs et

spectateurs. Elle nécessite une forte politique scolaire et de la jeunesse en vue d'inciter et de former les acteurs de demain. Elle implique également de mettre à disposition de nombreux locaux pour les sociétés.

Avantages:

- Développement personnel des participants; renforcement des liens sociaux, dynamique de la vie associative locale, etc.
- Reconnaissance de l'intérêt de la culture pour l'ensemble de la population,
- Augmentation du bassin de spectateurs potentiels grâce à un intérêt accru de la population.
- Ce bassin permet à davantage d'AC professionnels de trouver leur place à Neuchâtel
- Puisque les amateurs ne sont pas rémunérés pour leurs activités, les coûts liés à une telle politique sont restreints.

Inconvénients:

- Qualité artistique des productions plus faibles et risque de peu d'innovations,
- La vie culturelle locale n'est pas attractive pour l'extérieur
- La culture devient essentiellement un moyen de développement personnel et social (vie de la cité) avant d'être une question artistique.
- Le soutien change de nature et s'apparente davantage à une promotion socioculturelle qu'à une promotion « artistique ».

A Neuchâtel, on peut constater que les activités amateurs sont déjà bien implantées et donc qu'une telle politique pourrait être facilement menée. Elle offre l'avantage indéniable de son faible coût et favorise une vie et une diversité associative importantes. En revanche, elle se fait au détriment des AC professionnels qui n'ont plus de soutien assuré et risquent de partir sous d'autres cieux.

13.6 Politique de pépinière

Soutenir l'émergence d'artistes professionnels, en leur offrant des structures et des soutiens adéquats; tout en sachant que les meilleurs d'entre eux ne resteront pas ensuite sur place, mais se dirigeront vers des centres plus importants et leur offrant davantage de possibilités.

Cela implique une action à différents niveaux : 1) au sein des écoles et auprès de la jeunesse afin de faire naître des envies, 2) en faveur des sociétés amateurs afin de stimuler la population, 3) en faveur des structures professionnelles en soutenant spécifiquement l'engagement de nouveaux talents.

Il s'agit de créer une émulation générale qui permet le cheminement spectateur-amateur-professionnel afin de repérer les talents de demain et de leur donner la chance d'émerger. Cela implique des structures de base stables, mais un fort roulement à l'intérieur de celles-ci. Soutenir ce qui émerge signifie également lâcher les équipes qui gagnent mais ne se renouvellent pas.

Avantages:

- Dynamique culturelle reconnue à l'extérieur
- De nombreuses possibilités de pratiquer, car beaucoup d'activités amateurs et de collaborations entre AC, y compris professionnels
- Permettre une collaboration plutôt qu'une concurrence avec les autres pôles culturels, et notamment les pôles principaux, puisqu'il y a complémentarité.

Inconvénients

- Elle fait délibérément s'exiler les éléments confirmés, avec fort peu de chances de retour
- Les frais de formation et de lancement sont assumés ici, les fruits récoltés ailleurs
- Bloque la possibilité d'établissement d'équipes efficaces travaillant sur le long terme
- Fait naître des espoirs qui risquent bien d'être déçus
- Ne constitue pas une politique attractive pour les spectateurs.

Cette politique nous semble intéressante pour Neuchâtel dans la mesure où cette ville dispose déjà d'un fort bassin de personnes actives ainsi que de structures qui permettent aisément l'accueil de personnes « en émergence ». Sa taille et la proximité que celle-ci permet est par ailleurs adaptée à un tel travail d'émergence puisque les contacts et les soutiens peuvent avoir lieu facilement. Elle permet au mieux d'exploiter ce qui existe actuellement sans pour autant être concurrent d'autres centres culturels.

13.7 Politique des créateurs

Politique axée sur les professionnels et destinée à leur permettre de vivre de leur art. Il s'agit de créer une scène forte de professionnels où la recherche et l'expérimentation sont possibles. Ceci implique une politique et des soutiens qui s'inscrivent dans la durée et acceptent un passage à vide d'un AC. C'est favoriser une culture, des références locales; et donc développer des spécificités culturelles et une image propre.

Avantages:

- Permet à des artistes de vivre et créer ici dans de bonnes conditions et de se développer dans le long terme
- Permet aux spectateurs de suivre l'évolution d'un AC
- Présence dans la ville qui permet un rapport de proximité avec la population et le développement d'activités annexes (animations, aides aux amateurs, activités culturelles pour enfants, etc.), ainsi que davantage de collaboration puisque les artistes se connaissent
- Favorise l'exportation des créations locales plutôt que l'importation de productions extérieures.

Inconvénients:

- Risque de « s'enfermer » dans ce qui est produit ici,
- et de sclérose empêchant les jeunes d'émerger parce que toutes les places sont prises
- Coût élevé et offre limitée en quantité comme en diversité
- Risque de concurrence et de rancœur entre les artistes « élus » et les autres.

Cette politique est la seule qui nous semble être actuellement à moitié poursuivie. Elle a pour inconvénient de faire vivoter certains AC « élus » tout en rendant difficile l'émergence d'autres. L'application d'une véritable politique de créateurs impliquerait de concentrer les moyens financiers sur quelques AC uniquement, afin de leur offrir des conditions de travail décentes ce qui ne serait pas sans influence sur la diversité culturelle actuelle.

13.8 Résumé et conclusions

Le tableau ci-dessous reprend les différentes politiques envisagées en fonction de six axes, afin d'en représenter les principales caractéristiques.

