

CONSTRUIRE LA SOMME DE TOUTES LES PARTIES

La Conférence des déléguées et délégués cantonaux
aux affaires culturelles (CDAC) 1986-2020

JASPER WALGRAVE



Academic Press
FRIBOURG FREIBURG

CONSTRUIRE LA SOMME DE TOUTES LES PARTIES

La Conférence des déléguées et délégués cantonaux
aux affaires culturelles (CDAC) 1986-2020

JASPER WALGRAVE



Academic Press
FRIBOURG FREIBURG

© 2025 Academic Press
Chiron Media Sàrl
Avenue de Tivoli 3
1700 Fribourg-Freiburg
Suisse

www.academicpress.ch
Service éditorial : editorial@academicpress.ch
Service diffusion et commandes : distribution@academicpress.ch

ISBN du livre en version pdf : 978-2-88981-113-7
DOI : 10.55132/cstp168 | Lien DOI : <https://doi.org/10.55132/cstp168>

Le livre est aussi disponible dans les langues suivantes :

DE	ISBN Open Access : 978-2-88981-110-6 DOI : 10.55132/satb166 Lien DOI : https://doi.org/10.55132/satb166
IT	ISBN Open Access: 978-2-88981-115-1 DOI : 10.55132/cstp170 Lien DOI : https://doi.org/10.55132/cstp170
EN	ISBN Open Access: 978-2-88981-114-4 DOI : 10.55132/bsap169 Lien DOI : https://doi.org/10.55132/bsap169
DE/FR	ISBN du livre broché : 978-2-88981-109-0

Franz Eggenschwiler (Soleure, 1930-2000). Atelier Karl Isele, Freiburg in Breisgau. Lebensbaum (Soleure), 1988 Vitrail au plomb, 115 x 82 cm. Vitromusée Romont, inv. VMR 176, don du canton de Soleure © Stiftung Franz Eggenschwiler-Wiggli, Eriswil ; photo : Vitromusée Romont / Yves Eigenmann, Fribourg

À l'occasion du 700ème anniversaire de la Confédération en 1991, la CDAC s'est alliée au Vitromusée Romont pour faire revivre la tradition des dons de vitraux entre villes et cantons suisses. Elle commandita 27 vitraux à des artistes contemporains. Aujourd'hui encore, les œuvres réunies offrent un panorama saisissant du vitrail suisse de la fin du XXème siècle. L'arbre de vie représenté ici fait partie d'un cycle des quatre saisons, où il symbolise l'été. Le rouge et le blanc font allusion aux couleurs cantonales et nationales.

Rapport sur mandat de la Conférence des déléguées et délégués cantonaux aux affaires culturelles (CDAC), une conférence spécialisée de la CDIP

Sa publication aux éditions Academic Press à Fribourg a été rendue possible grâce au soutien financier des cantons de AG, BE, FR, GE, GL, JU, NE, OW, SZ, VD, VS.

Résumé

La politique culturelle suisse est une affaire relativement récente et, au sein de l'organisation fédérale, elle relève de la souveraineté des cantons. En 1986, dans l'esprit du fédéralisme coopératif, une conférence spécialisée a été créée sous la tutelle de la Conférence des directrices et directeurs cantonaux de l'instruction publique (CDIP) pour permettre aux responsables cantonaux de la culture de se rencontrer, d'échanger, de discuter et de soutenir des projets communs et de défendre ensemble une position cantonale dans les débats sur la politique culturelle : la Conférence des délégué-e-s cantonaux aux affaires culturelles (CDAC). Cette étude porte sur les 35 ans d'existence de cette conférence, depuis sa création jusqu'aux défis posés par l'apparition de la pandémie de COVID en 2020. Elle analyse les caractéristiques principales et l'évolution de la CDAC et de ses délégués, ses principales réalisations et ses plus grands défis. Elle aborde en particulier la manière dont la CDAC s'est positionnée dans un domaine institutionnel de la politique culturelle suisse en pleine évolution, ses relations avec sa conférence politique, la CDIP, et avec les principales institutions fédérales, l'Office fédéral pour la culture (OFC) et la Fondation suisse pour la culture Pro Helvetia (PH). Ce faisant, l'étude contribue au champ de recherche encore largement inexploré de l'histoire de la politique culturelle intérieure suisse, avec l'intention de nourrir la réflexion sur ses développements futurs.

Au sujet de l'auteur

Jasper Walgrave (Belgique, 1974) est un manager culturel et un chercheur avec une expérience professionnelle en Belgique, au Portugal, en Afrique du Sud et en Suisse. Entre 2007 et 2019, il a occupé divers postes de direction au sein de la section internationale de la Fondation suisse pour la culture Pro Helvetia. En 2024, Walgrave a obtenu son doctorat à l'Université de Fribourg, dans le cadre d'un projet de recherche soutenu par le FNS sur les relations culturelles entre la Suisse et l'Afrique du Sud entre 1948 et 1994.

Table des matières

ABRÉVIATIONS.....	7
PRÉFACE	9
INTRODUCTION	11
1. LA GENÈSE DE LA CDAC	17
1.1. Le contexte culturel et politique de la création de la CDAC	17
1.1.1. Les turbulentes années 1960	17
1.1.2. Les émeutes de l'Opéra révèlent le besoin d'outils politiques.....	19
1.2. La création de la CDAC	21
1.2.1. La CDIP doit prendre en charge la culture	21
1.2.2. Les premières réunions et la création de la CDAC (1985- 1988)	26
1.3. Les principales caractéristiques de la CDAC	28
2. ANNÉES 1990 : LA CDAC CHERCHE SA PLACE DANS UN CONTEXTE INSTITUTIONNEL INCERTAIN	31
2.1. Contexte	31
2.2. Les personnalités pionnières opèrent dans le cadre initial	33
2.2.1. Les membres fondateurs.....	33
2.2.2. Le fonctionnement de la CDAC à ses débuts	34
2.2.3. La CDAC et la CDACr.....	40
2.3. Un nouveau cadre institutionnel de politique culturelle.....	42
2.3.1. La CDIP et la relation de tutelle	42
2.3.2. En route vers l'article constitutionnel sur la culture	44
2.3.3. L'OFC et Pro Helvetia	46
2.4. Projets	48

3. LES ANNÉES 2000 : UNE DÉCENNIE DE TRANSITION ET DE CONSOLIDATION	51
3.1. Le contexte.....	51
3.2. La CDAC, renouvelée et innovatrice	52
3.2.1. Un mélange de personnalités	52
3.2.2. Nouveau règlement interne : régionalisation, voire rationalisation	53
3.3. Le contexte institutionnel.....	55
3.3.1. La CDIP : une meilleure relation, mais encore des frustrations.....	55
3.3.2. Pro Helvetia et l'OFC : de la collaboration à la méfiance ...	57
3.3.3. Discussions autour de la Loi sur l'encouragement de la culture	62
3.4. Projets et points focaux.....	64
3.4.1. Les recommandations demeurent, mais occupent moins de temps	64
3.4.2. La promotion de la danse comme terrain d'expérimentation de la collaboration institutionnelle.....	66
3.4.3. La politique de péréquation financière et la discussion sur les institutions phares	67
3.4.4. Patrimoine culturel immatériel et traditions vivantes	69
4. ANNÉES 2010 : VIVRE SOUS LA LEC	71
4.1. Le contexte.....	71
4.2. Professionnalisation et institutionnalisation.....	72
4.2.1. Le renouvellement de la CDAC à l'ère de la Loi sur l'encouragement de la culture.....	72
4.2.2. La CDAC en quête d'une plus grande pertinence et d'une position plus forte	73
4.2.3. À la quête du concordat	75
4.3. La LEC fournit un nouveau cadre institutionnel	76
4.3.1. Les messages culture	76
4.3.2. Le Dialogue culturel national (DCN)	78

4.3.3. La perception de la culture par la CDIP s'améliore mais reste faible.....	80
4.3.4. Les relations avec l'OFC et Pro Helvetia	83
4.4. Les projets deviennent des chantiers de construction : l'accent sur la politique.....	86
4.4.1. La péréquation financière dans l'accord institutionnel.....	86
4.4.2. Sécurité sociale des artistes	88
4.4.3. De la médiation à la participation culturelle ?	91
5. 2020 : LA CDAC ET LE COVID-19 : UNE COLLABORATION RENFORCÉE POUR UN MODÈLE D'AVENIR	95
CONCLUSION - L'AVENIR DE LA CDAC EN PERSPECTIVE	99
TABLEAU CHRONOLOGIQUE.....	107
SOURCES.....	115

Abréviations

CD	Comité directeur (de la CDAC)
CDAC	Conférence des déléguées et délégués cantonaux aux affaires culturelles
CdC	Conférence des gouvernements cantonaux
CDIP	Conférence des directrices et directeurs cantonaux de l'instruction publique
CSAC	Conférence suisse des archéologues cantonales et des archéologues cantonaux
CSCM	Conférence suisse des conservatrices et des conservateurs des monuments historiques
CVC	Conférence des villes en matière culturelle
CVSC	Conférence des villes suisses en matière culturelle
DCN	Dialogue culturel national
DFAE	Département fédéral des affaires étrangères
DFI	Département fédéral de l'intérieur
DFJP	Département fédéral de justice et police
LEC	Loi sur l'encouragement de la culture
MCS	Médiation culturelle suisse
OFC	Office fédéral de la culture
OFS	Office fédéral de la statistique
PH	Pro Helvetia. Fondation suisse pour la culture
UVS	Union des villes suisses
BAK	Bundesamt für Kultur
BFS	Bundesamt für Statistik
EDA	Eidgenössisches Departement für auswärtige Angelegenheiten

EDI	Eidgenössisches Departement des Innern
EDK	Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektorinnen und -direktoren
EJPD	Konferenz der kantonalen Kulturbeauftragten
KBK	Konferenz der kantonalen Kulturbeauftragten
KdK	Konferenz der Kantonsregierungen
KFG	Kulturförderungsgesetz
KSD	Konferenz der Schweizer Denkmalpflegerinnen und Denkmalpfleger
KSK	Konferenz der Schweizer Städte für Kulturfragen
KSKA	Konferenz der Schweizer Kantonsarchäologinnen und Kantonsarchäologen
KVS	Verein Kulturvermittlung Schweiz
LA	Leitender Ausschuss (der KBK)
NKD	Nationaler Kulturdialog
PH	Pro Helvetia. Schweizer Kulturstiftung
SKK	Städtekonferenz Kultur
SSV	Schweizerischer Städteverband

Préface

Elle a beaucoup de l'esprit suisse : ancrée dans le fédéralisme, la Conférence des déléguées et délégués cantonaux aux affaires culturelles (CDAC) constitue une importante plateforme de dialogue et de collaboration professionnelle entre les cantons en matière culturelle. Elle assure une cohérence utile entre les cantons, tantôt pour répondre aux besoins des actrices et acteurs culturels et des organisations partenaires, tantôt pour préparer des impulsions communes de politique culturelle de la Conférence des directrices et directeurs de l'instruction publique (CDIP), l'organe politique dont la CDAC est la conférence technique.

En 35 ans, l'interaction entre la politique culturelle nationale et la CDAC, qui fait office de courroie de transmission entre la souveraineté culturelle cantonale et la perspective nationale, s'est constamment adaptée et affinée. La CDAC s'est développée par étapes, de ruptures en innovations, de consolidations en phases de continuité. Pour mieux comprendre son cadre institutionnel, la CDAC a donné un mandat de recherche à l'historien Dr Jasper Walgrave.

Les historiens travaillent avec des sources. Pour la présente étude, Walgrave a eu accès aux procès-verbaux des réunions de la CDAC, qu'il a complétés par des entretiens avec des témoins contemporains. Il s'agit d'anciens membres ou de membres actifs de la CDAC, ainsi que d'acteurs importants qui ont eux-mêmes vécu et contribué à son développement institutionnel. Il ressort de ces sources que cette recherche reflète principalement le point de vue interne de la CDAC. Il ne s'agit donc pas d'un tableau complet, mais d'une étude qui met en lumière l'ancrage institutionnel de la CDAC en tant que conférence spécialisée de la CDIP, ses relations avec ses partenaires au niveau fédéral et avec les instances supérieures au niveau cantonal et au sein de la CDIP. L'accent est mis sur la coopération partenariale. L'étude aborde aussi des lignes de conflit institutionnelles et tensions politiques qui sont constitutives de la politique culturelle dans l'État fédéral suisse.

Cette étude sur l'histoire de la CDAC se veut une contribution à une image plus complète de l'encouragement de la culture et de la politique culturelle en Suisse. Afin que cette étude puisse remplir cette mission, elle est publiée sous la forme d'un ouvrage historique. Nous adressons nos remerciements les plus sincères au Secrétariat général de la CDIP et à nos collègues de la CDAC. Ils ont rendu possible l'élaboration de cette première histoire de la CDAC.

Les changements à la tête des services cantonaux de la culture se sont accélérés ces dernières années. La présente étude souhaite contribuer au transfert de connaissances et alimenter la réflexion sur l'avenir de la collaboration intercantonale.

Pour le groupe d'accompagnement de la CDAC
Philippe Trinchan et Fritz Rigendinger

Introduction

La Suisse étant un État fédéral, la souveraineté cantonale constitue une de ses composantes essentielles à plusieurs niveaux. Cette souveraineté est fondamentale à la construction historique du pays, à son identité commune selon le principe de « l'unité dans la diversité », ainsi qu'à sa conception de la démocratie puisque, dans la mesure du possible, la politique doit être menée au plus proche que possible des citoyennes et citoyens.

Au cours de la seconde moitié du 20^{ème} siècle, la pratique du « fédéralisme coopératif », qui permet aux 26 cantons de se coordonner, d'échanger et de collaborer sur divers sujets politiques dans leurs domaines de compétence, s'est considérablement développée. Cette pratique est mise en œuvre à l'aide de deux outils principaux : les concordats et les conférences. Les conférences peuvent être gouvernementales ou administratives. C'est dans ce contexte qu'a été créée, au milieu des années 1980, la Conférence des déléguées et délégués cantonaux aux affaires culturelles (CDAC en français et italien ; KBK en allemand). Ce forum permet aux différents responsables cantonaux de la mise en œuvre de la politique culturelle de se rencontrer régulièrement, d'échanger et de collaborer. Comme la plupart des services culturels des cantons sont intégrés aux départements de l'éducation, la CDAC est depuis sa création sous la tutelle de la Conférence des directrices et directeurs cantonaux de l'instruction publique (CDIP)¹. Parmi toutes les conférences des directeurs dans ce système de fédéralisme coopératif, la CDIP était et est toujours de loin la plus importante de par la taille de son secrétariat, de son budget et de son pouvoir de décision².

Le principe de souveraineté des cantons en matière de politique culturelle n'a pas été remis en question jusqu'à ce jour, mais la politique

¹ DE : Konferenz der Kantonalen Erziehungsdirektorinnen und -direktoren (EDK), IT : Conferenza delle direttrici e dei direttori cantonali della pubblica educazione (CDPE)

² KOLLER Christophe, SCIARINI Pascal, TRAIMOND Sylvie et al, *Les cantons suisses sous la loupe : autorités, employés publics, finances*, Berne, P. Haupt, 2004., pp. 12 & 93-102.

culturelle elle-même est jeune et se développe dans un contexte de professionnalisation et d'internationalisation. Cela implique que les questions culturelles franchissent toujours davantage les frontières régionales. Depuis sa création, la CDAC a été un forum inestimable d'émulation et de collaboration entre les personnes chargées, dans leurs cantons, de développer et de sauvegarder la culture par le biais de politiques régionales. Elle s'est efforcée de prendre en compte l'élargissement du champ culturel et de permettre ainsi l'émergence de processus suprarégionaux, tout en veillant à ce que les cantons restent au centre des modalités de politique culturelle, même lorsque certaines d'entre elles se sont déplacées vers le niveau fédéral. En même temps, la CDAC a dû opérer dans les limites d'un contexte où la culture n'était pas au centre des préoccupations dans la mesure où elle était régie en général par les départements en charge de l'éducation. La CDAC est un forum spécialisé qui peut élaborer des positions et des recommandations, mais qui n'a pas de pouvoir décisionnel en matière de politique culturelle.