Politique	amateur- professionnel	spectateurs- acteurs	structure- personnes	local- extérieur	incitation- réaction	court terme - long terme
prestige	professionnel	spect+act	personnes	extérieur	incitation	~LT
public	professionnel	spectateurs	structures	~local	~réact	LT
créateurs	professionnel	acteurs	personnes	local	~incit	~CT
participation	amateurs	acteurs	structures	local	~incit	~LT
pépinière	passage amat-pro	acteurs	structures	local	incitation	~CT
saupoudrage	~amat+pro	acteurs	str+pers	local	réaction	CT
points forts	professionnel	acteurs	structures	extérieur	incitation	LT

Sans surprise aucune, nous dirons en conclusion qu'aucune des options présentées ne peut s'appliquer telle quelle à Neuchâtel. Quant à nous, c'est évidemment vers une combinaison de différentes options que nous penchons, à l'exception toutefois de la politique de prestige qui nous paraît particulièrement inadaptée pour la ville de Neuchâtel. Les atouts qui nous semblent caractériser Neuchâtel, et qu'il importe de conserver ou de développer sont notamment sa diversité, ses rapports de proximité, ses acteurs culturels ancrés dans le terreau régional, ainsi que son large réseau d'amateurs. De ce point de vue la « politique du saupoudrage » permet de maintenir ces caractéristiques qui forment la richesse actuelle de la ville en favorisant un grand nombre et une diversité des réalisations. On connaît toutefois ses limites, notamment qu'elle ne constitue pas un message clair de la ville envers les AC et qu'elle contient « tout et n'importe quoi ».

Par ailleurs, dans une période de récession où les autres sources de financement se tarissent, les aides de la ville - déjà faibles - deviennent souvent insuffisantes pour permettre le développement des AC. Elle les laisse vivoter à court terme. Une telle option nous semble donc utile mais insuffisante pour Neuchâtel. Elle doit être complétée afin de fixer certaines priorités qui puissent devenir les marques de la ville et conforter son rôle de pôle régional.

Une véritable politique culturelle commence forcément par une formation au niveau des écoles et de la jeunesse où il s'agit de permettre aux jeunes de se familiariser avec la culture, d'en développer un sens critique (spectateurs) et de pouvoir la pratiquer dans des cours, stages ou autres (acteurs). Ceci est facilité à Neuchâtel puisqu'on y constate déjà l'engagement de diverses personnes (AC) dans ce type d'activité. L'objectif à ce niveau est d'assurer ce « terreau fertile » dont nous avons déjà parlé.

Au delà, il nous semble que les structures pouvant accueillir des amateurs sont déjà bien développées et ne nécessitent pas de grandes adaptations pour favoriser ce que nous avons nommé une « politique de participation »... qui constitue une des bases pour susciter l'émergence de talents régionaux. Ces derniers devraient par contre être mieux soutenus qu'ils ne le sont actuellement. Des actions spécifiques pourraient être envisagées à leur égard, telles que bourses, ateliers ou autres facilités de création. Nous sommes alors dans la « politique de pépinière », dont nous avons déjà dit qu'elle nous semblait intéressante à développer pour Neuchâtel; notamment car elle permet de développer des spécificités locales sans concurrencer les pôles culturels de première importance. Toutefois, une telle option a besoin

d'un certain nombre de structures professionnelles fortes, qui nous semblent actuellement plutôt vacillantes voire inexistantes dans certains secteurs et nécessiteraient dès lors d'être renforcées. On rejoindrait par là, dans une mesure limitée, une politique de créateurs s'appliquant à des structures davantage qu'à des personnes.

Ces orientations induiraient nécessairement des coûts supplémentaires que la simple suppression de quelques soutiens ne saurait entièrement compenser. Elles appellent donc une augmentation des moyens à disposition. Augmentation et non explosion, dans la mesure où la politique globale que nous proposons existe déjà en partie⁵⁴. En effet, le renforcement des structures professionnelles actuelles devrait en partie répondre de développer les activités et animations pour jeune public d'une part, et le soutien aux talents émergents d'autre part. Une politique que l'on pourrait qualifier d' « arrosoir éclairé », stimulant la diversité et l'émulation d'une vie culturelle intense et globale.

⁵⁴ Notamment, l'OSN, par son directeur, permet un lien entre étudiants, amateurs et professionnels. Il permet une initiation générale, un repérage de jeunes talents et leur lancement.

14. Modalités d'attribution des subventions

Ce chapitre vise à ouvrir le débat sur les principaux enjeux entourant l'attribution des subventions. Au centre se situe naturellement l'autorité de décision : qui décide, et avec quelle aide, de la répartition des subventions? Mais également: Sur quelles bases ces décisions sont-elles prises? Comment les requérants sont-ils impliqués? La subvention doit-elle être liée à une contrepartie? Faut-il des délais, des contrôles, des possibilités de recours? Telles sont les questions auxquelles nous allons nous attacher.

14.1 Qui décide ?

L'organisation des affaires culturelles peut être très variable selon les communes. A Neuchâtel, jusqu'en 1997, le Conseiller communal en charge de la culture était seul maître des décisions. Il est maintenant appuyé par un délégué à la culture. La commission consultative en matière de culture ne participe pas à ce débat. Nous présentons ci-dessous des différentes possibilités d'organisation avec leurs principales caractéristiques.

1. Le Conseiller communal seul⁵⁵

Les requérants disposent d'une unique personne de référence, et savent à qui s'adresser. Par ailleurs, les réponses qui leur sont fournies sont sûres puisqu'il n'y a pas d'autre autorité qui puisse remettre en cause la décision. Le Conseiller communal possède en outre un « poids symbolique » plus important qu'un autre interlocuteur, tant face au requérant que face à l'extérieur s'il soutient activement un projet.

C'est la solution qui offre la plus grande marge de manoeuvre puisque toute la décision repose sur une seule personne. Ceci permet naturellement de faire passer des projets peu consensuels. L'absence de contrepoids constitue par contre un risque majeur d'arbitraire, tant d'un point de vue objectif (politique des petits copains) que subjectif (sentiment d'arbitraire ressenti par les requérants ou la population). Le second inconvénient réside dans le manque de temps et de disponibilité du Conseiller dont la culture n'est pas le seul domaine d'activité (moins bonne connaissance de la scène culturelle et moindre engagement par manque de temps). Cela donne parfois également un sentiment « d'éloignement » du décideur.

2. Le Conseiller communal assisté d'un délégué

(postulat: le délégué dispose d'une grande marge de manoeuvre personnelle et d'une bonne collaboration avec le Conseiller communal)

L'arbitraire diminue puisque deux personnes se prononcent sur les projets. Il reste néanmoins une personne de référence (le délégué) qui d'une part connaît mieux le domaine puisque c'est sa seule activité, et d'autre part est plus disponible et accessible réellement comme

⁵⁵ Nous parlons ici du conseiller communal et du délégué dans la mesure où les personnes actuellement en charge de ces fonctions sont des hommes. Il va toutefois sans dire que, comme dans le reste de ce travail, ces appellations se conçoivent au féminin comme au masculin.

symboliquement. Disposant de plus de temps, elle peut assurer un meilleur suivi des dossiers et une aide aux requérants.

Par contre, la personne de contact n'est plus celle qui a le pouvoir de décision. Ses engagements ne sont donc pas définitifs. Par ailleurs, il persiste une part d'arbitraire dans la mesure où le délégué est un filtre important (peu de projets discrédités par le délégué ont de chance d'obtenir l'aval du Conseiller communal).

3. Le Conseiller communal assisté d'une commission consultative

Le Conseiller reste la personne de contact mais est soutenu dans ses décisions. Cette option permet de diminuer l'arbitraire dans une proportion plus importante qu'un délégué puisque un plus grand nombre de personnes sont impliquées. Ces personnes permettent des apports plus riches, une diversité de points de vue et des connaissances/réseaux culturels plus étendus. Cela augmente ainsi les ponts possibles entre les acteurs culturels et les instances décisionnelles. On retrouve par contre les mêmes inconvénients qu'avec un délégué (divergence ou mélange entre instances de contact et de décision; pas de prise direct sur les budgets, etc.) ainsi qu'une rigidité accrue. Il est de plus plus difficile pour les AC de savoir à qui elles doivent s'adresser.

4. Le Conseiller communal avec consultation des requérants

Les requérants sont invités à se mettre d'accord entre eux sur la répartition du budget alloué par la commune. Ce principe a pour avantage d'obliger les acteurs culturels à se réunir et à dialoguer pour rechercher des solutions communes, ce qui peut inciter à des collaborations, en particulier pour diminuer certaines charges. Le Conseiller conserve toutefois le choix de la décision finale et joue un rôle d'arbitre si aucun consensus n'est trouvé. Il assume ainsi ses responsabilités, tout en laissant aux acteurs culturels le choix premier. Cette option a pour inconvénient majeur de laisser peu de chances aux nouveaux venus et aux requérants sans appui dans le milieu culturel. Le risque est à terme que seuls les plus gros survivent et que le champ culturel soit divisé par des rancœurs et une concurrence malsaine.

L'objectif de cette option ne doit pas être la déresponsabilisation du politique, mais bien d'amener les acteurs culturels à mieux se connaître et à collaborer.

5. Une commission décisionnelle

On retrouve les avantages mentionnés ci-dessus (diversité des points de vue). Par contre, il y a dépersonnalisation: on ne sait plus véritablement à qui s'adresser, la personne de référence disparaît. L'engagement des membres de la commission est moindre dans la mesure où cette activité reste pour elles secondaire. Les décisions prises par une commission sont en général plus consensuelle, ce qui réduit d'autant les chances de projets plus novateurs et/ou contestés. Une commission requiert une organisation plus rigide, qui implique par exemple des délais pour déposer les demandes (donc difficulté à gérer les demandes de dernière minute); et des lourdeurs administratives.

Des commissions décisionnelles peuvent enfin être de différente nature. Il est ainsi possible d'envisager des commissions « politique » (représentants des partis ou de mouvements politiques), d'artistes (mais lesquels ?), de public (mais qui ?), ou un mélange. Dans tous les

cas se pose le problème de la composition de telle commission pour qu'elle soit représentative et donc légitime.

6. Une fondation autonome

Sur le même principe que Pro Helvetia, il s'agirait ici de séparer quasi entièrement la décision politique de la décision culturelle. La ville décide d'une attribution annuelle à la fondation, qui choisit ensuite de manière indépendante ce qu'elle entend soutenir. C'est sans doute le moyen qui permettrait le plus aisément de regrouper diverses collectivités publiques dans une politique concertée. Mais cette coordination a pour revers que la responsabilité des choix culturels n'incombe plus au politique.

Synthèse

Il nous semble que la décision finale doit rester dans les mains du Conseiller communal qui est l'acteur politique et doit pouvoir rendre compte de ses choix. Néanmoins, il nous paraît intéressant que celui-ci dispose d'appuis extérieurs, tant comme aide à la décision (augmenter le nombre de personnes impliquées pour diminuer l'arbitraire) que comme aide à l'exécution (suivi des dossiers, aides ponctuelles aux acteurs culturels, etc.). Le premier aspect peut au mieux être réalisé par l'implication des requérants et de personnes tierces (public, politique, etc.), alors que le second dépend avant tout d'un délégué culturel.

14.2 Quels critères d'attribution et règles de fonctionnement ?

Actuellement, le service des affaires culturelles fonctionne sans lignes directrices. Cela amène à une gestion au coup par coup dans laquelle les acteurs culturels ne disposent pas des mêmes cartes au départ, certains connaissant mieux que d'autres la « maison ». Cette section a pour objectif de proposer quelques possibilités modalités d'attribution des subventions.