La présente étude s'intéresse à la création et au développement de la CDAC en tant que conférence spécialisée. Elle mettra en lumière le processus de sa création au milieu des années 1980 et son fonctionnement tout au long des trois dernières décennies, pour finalement s'arrêter au moment de la pandémie de Covid-19 qui a contraint tous les acteurs de la politique culturelle, en particulier au niveau cantonal, à repenser et à renforcer la coordination des efforts.

Il s'agit d'une étude concise et limitée, mais qui soulève un certain nombre de questions intéressantes qui pourraient être développées dans de futurs projets de recherche. La littérature académique suisse sur le développement et l'histoire de sa politique culturelle reste limitée. Des recherches importantes et approfondies ont été menées à l'Université de Fribourg, sous la direction du Professeur Claude Hauser. Elles mettent l'accent sur la dimension internationale de la politique culturelle suisse, en accordant son attention principale au niveau fédéral et au rôle de la Fondation suisse pour la culture Pro Helvetia, principalement dans les

échanges avec l'étranger³. Le regard vers l'intérieur reste à analyser plus largement⁴. Le rapport Clottu de 1975 est souvent mentionné, mais il n'a jamais été étudié sous un angle historique⁵. La création de la CDAC a eu lieu à la suite de changements importants dans le paysage national de la politique culturelle, avec la contestation du milieu à la fin des années 1960, l'évolution du rôle et du cadre juridique de Pro Helvetia, la création de l'Office fédéral de la culture (OFC/BAK), et le renforcement progressif de la capacité de coordination au niveau des villes et des cantons⁶. La reprise de la contestation au début des années 1980 a accéléré ce processus. La manière dont les politiques cantonales et fédérales ont contribué à ces changements radicaux, ainsi que le rôle et les parcours des acteurs et actrices impliqués, constituent un champ d'investigation future important.

Ce document est structuré de façon chronologique. Après le traitement de la phase initiale de création et de mise en place de la CDAC,

³ KADELBACH Thomas, *"Swiss Made". Pro Helvetia et l'Image de la Suisse à l'Étranger*, Neuchâtel, Alphil, 2013 ; GILLABERT Matthieu, *Dans les coulisses de la diplomatie culturelle suisse. Objectifs, réseaux et réalisations (1938-1984)*, Neuchâtel, Alphil, 2013 ; MILANI Pauline, *Le diplomate et l'artiste - Construction d'une politique culturelle suisse à l'étranger (1938-1985)*, Alphil, 2013 ; HAUSER Claude, SEGER Bruno et TANNER Jakob (éd.), *Entre culture et politique. Pro Helvetia de 1939 à 2009*, Payot, 2010.

⁴ Comme l'observe KELLER Rolf, "Kulturpolitik der Schweiz", in : KLEIN Armin (éd.), *Kompendium Kulturmanagement. Handbuch für Studium und Praxis*, 4e édition, München, Verlag Franz Vahlen, 2017, pp. 119-140. Une exception récente est le mémoire de Master à l'Université de Fribourg de Faustine Pochon. POCHON Faustine, *La Conférence romande des Délégué-e-s aux Affaires culturelles. Politiques culturelles intercantionales et professionnalisation des arts de la scène dans l'espace culturel romand*, Mémoire de master, Université de Fribourg, 2023.

⁵ CLOTTU Gaston et SCHWEIZ. EXPERTENKOMMISSION FÜR FRAGEN EINER SCHWEIZERISCHEN KULTURPOLITIK, *Beiträge für eine Kulturpolitik in der Schweiz : Bericht der eidgenössischen Expertenkommission für Fragen einer schweizerischen Kulturpolitik*, Bern, EMDZ, 1975.

⁶ Voir par exemple MOESCHLER Olivier, « La "démocratisation culturelle" : mythe ou réalité ? Les publics et leur évaluation, un nouvel enjeu des politiques de la culture en Suisse », in : MARTIN Laurent et POIRRIER Philippe (éds.), *Démocratiser la culture. Une histoire comparée des politiques culturelles*, 2013 (Territoires contemporains, nouvelle série - 5). http://tristan.u-bourgogne.fr/CGC/publications/Democratiser_culture/O_Moeschler.html.

l'analyse de base est divisée en trois périodes principales, concentrées sur trois décennies : les années 1990, 2000 et 2010.

La première décennie est marquée par les figures cantonales pionnières de la culture qui ont guidé la conférence pendant ces années de création. L'échec de l'inscription de la culture dans la Constitution suisse a contribué à l'incertitude concernant le rôle et le positionnement de la CDAC.

Les années 2000 ont été marquées par un changement progressif de génération des responsables culturels, ainsi que par l'adoption d'un nouveau règlement de fonctionnement qui active quatre conférences régionales et permet un traitement plus efficace des requêtes. La culture a enfin fait son apparition dans la Constitution fédérale, qui offre un cadre facilitant une meilleure coopération intercantonale⁷. La coordination avec les niveaux fédéraux s'est accrue, par exemple grâce à l'implication de la CDAC dans la stratégie pour la danse contemporaine initiée par Pro Helvetia. La CDAC a également participé aux discussions qui ont permis la traduction du nouvel article constitutionnel sur la culture en Loi sur l'encouragement de la culture, loi qui a été promulguée avec le premier message culture, à partir de janvier 2012⁸.

La troisième décennie a été marquée par un renforcement de la professionnalisation des responsables culturels, dans la mesure où de nombreux nouveaux membres ont été formés au sein des différentes écoles de gestion culturelle. Il s'agit de la première décennie de fonctionnement dans le cadre politique des messages culture (2012-2016, 2017-2020, 2021-2024).

La décennie s'achève avec la pandémie de Covid-19, qui oblige la CDAC à repenser et à réorganiser dans l'urgence son mode de fonctionnement pour se mettre au service d'un secteur culturel en crise.

Cette étude a été commandée par la Conférence des délégué-e-s cantonaux aux affaires culturelles. Avec l'aimable soutien de l'IDES, le centre de documentation et d'information de la CDI, et du personnel des archives d'État du canton de Lucerne, j'ai pu consulter les fonds d'archives

⁷ KOLLER et al, *Les cantons suisses sous la loupe*, op. cit., p. 93.

⁸ DE : Kulturförderungsgesetz (KFG), FR : loi sur l'encouragement de la culture (LEC), adoptée en décembre 2009.

de la CDAC. En raison de leur volume important, je me suis concentré sur les procès-verbaux des assemblées plénières semestrielles et des assemblées extraordinaires. Ces procès-verbaux correspondent aux années 1988-2020, ce qui représente environ 1000 pages. D'autres documents, notamment les procès-verbaux du comité de direction et de certaines des premières réunions de la direction de la CDIP, ont été consultés de manière moins exhaustive. Pour les années allant jusqu'à 2010, la documentation est conservée aux archives d'Etat du canton de Lucerne⁹, tandis que les dossiers des années ultérieures à 2010 sont conservés dans les bureaux de la CDIP, à la Maison des Cantons à Berne¹⁰. Je suis reconnaissant de la gentillesse et de la générosité avec lesquelles les équipes des archives d'Etat de Lucerne et de la CDIP m'ont aidé à accéder à ces dossiers. Je tiens particulièrement à remercier Michel Rohrbach et Jonas Schärer à la CDIP, ainsi que Jérôme Gander et Yosvany Hernandez à Lucerne. Le Secrétariat général de la CDIP a également contribué à transmettre mes questions aux différents cantons, ainsi qu'à la gestion administrative générale du processus de recherche, ce pour quoi je tiens à remercier tout particulièrement Jeanine Füg.

Les documents consultés ont été complétés par une analyse limitée de certains ouvrages universitaires et de sources littéraires secondaires, ainsi que par la consultation d'articles de presse touchant au sujet. Mais surtout, la documentation orale a pris vie par le biais de treize entretiens d'un peu moins d'une heure en moyenne, réalisés avec des délégué-e-s actuels et historiques de la CDAC, ainsi qu'avec des représentants de la CDIP, de l'OFC et de Pro Helvetia. Alors que les sources écrites apportent de la clarté sur les dates, le contenu et la formulation exacte des textes clés, les sources orales donnent un cadre subjectif important à la compréhension et à la signification de ces événements par les principaux acteurs, ainsi que des circonstances dans lesquelles ils se sont produits.

⁹ Pour les années allant jusqu'à 2003 inclus, tous les dossiers sont enregistrés. Ce sont les dossiers dont les numéros commencent par la lettre A (A1427..., A1453..., A1594, etc.). De 2003 à 2010, l'enregistrement n'est pas terminé. Les numéros de ces dossiers commencent par l'année 2021.

¹⁰ Ici, certains dossiers ont été consultés physiquement, sous des numéros de dossier commençant par 722, et pour les dossiers plus récents, j'ai eu l'aimable autorisation d'accéder au serveur de documents numériques de la CDIP. Ces dossiers ne sont pas numérotés et sont indiqués par le nom du document (c'est-à-dire la date de la réunion faisant l'objet du procès-verbal).

La complexité de ce sujet, du point de vue de l'historien, relève de la capacité à prendre la distance nécessaire pour évaluer ces événements sous l'angle de l'histoire et de les mettre ainsi en perspective. La nature récente d'une partie des événements comporte le risque d'un manque de distance historique dans leur appréciation, pouvant aboutir parfois à des préjugés influençant le propos. En croisant autant que possible les sources diverses, avec la conscience que l'historien du temps présent est lui-même le produit de la culture de son époque, cette étude s'est fondée sur l'idée que la mémoire des actrices et acteurs impliqués ne s'opposait pas forcément aux faits historiques établis au long de cette enquête, mais l'éclairait sous un jour plus précis par certains côtés, et généralement de manière complémentaire.

Enfin, le processus fut collaboratif et consultatif. Je suis très reconnaissant envers les délégués de la CDAC qui ont suivi le travail de près et avec lesquels j'ai pu discuter de l'avancement de l'étude : Philippe Trinchin à Fribourg et Fritz Rigendinger à Glaris. Je suis tout aussi reconnaissant envers le Professeur Claude Hauser, du Département d'histoire contemporaine de l'Université de Fribourg, pour les conseils prodigués au cours de cette recherche.

1. La genèse de la CDAC

1.1. Le contexte culturel et politique de la création de la CDAC

1.1.1. *Les turbulentes années 1960*

La création de la CDAC en 1985 doit se comprendre dans le contexte d'un paysage culturel suisse en pleine mutation. Dans les premières décennies qui ont suivi la Seconde Guerre mondiale, la politique culturelle suisse s'est alignée sur une vision défendue par les élites conservatrices et leur volonté de promouvoir une vision consensuelle de la Suisse et la mythologie culturelle de la Défense nationale spirituelle (DNS)¹¹. C'est dans le cadre de cette DNS qu'a été créée Pro Helvetia, la fondation culturelle fédérale suisse. Cependant, dans les années 1960, de nouvelles voix se sont élevées. Les professionnels de l'art, qui remettaient en question cette vision archaïque, trop harmonieuse et conservatrice de la Confédération, ont revendiqué un espace offrant un plus grand degré de démocratisation du champ culturel. Le secteur culturel s'est alors diversifié et a considérablement changé en termes de capacité, de taille et d'activités au cours de cette période, ce qui a poussé diverses actrices et acteurs au niveau national à remettre en question le statu quo de la DNS, et donc à s'engager dans une étude approfondie du paysage de la politique culturelle helvétique.

Le Département fédéral de l'intérieur (DFI) a pris à cœur les préoccupations et les urgences d'un secteur culturel en mutation et a procédé en novembre 1969, avec l'approbation du Conseil fédéral, à la création d'une Commission fédérale d'experts pour l'étude de questions concernant la politique culturelle suisse. Cette commission, connue sous le nom de son président, le conseiller national neuchâtelois Gaston Clottu, a

¹¹ Voir par exemple KADELBACH, « *Swiss Made* ». *Pro Helvetia et l'Image de la Suisse à l'Étranger*, op. cit., pp. 42-56.

publié 6 ans plus tard, en 1975, son rapport de 500 pages sous le titre « Eléments pour une politique culturelle en Suisse ».

La commission était une affaire fédérale, et ses recommandations formulées pour améliorer la politique culturelle dans une perspective fédérale. Toutefois, elle a confirmé la souveraineté des cantons en matière de politique culturelle. L'État fédéral ne disposait pas de compétences et de responsabilités formelles en matière de politique culturelle, sauf quelques lois relatives à la nature et au patrimoine (1986), ainsi qu'à la promotion du cinéma (1962)¹². Le rapport Clottu reconnaissait la souveraineté culturelle des cantons, mais il recommandait un plus grand degré de coordination et de capacité à soutenir la culture au niveau fédéral.

Les développements les plus marquants et les plus urgents dans le secteur culturel ont eu lieu dans les grandes villes. Certains cantons où celles-ci se situaient ont rapidement élaboré un cadre juridique pour développer leur politique culturelle. Bâle l'a fait en 1963, le département culturel de Berne a été officialisé en 1969, Zurich a eu sa loi sur la promotion culturelle en 1970, Lucerne a créé un groupe de travail sur la promotion culturelle en 1972. Quelques autres cantons dépourvus de grandes villes, mais tout aussi visionnaires, ont aussi développé assez tôt une politique culturelle, comme le fit Argovie en 1968.

Parallèlement à la commission Clottu, le Département fédéral de l'intérieur (DFI) a entrepris la création de l'Office fédéral de la culture (OFC), inauguré en 1975 en tant qu'unité administrative du DFI chargée des questions culturelles. Même si les domaines de compétence de l'OFC demeuraient limités, et que la souveraineté des cantons en matière culturelle n'était pas remise en cause, sa simple création était le signe du renforcement de la Confédération. C'était aussi, du côté des autorités cantonales, un déclencheur pour disposer d'outils plus appropriés pour la coordination, qui pourraient accompagner ce développement.

¹² CLOTTU et SCHWEIZ EXPERTENKOMMISSION FÜR FRAGEN EINER SCHWEIZERISCHEN KULTURPOLITIK, *Beiträge für eine Kulturpolitik in der Schweiz*, op. cit., p. 386.

1.1.2. Les émeutes de l'Opéra révèlent le besoin d'outils politiques

Malgré ces processus, les changements dans le paysage culturel se sont produits lentement, trop lentement pour beaucoup, comme l'illustrent les graves émeutes de 1980, connues sous le nom des « émeutes de l'opéra ». Lorsque le conseil municipal de Zurich a décidé de rénover son opéra pour plusieurs millions, tout en refusant de reconnaître les espaces culturels indépendants, tels que la Rote Fabrik, la situation s'est tendue. Après un concert de Bob Marley à la fin mai, de nombreuses spectatrices et spectateurs ont rejoint d'autres jeunes devant l'opéra et de violentes émeutes ont éclaté, avant de se propager à plusieurs autres villes suisses où des revendications similaires ont été exprimées par des jeunes, comme le mouvement « Lôzane bouge » à Lausanne¹³. Ces émeutes ont conduit à une prise de conscience accrue que la culture ne pouvait plus être traitée comme le terrain des élites. Le premier effort pour réglementer le soutien fédéral à la culture avec l'initiative sur le pour-cent culturel en 1986 en est un exemple.