Auparavant, il importe de mettre en évidence les principales conséquences de règles explicites et par conséquent fixes. Celles-ci permettent une clarification des objectifs et les modalités. Elles fixent en quelque sorte les « règles du jeu ». Chacun sait à quoi s'en tenir et comment se comporter. Elles contribuent ainsi à réduire l'arbitraire des décisions et à garantir dans le long terme l'application de la politique prédéfinie. Elles induisent par contre une certaine rigidité (même si les critères peuvent changer...) et bloquent la possibilité de soutenir des projets intéressants mais non conformes aux critères en vigueur. Elles peuvent également contribuer à une certaine orientation/uniformisation des projets déposés, construits pour répondre aux critères plutôt qu'aux envies culturelles.

Ces conséquences varient naturellement selon l'importance des règles établies et surtout selon que les aspects concernés sont matériels (critères d'attribution) ou formels (modalités d'attribution).

1. Aspects matériels

Différents critères peuvent être exigés pour une entrée en matière sur une subvention. La ville, de manière plus ou moins explicite et systématique, en applique déjà certains.

- localisation du projet et/ou de ses réalisateurs: à Neuchâtel.

- pas d'entrée en matière a posteriori sur des projets déjà réalisés
- nombre de soutiens par projet: un projet ne peut en principe pas faire l'objet de plusieurs soutiens (aide à la création + tournée + reprise + accidents de parcours ...)

D'autres exigences peuvent avoir une influence sur le public:

- faut-il que le projet vise à toucher au moins tant de personnes ?
- nombre de présentations: faut-il un nombre de jours minimum (expositions) ou de représentations ?
- lie-t-on la subvention à la pratique de prix réduits pour certaines catégories de public (étudiants, AVS, chômeurs, fonctionnaires, ...) ?

ou sur la « qualité artistique » des projets (faut-il que le projet bénéficie de l'appui et des conseils de professionnels (par ex: directeur de chorale, metteur en scène, ...), sur le nombre de projets déposables par année (un acteur culturel peut-il bénéficier de plus d'un soutien par année), etc.

Nous considérons qu'il est légitime de poser la question de ces critères. Il s'agit toutefois d'être attentif aux conséquences que de tels critères peuvent avoir, surtout dans le cadre d'une application stricte. En outre, le contrôle de leur application représente des charges administratives non négligeables et des « tracasseries » pour les acteurs culturels.

2. Aspects formels

Ce que nous définissons comme aspects formels sont les règles qui déterminent les relations entre la ville et les requérants. Nous en avons listé les principaux, en y ajoutant un bref commentaire.

- *poser un délai de dépôt des requêtes.* Un tel délai a l'avantage de mettre tous les requérants sur un pied d'égalité et d'éviter le risque du « premier venu premier servi » (et surtout du « dernier venu pas servi »). Il permet aussi de prendre des décisions en connaissance de l'ensemble des projets déposés. Par contre, ce système manque de flexibilité et empêche les projets de dernière minute (concours de circonstance qui fait qu'un projet peut voir le jour). En outre, il favorise les professionnels, qui sont plus au courant des délais et doivent par nécessité davantage planifier leurs productions.
- *exercer un contrôle sur l'utilisation de la subvention.* Un tel contrôle se fonde sur le principe que le politique doit vérifier l'utilisation faite de l'argent des contribuables. Les modalités de ce contrôle peuvent varier, mais en tous les cas il constitue un travail accru (tant pour la ville que pour les bénéficiaires) et pèse sur la relation de confiance entre la ville et les bénéficiaires. Formellement, ce contrôle peut passer par le fait de ne verser la subvention qu'une fois le projet réalisé (mais l'argent est souvent nécessaire avant la réalisation...), voire moitié avant et moitié après. Il peut également porter sur d'autres critères que financiers, comme le respect des critères évoqués ci-dessus.
- *justification des refus.* Plus les critères d'attribution sont clairs, plus ceux de refus le sont aussi. Actuellement, le critère le plus souvent invoqué par la ville est celui de l'épuisement du budget. Ce critère ne donne toutefois aucune indication sur la valeur du projet et laisse de ce fait les requérants dans le flou quant à savoir si leur projet serait soutenu l'année suivante. L'autorité devrait de ce fait indiquer si le projet l'intéresse et si elle serait prête à le soutenir ultérieurement. Enfin, il nous semble que répondre autrement que par une lettre-type invoquant simplement le manque de moyens financiers manifesterait l'implication des autorités.

- *possibilités de recours*. Derrière la question du recours se pose celle du dialogue qui existe après un refus entre l'autorité et le requérant. En l'absence de bases légale, un recours juridique paraît difficile. Une demande de réévaluation du projet débouté reste toutefois toujours possible.
- *publication de la liste des attributions*. Une telle publication relève d'une politique de transparence. Elle est d'autant plus facile lorsque toutes les décisions d'attribution sont prises en une fois mais peut également être réalisée plusieurs fois par année si les octrois se font au fur et à mesure du dépôt des requêtes.

14.3 Quels contre-prestations et/ou contrats de confiance ?

Les subventions peuvent être l'objet de **contre-prestations**. Celles-ci peuvent prendre les formes les plus diverses. Pour des projets ponctuels, on peut imaginer une représentation offerte à la ville, des prestations lors d'événements particuliers, une mise en évidence de l'aide de la ville dans les programmes, etc. Pour des subventions régulières, il pourrait s'agir d'un nombre minimum de réalisation par année, d'une fonction de formation, etc. Certaines de ces possibilités sont d'ailleurs évoquées par les AC eux-mêmes.