Le début tumultueux des années 1980 a vu l'émergence d'un activisme plus coordonné en faveur d'un meilleur cadre juridique pour la promotion de la culture. En 1981, 14 organisations représentant les grandes associations culturelles faitières, ont soumis une proposition visant à inclure la culture dans la Constitution fédérale, intitulée « Initiative populaire fédérale en faveur de la culture ». Elle était également connue sous le nom de « pour-cent culturel », car elle visait non seulement à inclure la culture dans la constitution en tant que domaine politique fédéral, tout en maintenant explicitement la souveraineté cantonale en matière de culture, mais comprenait également une directive selon laquelle un pour-cent du budget de l'État devait être réservé à la culture. Pour l'establishment politique et les partis du centre, ainsi que pour la CDIP elle-même, qui représentait les intérêts des gouvernements cantonaux, ce pour-

¹³ Sur les émeutes de l'Opéra, voir par exemple : <https://www.srf.ch/kultur/der-archivar-der-heisse-sommer-1980-zueri-braennt>, en référence au documentaire "Züri Brännt", de Videoladen - Genossenschaft für Medienarbeit, Zürich, 1981. Sur "Lôzane Bouge", voir par exemple <https://blog.nationalmuseum.ch/2021/10/lozane-bouge-eine-demonstration-drei-perspektiven> ou LES ARCHIVES DE LA RTS, *Lôzane bouge, le ras-le-bol des jeunes Lausannois - Podcast*, 07.10.2020. <https://www.youtube.com/watch?v=ptHpfl5BAzU>.

cent culturel allait trop loin pour être inclus dans la constitution. Le Parlement et les partis du centre préféraient que les responsabilités culturelles de la Confédération soient établies au niveau législatif et non dans la Constitution elle-même. Le Conseil fédéral a élaboré un contre-projet visant à inscrire la culture dans la Constitution, en mentionnant expressément le principe de subsidiarité. La CDIP a soutenu ce contre-projet. Mais comme le système de vote d'avant 1987 ne permettait pas de voter oui à deux propositions distinctes, aucune d'entre elles n'a obtenu de majorité lors de l'initiative populaire de 1986, et la politique culturelle fédérale est dès lors restée sans fondement juridique¹⁴. C'est dans ce contexte qu'est apparue la nécessité d'une plus grande coordination et représentation des cantons dans le cadre du débat national sur la politique culturelle.

Le conseiller fédéral en charge du DFI durant la période cruciale 1973-1982 était Hans Hürlimann (ZG-PDC). Il est intéressant de noter qu'il a travaillé au Département de l'éducation du canton de Zoug, et qu'il fut président de la CDIP de 1968 à 1973 en tant que conseiller d'État zougais. Hürlimann était connu pour sa passion et son intérêt pour le domaine culturel¹⁵, tout en étant à l'avant-garde du processus de création du concordat scolaire en 1970, qui a permis une coordination et une harmonisation accrues entre les cantons dans le domaine de l'éducation¹⁶. Faute de documentation adéquate, cette étude n'a pas pu approfondir son rôle dans la création d'un contexte propice à la coordination formalisée de la culture entre les cantons, mais le sujet mériterait d'être approfondi¹⁷.

¹⁴ Voir MENZI Brigitte, « Künstlerpech: Zwei Kulturvorlagen verhindern sich gegenseitig », in : BOLLIGER Christian, RIELLE Yvan et LINDER Wolf (éds.), *Handbuch der eidgenössischen Volksabstimmungen 1848-2007*, Bern, Haupt Verlag, 2010, pp. 440-441.

¹⁵ STAUB Sylvia, Zurich 1968-1997, entretien réalisé par l'auteur, 05.04.2024.

¹⁶ ARNET Moritz, secrétaire général de la CDIP 1986-1999, entretien réalisé par l'auteur, 26.03.2024. Sur Hürlimann, voir également ALTERMATT Urs, *Das Bundesratslexikon*, Bâle, NZZ Libro, 2019, pp. 529-536.

¹⁷ Une indication de l'implication de Hürlimann, par exemple dans sa correspondance avec la direction de la CDIP le 06.12.1982 à A1270/679 1 (Verwaltung des Generalsekretariats 11) Korrespondenz des EDK-Sekretariats. Verschiedenes, 1982, Canton de Lucerne. Archives de l'Etat, A1270/679.

Les fonds de loterie ont longtemps été les seules sources de financement culturel dans les cantons. L'absence de bases légales a empêché de nombreux cantons de dépenser l'argent des contribuables en faveur d'institutions et de projets culturels. Les grandes villes ont souvent été les premières à créer des bases légales permettant une approche plus structurée de la promotion culturelle. Selon l'ancien Secrétaire général de la CDIP Moritz Arnet, la mise en œuvre des politiques culturelles contribuerait à contrer certaines tendances qui existaient dans les cantons : les responsables politiques de l'éducation, et donc aussi de la culture y utilisaient parfois les fonds de loterie disponibles pour faire aboutir des projets culturels à leur guise, non sans parfois friser le favoritisme à des fins électorales¹⁸.

1.2. La création de la CDAC

1.2.1. La CDIP doit prendre en charge la culture

La nécessité d'intensifier la coordination intercantonale dans le domaine de la politique culturelle avait déjà été mentionnée dans le rapport Clottu en 1975. Ce dernier désignait spécifiquement la Conférence des directeurs cantonaux de l'instruction publique (CDIP) comme organe de coordination pouvant davantage s'impliquer dans les questions culturelles¹⁹. Alors que l'organisation de la CDIP s'appuyait pour la coordination prioritairement sur le niveau régional, à partir de quatre conférences politiques ainsi délimitées : la conférence de l'Ouest, majoritairement francophone, la conférence du Nord-Ouest, la conférence de Suisse centrale et finalement la conférence de l'Est. Nous verrons que cette sous-organisation régionale, présente dans les structures du fédéralisme coopératif, perdurera dans la CDAC et gagnera en importance institutionnelle après 2000. Le rapport Clottu mentionne que ces quatre conférences régionales de la CDIP se sont parfois penchées sur la coordination de questions culturelles qui dépassaient le niveau des cantons, mais pas encore sur des thèmes à l'échelle nationale.

¹⁸ ARNET, Secrétaire général de la CDIP 1986-1999, *doc. cit.*

¹⁹ CLOTTU et SCHWEIZ EXPERTENKOMMISSION FÜR FRAGEN EINER SCHWEIZERISCHEN KULTURPOLITIK, *Beiträge für eine Kulturpolitik in der Schweiz, op. cit.*, p. 383.

La nécessité d'une telle démarche de coordination entre les régions a été à nouveau exprimée quelques années plus tard à la conférence des gouvernements cantonaux, comme le relève brièvement le procès-verbal de la Commission des secrétaires généraux de janvier 1983. Les discussions mentionnées ci-dessous s'inscrivent dans le cadre de la vaste révision de la répartition des tâches entre la Confédération et les cantons qui a eu lieu entre 1978 et 1991²⁰. Elles ont été menées par la Fondation pour la collaboration confédérale, rebaptisée plus tard Fondation.ch :

Lors de la réunion des présidents des conférences des gouvernements cantonaux, organisée par la Fondation pour la collaboration confédérale, la question a de nouveau été posée au secrétaire de la conférence de savoir si la CDIP souhaitait également traiter des questions culturelles (ce qu'elle n'a délibérément pas fait jusqu'à présent). La majorité des membres se prononce en faveur de cette demande et charge le président de la conférence de la présenter au comité. Il s'agira alors de déterminer qui s'occupe aujourd'hui des questions culturelles dans les cantons et comment la collaboration entre les cantons pourrait être organisée.²¹

Cette formulation suggère que la CDIP n'était pas au départ un organe qui demandait à s'engager dans les questions culturelles, mais qu'elle acceptait volontiers de le faire. Des discussions ont eu lieu sur la nécessité d'une certaine coordination en matière culturelle, bien que les villes aient été perçues comme ayant la responsabilité principale dans ce domaine. Dans un premier temps, la CDIP n'a pas jugé prioritaire de créer un forum spécialisé pour coordonner et échanger sur les questions culturelles, et a décidé de traiter ces questions au cas par cas. L'année suivante, la question de la création d'une représentation culturelle intercantonale est devenue plus urgente, mais les procès-verbaux des réunions et les entretiens ne permettent pas de savoir exactement ce qui a motivé cette décision²².