C'est l'occasion pour la ville d'obtenir à moindre coûts des prestations culturelles et d'entrer dans une relation de dialogue et de partenariat tout en respectant l'autonomie du bénéficiaire. L'intention est celle d'une collaboration poussée entre partenaires qui discutent ensemble des prestations réciproques acceptables pour chacun. Elles impliquent néanmoins une certaine restriction de la liberté de l'artiste, et pose la question de l'équité entre les différents requérants (pourquoi demander une prestation à l'un mais pas à l'autre?) et du coût de la contre-prestation en rapport avec la subvention versée. Par ailleurs, la ville n'étant généralement pas la seule source de subventions, pourquoi bénéficierait-elle de contre-prestations et pas les autres, ou comment concilier les exigences de chacune pour que le projet reste réalisable.

Par **contrat de confiance**, nous entendons ici la négociation entre l'autorité et le requérant d'une subvention régulière sur plusieurs années sans qu'il en résulte nécessairement une contre-prestation. Ils donnent à leurs bénéficiaires une sécurité et la possibilité de développer à moyen terme un programme et une stabilité pour les personnes impliquées... mais pas forcément à long terme, en particulier si le contrat n'est pas renouvelable. Elle est également un signe clair de la confiance que la ville accorde à un acteur. Un tel système nous paraît en particulier favorable pour des structures en émergence qui ont besoin de quelques années pour se faire connaître et disposer d'une base stable.

Ces contrats peuvent être vu dans un ensemble de prestations de la ville qui serait constitué de trois « niveaux »:

1. les institutions, professionnelles ou amateurs, qui font la scène culturelle locale et sont soutenues à long terme: elles bénéficient d'un soutien dont le renouvellement annuel est implicite (sauf événement majeur). Des objectifs sont définis d'un commun accord entre l'autorité et le bénéficiaire. Une modification de la subvention fait l'objet d'une discussion longtemps à l'avance;
2. les professionnels ou amateurs en émergence, à qui la ville proposerait des contrats de confiance pour leur permettre un démarrage et une assise dans de bonnes conditions;

3. les subventions ponctuelles pour lesquelles les exigences sont moins élevées (mais les montants aussi).

Les avantages de tels contrats sont importants, notamment parce qu'ils indiquent clairement la volonté de dialogue et de partenariat de la ville. Ils permettent en outre d'explicitier ce qui constitue aujourd'hui dans une large mesure des souhaits implicites ou des interprétations de souhaits. Il faut néanmoins être conscient qu'ils réduisent la marge de manoeuvre de la ville, qui pourrait être submergée par de tels contrats et ne plus disposer d'argent pour d'autres projets.

15. Conclusion de la quatrième partie

Nous aimerions tout d'abord rappeler que le but de cette partie était de « lancer la discussion » autour de quelques thèmes importants lorsque l'on parle de subventions culturelles. Il en resterait encore bien d'autres, comme la collaboration entre collectivités publiques, le rôle du sponsoring, la manière de rendre compte des subventions dans les rapports de gestion des Affaires culturelles, etc. Nous n'avons pas non plus abordé chaque élément dans toute sa complexité, mais essayé d'en présenter les principales caractéristiques d'une part, et les avantages et inconvénients d'autre part, pour Neuchâtel comme de manière générale. Le choix entre les différentes options possibles, par contre, ne nous revient pas.

Nous nous contenterons dès lors de répéter qu'à notre avis, le principal enjeu pour Neuchâtel est de conserver la richesse et la diversité de son tissu culturel local. Soutenir ce que font les gens d'ici, favoriser leur collaboration, leur donner des orientations claires, voilà où nous voyons les moyens de faire fructifier cette richesse.

16. Conclusion générale

Les débats sur la définition de la culture et sur le bien-fondé de l'intervention de l'Etat dans ce domaine sont des débats éternels que nous avons sciemment décidé de ne pas mener dans ce rapport et qui n'étaient du reste pas l'objet de notre mandat.

Celui-ci portait avant tout sur ce fameux « état des lieux » qui a été notre fil conducteur tout au long de ce travail. Un état des lieux qui impliquait nécessairement de dépasser le cadre strict des subventions versées par la ville afin de les replacer dans leur contexte. Un contexte multiple, et d'abord institutionnel: les subventions sont une partie importante, mais une partie seulement, de l'action d'une ville en matière de culture. Neuchâtel ne fait pas exception à la règle. C'est pourquoi nous avons cherché à rendre compte des subventions par rapport à l'ensemble des charges des Affaires culturelles. Il est nécessaire de rappeler à ce propos que les subventions ne représentent que 14% de cet ensemble (16% si on y ajoute le Temple du Bas), alors que musées et bibliothèques en totalisent 80%. Loin de nous l'intention de remettre par là en cause le soutien que reçoivent ces institutions communales, mais en termes d'état des lieux, ce constat est essentiel.

Essentiel aussi de se souvenir qu'une politique culturelle dépasse largement l'attribution de subventions: protection du patrimoine, musées, entretien des institutions communales, et bien sûr politique scolaire de sensibilisation et de formation dans le domaine culturel sont également concernés. Le rôle de l'école, essentiel à plus d'un titre, démontre par ailleurs que cette politique dépasse le domaine des Affaires culturelles et s'étend à d'autres dicastères. D'où la nécessité d'un dialogue et d'une concertation entre l'ensemble des services communaux concernés.

Mais également au-delà: car l'action d'une ville, en Suisse tout particulièrement, interfère nécessairement avec celle des communes voisines, du canton et de la Confédération. Même si en matière de culture les villes bénéficient d'une large autonomie, elles ne peuvent ignorer ce qui se passe autour d'elles. D'où la nécessité de penser les relations avec les acteurs qui fleurissent les mêmes plates-bandes, que ce soit en terme de concurrence ou de complémentarité, de dialogue ou d'ignorance. Des choix qui relèvent de celui à faire entre une politique strictement communale et une politique davantage régionale. De ce point de vue, faire cavalier seul serait sans doute une mauvaise stratégie pour Neuchâtel, laquelle n'a pas les moyens tant financiers que structurels (lieux, public potentiel, capacité de sponsoring des entreprises locales, etc.) pour préserver et promouvoir seule la diversité et la qualité de sa vie culturelle actuelle.

Il s'agit de préciser encore que l'importance de faire des choix en matière de relations avec les autres acteurs de politique culturelle se place autant dans une logique horizontale (relations avec les autres villes et communes) que dans une logique verticale (relations avec le canton et la Confédération d'une part, ainsi qu'avec les fondations et les acteurs privés (sponsors et mécènes) d'autre part). Deux logiques qui n'étaient pas au centre de ce travail mais qui représentent une part incontournable de toute politique culturelle communale, et par là des pratiques de subventionnement.

Ces dernières sont également fortement dépendantes de la définition de la culture que se donne une ville. Nous avons renoncé à donner notre propre définition et avons simplement considéré comme culturel ce qui faisait l'objet de subventions culturelles. En prenant cette définition par défaut, nous avons pu constater que la notion de culture qui se dégage de la pratique de la ville de Neuchâtel - aucune définition explicite n'existant par ailleurs - est d'abord et presque exclusivement celle d'une culture d'adultes. Mais au-delà de cette restriction première, la notion s'élargit pour intégrer des activités à but socioculturel. La culture que soutient la ville n'est pas uniquement celle des artistes professionnels; c'est aussi celle des sociétés locales et des activités amateurs. La richesse et la diversité de la vie culturelle locale doit sans doute beaucoup à cette double intégration, dont résulte une émulation réciproque fertile.

D'une manière générale, la même difficulté à percevoir des choix conscients se retrouve dans l'ensemble de la politique de subventionnement que la ville a menée ces dernières années. Cette politique est apparue comme essentiellement réactive: il n'apparaît nulle part de volonté explicite ou manifeste de promouvoir en priorité certains types de cultures, d'activités, de publics. Bien sûr, des différences - souvent importantes ! - ont été observées; mais aucune qui puisse se rattacher à une volonté politique. La majeure partie des subventions va à la musique et au théâtre ? Oui, mais cela n'implique pas une discrimination volontaire des autres domaines, dont certains bénéficient par ailleurs de sources de financement spécifiques (le pour-cent culturel sur les constructions pour les arts plastiques par exemple). La majorité des refus motivés autrement que par le manque de budget l'est pour cause d'extraterritorialité des projets ? Encore exact, mais lorsque les budgets sont suffisants et les projets jugés intéressants, la ville soutient aussi ce qui se fait ailleurs et par d'autres. Cette absence de « lignes directrices » claires et explicites est un facteur de grande diversité, mais confine parfois à un certain éparpillement.

Cette absence n'est pas un mal en soi; mais elle le devient en ce sens qu'elle n'apparaît pas elle-même comme un choix dont l'éparpillement évoqué ci-dessus serait alors une conséquence reconnue et acceptée par avance. Elle se prête de ce fait d'autant mieux aux critiques qui appellent une politique plus incitative.

Quels que soient les choix effectués, ils nécessitent, pour se concrétiser, la création d'outils de gestion favorisant leur application et la vérification de leur pertinence. La manière dont les subventions sont actuellement présentées dans les comptes de la ville ne permettent que difficilement une telle gestion. Différentes options sont ici possibles: modification des rubriques budgétaires, création de directives internes, mise en place d'un outil permettant de suivre l'évolution des subventions déjà attribuées pour éviter leur éparpillement ou mieux suivre la poursuite des objectifs fixés, attribution des subventions après consultation de l'ensemble des projets comme cela a été fait en 97, etc. De tels outils manquent actuellement, sans quoi notre travail n'aurait pas été nécessaire ou aurait eu un autre visage.

Le processus d'attribution est encore un élément à considérer. Nous avons vu la part d'arbitraire, mais conséquemment d'audace, que représente potentiellement un processus concentré autour d'une seule personne. Alors qu'un processus plus concerté, au sein d'une commission par exemple, incite davantage à des choix plus consensuels, avec tout ce que cette notion recouvre à la fois de positif et de négatif. L'arrivée d'un délégué culturel au sein des Affaires culturelles appelle à une réflexion sur le rôle de chaque membre de ce service, réflexion qui devrait s'étendre à la commission culturelle.

On le voit, l'influence du contexte institutionnel est déterminante pour les subventions. Mais d'autres éléments jouent également un rôle. D'une manière générale, la situation géographique de Neuchâtel, au centre d'un bassin de population relativement important mais se répartissant de fait sur plusieurs pôles culturels régionaux de taille assez semblable à Neuchâtel, joue concrètement un rôle sur les politiques qu'on peut espérer y développer avec succès. De même, il faut rappeler la faiblesse du nombre d'entreprises implantées dans la région qui pourraient développer une stratégie de sponsoring complémentaire de l'action de la ville.

Enfin, et cet aspect est loin d'être négligeable, le contexte culturel joue lui aussi un rôle d'autant plus déterminant que la politique de la ville est principalement réactive. Ainsi, et sans l'avoir étudié en soi, on peut affirmer que ce contexte se caractérise principalement par deux aspects: d'une part, par l'importance des activités de musique et de théâtre, et d'autre part par la présence de nombreuses sociétés d'amateurs. Un contexte que nous avons pu mieux cerner au travers des entretiens menés avec une partie des bénéficiaires de subventions. Les contingences matérielles nous ont contraintes à nous limiter à ce point de vue, négligeant par là celui des acteurs culturels non subventionnés ou celui du public. Un choix qui pèse naturellement sur les informations que nous avons recueillies, mais qui offre l'avantage d'un approfondissement de l'impact des subventions, lesquelles étaient tout de même notre objet d'étude principal.