²⁰ Voir par exemple BUSSMANN Werner, « Lehren aus der Aufgabenverteilung zwischen Bund und Kantonen », *Neue Zürcher Zeitung*, 17.09.1991, p. 23.

²¹ A1271/220 Protokolle der Sitzungen der Departementssekretäre, 1983-1985, Canton de Lucerne. Archives de l'Etat, A1271/220. Séance du 14.01.1983.

²² *Ibid.* Sitzungen 02.09.1983, 17.02.1984, 12.04.1984.

La nomination de Moritz Arnet comme Secrétaire général de la CDIP à partir de septembre 1984 pourrait avoir joué un rôle décisif à cet égard. Moins exclusivement axé sur les questions pédagogiques que son prédécesseur Eugen Egger, Arnet commença par rédiger un document de travail sur le rôle de la CDIP dans les domaines de la culture, de la formation des adultes et de la politique de la jeunesse²³. Il est cependant établi que l'idée de la CDAC fut lancée en novembre 1984 lors d'une réunion commune entre Pro Helvetia, l'OFC, les cantons et quelques sponsors culturels privés²⁴.

Sous la direction d'Arnet, la coordination des questions culturelles au sein du secrétariat de la CDIP fut confiée à Christian Schmid. Arnet se souvient de la passion avec laquelle Schmid occupa ses fonctions : « ...il était, bien sûr, dans une certaine mesure, l'âme de tout cela au début »²⁵.

Selon Schmid, il existait un petit groupe de quatre à cinq responsables culturels qui ont mené les efforts de coordination dès les premières années, au milieu des années 1980. Ce groupe comprenait Gérald Berger de Fribourg, Anton Ryf de Berne, Sylvia Staub de Zurich et André-François Moosbrugger d'Argovie que Schmid décrit comme « *un promoteur culturel profondément passionné* »²⁶. Des collaborations existantes entre certains cantons ont donné une impulsion supplémentaire à l'extension de la plateforme au niveau national, comme Schmid le rappelle dans le cas de Berne et Soleure :

*Il est intéressant de noter que l'un des éléments moteurs à l'époque était la discussion entre Berne et Soleure, ces deux cantons et, bien sûr, les institutions culturelles de Berne et de Soleure, parce qu'elles géraient ou soutenaient un théâtre municipal commun, ce qui fut une opportunité pour élargir les choses.*²⁷

²³ EGLI VON MATT Sylvia, « EDK gleicht Föderalismus aus. Moritz Arnet über die Schulkoordination », *Basler Zeitung*, 16.07.1984.

²⁴ VALAR Rico, *Entwicklung & Rolle der KBK als Koordinations- und Planungsinstrument der kantonalen und überkantonalen Kulturpolitik*, Seminararbeit - Fachbereich Kulturmanagement, Universität Basel, 2008, p. 4.

²⁵ ARNET, Secrétaire général de la CDIP 1986-1999, *doc. cit.*

²⁶ *Ibid.*

²⁷ *Ibid.*

Cette dynamique révèle un besoin qui est à l'origine de la plupart des processus qui eurent lieu dans le cadre de la collaboration intercantonale. Elle concerne la manière dont les institutions culturelles des grands centres urbains répondent aux demandes du public externe à ces cantons. Il s'avère logique que les régions environnantes contribuent dans une certaine mesure aux charges financières des centres urbains. De même, dans les cantons dotés d'une grande ville, une politique culturelle peut permettre de partager la force financière et infrastructurelle de ces centres urbains avec les régions environnantes. Cela se reflète dans la lecture de Sylvia Staub, responsable culturelle du canton de Zurich pendant plus de trois décennies, de la fin des années 1960 à 1997, qui évoque la création de plusieurs lois cantonales sur la promotion de la culture autour de l'année 1970²⁸. Jeune juriste au département de l'éducation, elle a rédigé en grande partie la loi zurichoise qui a été promulguée en 1970. L'objectif principal de ces lois était de créer la possibilité de soutenir des institutions importantes avec les deniers publics, et non plus seulement avec les fonds de la loterie. Sans loi, cela n'aurait pas été possible. Et pour que la loi puisse être adoptée par votation, il fallait qu'elle soit plus large et profite aussi aux petites communes du canton. C'est ainsi qu'elle fut conçue comme un texte législatif de grande envergure. Grâce à cette loi, Zurich a pu soutenir certaines petites initiatives plus indépendantes, ce qui était important à la lumière du mouvement social de la fin des années 1960 et des émeutes de l'Opéra de 1980-82. C'est aussi dans ce contexte que les grands cantons comme Zurich ont commencé à sentir le besoin d'une plus grande coordination intercantonale.

On estime également que les cantons plus petits et plus pauvres, qui n'avaient pas de loi sur la promotion de la culture, pouvaient être aidés par les grands cantons dans la gestion de leurs grandes institutions considérées d'importance nationale²⁹. Selon Arnet, les cantons moteurs de la coordination étaient les cantons des grandes villes et gérant des institutions culturelles coûteuses qui rayonnaient au-delà de leurs frontières. L'argent et sa gestion ont joué un rôle important dans ce désir de travailler

²⁸ Environ un tiers des cantons ont créé des lois sur l'encouragement de la culture avant 1980 (par exemple Soleure 1965, Zurich 1970, Nidwald 1971, Berne 1975), un tiers dans les années 1990 et environ un tiers après 2000.

²⁹ STAUB, Zurich 1968-1997, *doc. cit.*

ensemble³⁰. Il est intéressant de noter que cela contraste avec l'expérience exprimée plus tard par Philippe Trinchin (FR), qui s'est appuyé sur son expérience des années 2010. Il estime que les cantons les plus importants et les grandes villes se concentraient sur les politiques culturelles complexes de leurs régions, et que la volonté de coordonner et de développer les interactions au sein de la CDAC provenait davantage des petits cantons. Roland Hofer (SH), qui a siégé à la CDAC de 1999 à 2024, n'a quant à lui pas perçu spécifiquement que la conférence était davantage pilotée par les petits cantons que par ceux qui abritent les grandes villes³¹.

Schmid se souvient que le forum de coordination des responsables municipaux en charge de la culture, la CVSC, aspirait à avoir un niveau de coopération similaire, afin qu'il y ait une meilleure coordination entre les villes et les cantons³². Le fait que les grandes villes aient été mieux coordonnées sur le plan culturel est également mentionné dans le rapport Clottu, qui fait référence au « Groupe des dix », le prédécesseur de la CVSC, qui a été fondé en 1970³³.

Moritz Arnet, supérieur hiérarchique de Schmid, n'était pas un homme issu du monde des arts, tout comme Schmid d'ailleurs, mais la culture était importante pour lui et il s'est avéré être un fervent défenseur du secteur culturel et de la consolidation de la CDAC. Arnet était juriste, tout comme Staub et, comme elle, il a utilisé ses connaissances dans ce domaine pour contribuer à la création du cadre juridique nécessaire dans le canton de Lucerne, et ainsi introduire une base légale pour sa politique culturelle. Dans une certaine mesure, il a vécu cette expérience comme un « travail de pionnier »³⁴.

³⁰ ARNET, Secrétaire général de la CDIP 1986-1999, *doc. cit.*

³¹ TRINCHAN Philippe, Fribourg 2013-aujourd'hui, entretien réalisé par l'auteur, 20.03.2024. HOFER Roland, Schaffhouse 1999-2024, Président CDAC 2009-2016, entretien réalisé par l'auteur, 12.11.2024.