Ces entretiens ont apporté un éclairage particulier à notre réflexion, nous amenant à comprendre les inquiétudes des uns et la satisfaction des autres. Une fracture importante a pu être mise en évidence entre les préoccupations des professionnels et celles des amateurs. Les difficultés que les premiers rencontrent pour pouvoir vivre de leur art sont en particulier apparues comme un des plus grands challenges auxquels une politique de subventionnement doit répondre: quelle chance donner à un jeune artiste qui se lance dans le métier ? Quel soutien apporter à une équipe qui fait la renommée de la ville loin à la ronde ? Comment « renoncer à ce qui meurt » sans laisser tomber ceux qui ont consacré tant d'années au public d'ici ?

Mais au-delà de ces questionnements, ce qui est apparu de la manière la plus flagrante, c'est l'attachement des gens d'ici à faire de la culture ici. L'enracinement dans une « culture locale » (à prendre ici au sens large), et la volonté de partenariat avec la ville, sont sans doute les éléments les plus manifestes qui sont ressortis de ces entretiens, avec la satisfaction générale exprimée globalement face à l'action de la ville en matière de subventions.

Arrivées au terme de ce périple d'une année dans l'univers de la culture, il nous reste à rappeler que la culture fait partie de ces affaires qui sont toujours urgentes mais restent toujours moins prioritaires, moins vitales a priori, qu'une nouvelle route ou un nouvel hôpital. Elle resurgit ainsi, périodiquement, pour dire ses maux, ses besoins, ses attentes. Périodiquement, on se penche sur elle, on l'ausculte, on pose des diagnostics et on propose des remèdes. Puis on l'oublie, accaparé qu'on est par d'autres affaires. Et ces états des lieux successifs (le dernier à Neuchâtel date de 1988)⁵⁶ tissent une trame à travers le temps,

⁵⁶ Rapport du Conseil communal concernant la politique de la Ville en matière culturelle et notamment l'aide à la création (1er février 1988). Ce rapport consistait principalement en un descriptif de l'action de la ville en matière de culture, suite aux nombreuses critiques émises à propos des dépassements budgétaires réguliers des

rappelant l'urgence de ne pas oublier que la culture, c'est d'abord et peut-être avant tout un formidable lien entre les hommes, une formidable énergie à vouloir faire, à vouloir être, à vouloir vivre. Car un état des lieux n'est jamais qu'un prétexte pour plonger un moment dans un univers qui fascine. « Toute périlleuse qu'elle soit, la tentative de dresser une sorte d'état des lieux nous offre donc des perspectives intéressantes sur ce qui constitue une vie culturelle, tant dans ses conditions d'existence que dans sa substance. »⁵⁷.

Une fascination à laquelle n'échappent pas les politiques, bien au contraire. A cause des liens étroits qui unissent depuis bientôt un siècle culture et Etat, mais aussi sans doute pour ce que la culture contient de ferveur: « Pour l'homme politique, la culture est un dossier plus amusant que les autres, mais aussi plus compliqué, plus explosif, parce que ces affaires-là sont toujours passionnelles. »⁵⁸. Aussi est-il temps pour eux d'entrer en scène.

Affaires Culturelles. Il abordait également plusieurs thèmes généraux, comme le rôle du mécénat ou l'aide à la création.

⁵⁷ Wenger et Brenzikofer (1996), p. 5.

⁵⁸ Jacques Rigaud (1975), p. 17.

17. Bibliographie

AMEZ-DROZ Carla (1992): Réflexion sur l'élaboration d'indicateurs culturels. Office fédéral de la statistique, Berne.

BENHAMOU Françoise (1996): L'économie de la culture. Coll. Repères, la Découverte, Paris.

FAVRE Roger: 32'000 Neuchâtelois en scène, manifeste pour une politique culturelle pour la ville de Neuchâtel.

FONDATION JULIUS BÄR (1984): Die Wirtschaftliche Bedeutung der Zürcher Kulturinstitute, Eine Studie der Julius Bär-Stiftung, Zürich.

METTAN GUY et al. (1989): Création et innovation en Suisse. Zoé, Genève.

PEYTREGNET Aldona (1997): L'impact économique des institutions culturelles. Analyse des institutions culturelles: théâtre de Vidy, Opéra de Lausanne, Béjart Ballet Lausanne, Orchestre de chambre de Lausanne. Ville de Lausanne.

REICHENAU Christophe (1997): Sponsoring culturel. Donnez et vous recevrez. In La vie économique - Revue de politique économique n 6/97, p. 60.

RIGAUD Jacques (1975): La culture pour vivre. Gallimard, Paris.

WALZER Pierre-Olivier (1988): A vot'bon coeur, M'sieu'Dames - petit traité de mendicité culturelle. Zoé, Genève.

WENGER Walter et BRENZIKOFER Odile (s.d.) (1996): Culture, des mots pour la dire. Intervalles.

VILLE DE LAUSANNE (1988): Politique culturelle de la ville de Lausanne, rapport-préavis N° 161 du Conseil municipal au Conseil communal.

RAPPORT CLOTTU (1975): Eléments pour une politique culturelle en Suisse. Rapport de la Commission fédérale d'experts pour l'étude de questions concernant la politique culturelle suisse (dit « rapport Clottu »), Berne.

OFFICE FEDERAL DE LA STATISTIQUE (1994): Dépenses publiques pour la culture et les loisirs. Berne.