³² SCHMID Christian, Secrétaire à la CDIP 1970s-2008, entretien réalisé par l'auteur, 02.04.2024.

³³ KELLER ROLF, « Kulturpolitik der Schweiz », *art. cit.*

³⁴ ARNET, Secrétaire général de la CDIP 1986-1999, *doc. cit.*

1.2.2. Les premières réunions et la création de la CDAC (1985-1988)

Les responsables cantonaux de la culture se sont réunis une première fois de manière informelle le 3 décembre 1985. Par la suite, elles et ils se sont réunis deux fois par an, au printemps à Berne, et en automne pour une retraite de deux jours. Celle-ci fut organisée ensuite chaque année par un autre canton dans un lieu différent³⁵, une pratique qui est d'ailleurs demeuré depuis.

Un document d'orientation sur le rôle de la CDAC fut élaboré en octobre 1986. Il définissait la gestion commune de grands projets d'importance nationale comme prioritaire. Les autres objectifs étaient de permettre un échange d'expériences, d'œuvrer à la recherche d'un consensus minimal, d'accroître les connaissances des participantes et participants dans leur domaine et de clarifier les questions de compétence entre les différents niveaux gouvernementaux. Une source de motivation importante à la création de la CDAC a été l'absence d'un interlocuteur national représentant les cantons auprès de la Confédération³⁶.

L'élaboration du règlement de gestion fut compliquée, principalement en raison des discussions avec la CDAC³⁷ de Suisse romande (CDACr), qui se réunissait plus régulièrement et avait déjà établi un modèle de coordination plus structuré, avec un plus grand degré de compétence vis-à-vis de ses responsables politiques pour répondre aux

³⁵ Les archives de la CDIP sont conservées aux Archives de l'Etat à Lucerne. Elles contiennent tous les procès-verbaux des séances plénières de la CDAC à partir de l'automne 1988. Les procès-verbaux des six premières réunions (décembre 1985 - printemps 1988) n'ont malheureusement pas pu être retrouvés lors des recherches effectuées dans le cadre de cette étude.

³⁶ SCHWEIZERISCHE KONFERENZ DER KANTONALEN ERZIEHUNGSDIREKTOREN (éd.), *Stichworte zum kulturellen Engagement der EDK* (Les points forts de l'engagement culturel de la CDIP).

³⁷ La désignation « CDACr » ou « CDAC R » était souvent utilisée pour différencier la conférence nationale de la conférence régionale des responsables culturels francophones. Jusqu'aux nouvelles règles de fonctionnement de 1999, le Tessin faisait en effet partie de cette conférence régionale, et l'on trouvait alors la désignation « CDAC r/ti ». Dans cette étude, j'utiliserai systématiquement le terme « CDACr ».

demandes³⁸. Pour les représentantes et représentants romands, il était important que le règlement interne de la CDAC ne prenne pas le dessus sur les procédures de la CDACr³⁹.

Finalement, le règlement interne a été adopté, et la CDAC a été officialisée en avril 1988⁴⁰. Le règlement prévoyait une structure dans laquelle l'un ou l'une des responsables culturels était nommé président ou présidente. Neuf membres (soit deux par région et une ou un représentant du Tessin) composaient un bureau qui se réunissait plus régulièrement pour traiter les questions courantes et préparer les réunions plénières. Au cours de cette première décennie, les quatre régions de la CDIP n'avaient pas encore formellement leur place dans les procédures, mais les conférences de Suisse romande et de Suisse centrale ont été opérationnelles très tôt.

Jusqu'au début des années 2000, Christian Schmid fut le secrétaire chargé de la gestion administrative des bureaux du secrétariat de la CDIP. Son cahier des charges comprenait principalement des tâches liées aux questions d'éducation, et seulement 10 % de son temps de travail était consacré aux affaires de la CDAC. Il l'explique aux représentants de l'OFC en 1997, en décrivant les différents aspects de son poste au secrétariat général de la CDIP :

...et 'last' mais malheureusement souvent aussi 'least', je suis autorisé à traiter des questions culturelles, qui sont en réalité les plus proches de moi en termes

³⁸ Les sources et les entretiens n'ont pas révélé les dates exactes de création des conférences régionales. Selon Pochon, le CDACr a débuté ses travaux de manière informelle vers 1983, tandis que les souvenirs de Schuler situent les premières réunions de la KBK Zentralschweiz en 1992. Il s'agissait avant 2000 de réunions spécialisées moins formalisées, qui soutenaient les travaux des conférences régionales politiques de la CDIP. POCHON, *La Conférence romande des Délégué-e-s aux Affaires culturelles. Politiques culturelles intercantionales et professionnalisation des arts de la scène dans l'espace culturel romand*, op. cit., p.12. SCHULER Josef, Kulturbeauftragte Uri 1994-2018, entretien réalisé par l'auteur, 25.03.2024

³⁹ A1271/221 Protokolle der Sitzungen der Departementssekretäre, 1988.1986, Canton de Lucerne. Archives de l'Etat, A1271/221. Séances du 14.04.1988 et du 10.11.1988.

⁴⁰ A1427/167 Akten, nach Registraturplan : Jahrgang 1989 260 : Conférence sur la culture et l'éducation CDAC. Plenarkonferenzen: Einladungen und Protokolle, 1989, Canton de Lucerne. Archives de l'Etat, A 1427/167. Jahresbericht 1988.

*de formation et d'intérêt, mais qui sont traitées comme un article de luxe dans notre organisation aux sujets scolaires dominants.*⁴¹

Conformément à ce qui est perçu comme une « tradition de la CDIP », la présidence de la CDAC devait être tournante et alterner entre un ou une membre germanophone et francophone. Cependant, les membres de la CDACr n'ont jamais été enthousiastes à l'idée de proposer un candidat ou une candidate à la présidence, invoquant un manque de disponibilité⁴². Les présidents furent invariablement issus de cantons germanophones⁴³. La vice-présidence n'a été créée qu'en 2005, et il faudra attendre Jacques Cordonier (VS) en 2017 pour qu'elle soit occupée par un responsable culturel francophone.

1.3. Les principales caractéristiques de la CDAC

Les trois prochains chapitres analyseront l'évolution de la CDAC durant trois décennies de manière synthétique et concise. Toutefois, certaines caractéristiques de la conférence à sa création sont restées valables tout au long de son existence. Il est utile de les garder à l'esprit.

La CDAC a toujours été conçue comme un forum spécialisé, sans budget propre ni pouvoir de décision⁴⁴. Les décisions budgétaires en matière culturelle devaient être prises par les responsables politiques de la culture. Ces responsables sont en grande majorité les cheffes et chefs politiques des départements cantonaux de l'éducation et donc membres également de la CDIP. Cette dernière est la conférence des directrices et directeurs, qui peut exprimer une position politique. Cependant, la culture ne fait pas partie du département de l'éducation dans tous les cantons. Dès

⁴¹ A1453/1717, 1997, Canton de Lucerne. Archives de l'Etat. SCHMID, Christian. Kurzreferat gehalten anlässlich der Amtstagung des Bundesamtes für Kultur am 19. September 1997 in Winterthur.

⁴² Séance plénière du 08.11.1990.

⁴³ Hans Reinhard NW 1986-1991, André-François Moosbrugger AG 1991-1998, Regula Koch ZG 1999-2003, François Wasserfallen BE 2004-2008, Roland Hofer SH 2009-2016, Philippe Bischof BS 2017, Aldo Caviezel ZG 2017-aujourd'hui.

⁴⁴ La CDAC dispose d'un petit budget administratif provenant du secrétariat général de la CDIP.

lors, dans certains cantons, le directeur de l'éducation, qui fait partie de la CDIP dont relève la CDAC, n'est pas le supérieur hiérarchique du ou de la fonctionnaire représentant le canton à la CDAC. Cette construction complique évidemment les efforts visant à élargir les domaines de compétences et l'impact de la CDAC.