OFFICE FEDERAL DE LA STATISTIQUE (1992): Promotion publique et privée de la culture: dépenses culturelles des collectivités publiques, des entreprises et des fondations. Berne.

VILLE DE LAUSANNE (1989): Culture et économie à Lausanne. Office d'études socio-économiques et statistiques; étude réalisée par Antonio Cunha.

VILLE DE LAUSANNE (1996): Arts plastiques, création d'un fonds communal, préavis N° 85 du Conseil municipal au Conseil communal.

VILLE DE NEUCHATEL (1988) : Rapport du Conseil communal concernant la politique de la Ville en matière culturelle et notamment l'aide à la création.

Dépenses culturelles	Lausanne	Bienne	Chaux-de-Fonds	Fribourg	Neuchâtel	Yverdon	Aarau
Dépenses culturelles (total)	39'708'000.-	14'765'000.-	7'687'000.-	2'312'000.-	10'687'000.-	13'679'000.-	9'996'000.-
Théâtre et concerts (en % des dépenses culturelles)	26'073'000.- 66%	4'761'000.- 32%	1'069'000.- 14%	858'000.- 37%	1'289'000.- 12%	1'683'000.- 12%	515'000.- 5%
Médias et autres (en % des dépenses culturelles)	3'825'000.- 10%	4'813'000.- 33%	444'000.- 6%	933'000.- 40%	585'000.- 5%	8'470'000.- 62%	8'098'000.- 81%
Population	122'561	51'600	36'913	34'983	32'734	23'413	15'963
Dépenses culturelles (total)	323.99	286.14	208.25	66.09	326.48	584.25	626.20
Théâtre et concerts	212.73	92.27	28.96	24.53	39.38	71.88	32.26
Médias et autres (en francs par habitant)	31.21	93.28	12.03	26.67	17.87	361.76	507.30
Charges communales totales	725'673'000.-	347'133'000.-	270'684'000.-	156'424'000.-	310'858'000.-	106'711'000.-	136'672'000.-
Dépenses culturelles (total)	5.5%	4.3%	2.8%	1.5%	3.4%	12.8%	7.3%
Théâtre et concerts	3.6%	1.4%	0.4%	0.5%	0.4%	1.6%	0.4%
Médias et autres (en % des charges totales)	0.5%	1.4%	0.2%	0.6%	0.2%	7.9%	5.9%
Récettes communales totales	393'866'000.-	144'205'000.-	106'988'000.-	98'446'000.-	107'822'000.-	50'475'000.-	43'883'000.-
Dépenses culturelles (total)	10.1%	10.2%	7.2%	2.3%	9.9%	27.1%	22.8%
Théâtre et concerts	6.6%	3.3%	1.0%	0.9%	1.2%	3.3%	1.2%
Médias et autres (en % des recettes)	1.0%	3.3%	0.4%	0.9%	0.5%	16.8%	18.5%

Source: Statistique des villes suisses, 1996, 58e édition, p. 78.

Annexe 1 : Dépenses culturelles de quelques villes suisses

Annexe 2 : Le questionnaire

Questionnaire destiné aux bénéficiaires de subventions culturelles 95-97 de la ville de Neuchâtel

Renseignements généraux

Nom de l'organisation bénéficiaire:

Adresse (siège):

.....

Personne de contact si nous avons besoin de renseignements complémentaires (nom, adresse, tél.):

.....

.....

Domaine d'activité de l'organisation:

Musique

Danse

Théâtre

Cinéma

Littérature

Arts plastiques

Autre (spécifiez):

Statut (association, fondation, etc.):

Structure: Professionnelle

Amateur

Mixte ou autre (spécifiez):

.....

Total de toutes les subventions reçues des Affaires culturelles de la ville de Neuchâtel:

Montant 1995:

Montant 1996:

Montant 1997 (subventions reçues et/ou promises):

Avez-vous bénéficié également de prestations non-monétaires (p.ex. mise à disposition de locaux) ou de services de la ville:

En 1995 : oui / non

En 1996 : oui / non

En 1997 : oui / non

Si oui, de quelles sortes:

.....

.....

Subventions ordinaires (suite)

Année de la subv.	Objet de la subvention (fonctionnement général ou projet spécifique)	Budget global correspondant à l'objet de la subvention*	Subvention demandée à la ville de Neuchâtel	Subvention obtenue de la ville de Neuchâtel	Subvention obtenue du canton de Neuchâtel	Subventions obtenues d'autres collectivités publiques (qui et combien)	Autres soutiens obtenus (secteur privé, qui et combien)	La subv. de la ville a-t-elle été déterminante pour l'obtention d'autres subv./soutiens ? Si oui, lesquels ?
1995								
1996								
1997								

*Si la subvention porte sur le fonctionnement de l'organisation: budget de fonctionnement de l'organisation. Si elle concerne par exemple un festival: budget du festival, y.c. salaires etc.

*Questions générales relatives à la
politique culturelle de la ville*

Cette page est destinée à vos propositions et remarques générales concernant les subventions culturelles attribuées par la ville. Les questions qui suivent feront l'objet d'une analyse séparée et anonyme. Vous pouvez à votre convenance nous renvoyer cette page avec le reste du questionnaire ou par un autre courrier.

Que pensez-vous de la procédure d'octroi des subventions appliquée ces dernières années par les Affaires culturelles de la ville de Neuchâtel ? En particulier, êtes-vous favorable à son maintien ou avez-vous des propositions de modifications à formuler, et vous a-t-elle posé problème (si oui, précisez) ?

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

D'une manière plus générale, quelles sont vos attentes et propositions envers une politique culturelle de la ville ?

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Merci de votre collaboration.