Bien qu'un certain nombre de grandes villes et de cantons aient élaboré et mis en œuvre une politique culturelle cohérente depuis la fin des années 1960, le domaine de la politique culturelle dans son ensemble était encore très jeune. Cela signifie qu'il existait d'énormes différences entre les cantons en termes de cadre juridique et de budgets destinés à la promotion de la culture, ainsi qu'en termes de signification et de portée réelle de la politique culturelle pour les différents niveaux gouvernementaux concernés et pour leurs cercles électoraux. Certains cantons travaillaient avec un cadre juridique depuis près de 20 ans, tandis que d'autres n'avaient pas de loi de promotion de la culture : le travail y demeurerait tributaire de l'utilisation des fonds de la loterie. Dans certains cantons, l'accent avait été mis sur l'encouragement de la culture et sur les grandes institutions artistiques, tandis que dans d'autres, le patrimoine, les archives et les bibliothèques étaient des domaines principaux.

2. Années 1990 : la CDAC cherche sa place dans un contexte institutionnel incertain

2.1. Contexte

L'échec de l'initiative de 1986 avait coïncidé avec la création de la CDAC et, dans certains domaines politiques comme la protection du patrimoine, les cantons dépendaient dans une large mesure de l'intervention de la Confédération, financièrement plus puissante. Sans base légale pour l'action culturelle au niveau fédéral, l'insécurité demeurait, induisant une certaine méfiance entre les niveaux gouvernementaux. L'OFC était encore un jeune office, sous la tutelle du Département fédéral de l'intérieur, et fut la première institution touchée par l'absence de cadre légal. C'est d'ailleurs l'OFC qui a mené la campagne en faveur d'un nouveau référendum visant à inclure la culture dans la Constitution fédérale.

La votation suivante a eu lieu le 1er juin 1994, sous la forme d'un référendum obligatoire. Cette fois-ci, il n'y avait qu'une seule proposition et les médias semblaient indiquer qu'il n'y avait pratiquement pas d'opposition. Tous les membres du gouvernement et de la sphère institutionnelle culturelle étaient convaincus de la nécessité de l'adopter. Le texte soumis au référendum avait été considéré comme très prudent en raison de sa formulation à caractère potestatif (il n'obligeait pas la Confédération à gérer les affaires culturelles), et du maintien explicite de la souveraineté cantonale en matière de culture. Néanmoins, certains milieux ont continué à exprimer leur résistance, en particulier les partis de droite conservatrice UDC et libérale PLR. Ils ont cultivé la crainte que le domaine artistique devienne onéreux pour les contribuables suisses, et que le rôle fédéral mette en péril la souveraineté et les spécificités cantonales. À la surprise de presque toutes les personnes impliquées, le référendum se solde par un échec. Bien qu'une majorité de citoyennes et citoyens ait voté en sa faveur, la majorité ne s'est pas atteinte en nombre de cantons (la double majorité populaire et cantonale était requise). Cet échec a suscité

consternation et insécurité dans le milieu culturel, notamment au niveau des cantons⁴⁵.

Il ne faut pas oublier que tout au long des années 1990, le gouvernement fédéral argumentait sur la crise financière et budgétaire et sur le fait qu'il fallait adapter les dépenses de l'État. Sans mandat légal, il s'avérerait encore plus difficile d'obtenir le soutien du gouvernement fédéral pour des processus coûteux comme la gestion du patrimoine. Il y aurait eu aussi le risque que le gouvernement fédéral transfère certaines de ses responsabilités aux cantons.

C'est dans ce contexte d'incertitude que la culture a été prise en compte dans le cadre de la clarification des rôles entre niveaux gouvernementaux et de la péréquation financière, un processus par lequel les revenus et dépenses des différents cantons sont comparés. Lorsque la capacité cantonale compromet un niveau similaire de prestation de services, la Confédération transfère des fonds aux cantons dont les dépenses sont les plus élevées, tout comme des fonds des cantons plus riches sont transférés aux cantons plus pauvres. Ce processus a fait l'objet de discussions approfondies dans le domaine de la culture dans les années qui ont suivi l'échec du référendum de 1994. Ce n'est qu'en 2003, puis de manière plus définitive en 2008, qu'une nouvelle loi sur la péréquation financière a été approuvée⁴⁶. Ces processus ont pesé sur les travaux de la CDAC et ont fortement influencé le contexte dans lequel elle a opéré.

Finalement, en 1999, le Conseil fédéral a réussi à déposer une proposition de révision complète de la Constitution fédérale, jugée obsolète, tant au niveau de sa formulation que de certaines de ses dispositions. Le nouveau projet de constitution comportait un volet sur la répartition des tâches entre Confédération et cantons. Moins médiatisé, le nouveau texte contenait une formulation sur la culture presque identique à celle qui avait été rejetée en 1994. Cette nouvelle constitution a été

⁴⁵ Sur le référendum de 1994, voir par exemple GOETG Marco, « Ein Defizit : Die Kultur und ihre Förderung sind in der Bundesverfassung noch nicht verankert », *Basler Zeitung*, 25.05.1994, p. 2. RICCI LEMPEN Silvia, « L'État au service de la culture », *Journal de Genève*, 07.05.1994, p. 21 ; NIEDERHAUSER Brigitta, « Der lange Marsch der Kulturvorlage », *der Bund*, 16.04.1994, p. 13. Et de nombreux autres articles dans le dossier de presse contenu dans A1453/297, 1994, Canton de Lucerne. Archives de l'État.

⁴⁶ <https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/2005/225/fr>

nettement approuvée et est entrée en vigueur en 2000. Un nouveau mode d'organisation de la politique culturelle suisse est alors devenu possible⁴⁷.

2.2. Les personnalités pionnières opèrent dans le cadre initial

2.2.1. Les membres fondateurs

La composition de la première CDAC était diversifiée. D'une part, il y avait des personnes qui occupaient des postes culturels dans des cantons ayant une politique culturelle bien établie et définie. Souvent issues du domaine culturel, elles ont pu jouer un rôle de moteur et, dans une certaine mesure, « d'activistes culturels », faisant ainsi de la CDAC une plateforme opérationnelle. Il s'agissait principalement de responsables culturels des cantons dotés de villes importantes et, dans de nombreux cas, ayant occupé leurs postes pendant une longue période ; en effet à cette époque le taux de rotation des postes était nettement plus faible qu'aujourd'hui. Sylvia Staub, de Zurich, déjà mentionnée ci-dessus, était juriste mais avait travaillé au département zurichois de l'instruction publique de la fin des années 1960 jusqu'en 1997. Gérald Berger a créé et dirigé le Service de la culture de Fribourg de 1983 jusqu'à sa retraite en 2013. Berger avait fondé un programme de projection de films appelé Cinéplus à Fribourg. Il avait également été à l'origine de la loi sur les affaires culturelles fribourgeoise, adoptée en 1991⁴⁸. Parmi les autres membres de cette première période, citons l'enseignant et metteur en scène de théâtre Niggi Ullrich de Bâle-Campagne, qui a été très actif dans les discussions sur le rôle et la pertinence de la CDAC. Ullrich avait débuté sa carrière en 1988 au Service de la culture et y est resté jusqu'à sa retraite en 2014. Brigitte Waridel, issue du milieu des bibliothèques, a quant à elle dirigé le Service des affaires culturelles (SERAC) du canton de Vaud pendant 20 ans, de 1995 à 2015.

⁴⁷ Voir par exemple SINGER Otto, Kulturpolitik in der Schweiz : Der neue Kulturartikel und die Neugestaltung der bundesstaatlichen Kulturförderung, Wissenschaftliche Dienste des deutschen Bundestages, 24.11.2005.
<https://www.bundestag.de/resource/blob/513446/1ddd8684b34dc6799f86f064f866a55/Kulturpolitik-in-der-Schweiz.pdf>.

⁴⁸ « Gérald Berger, trente ans au service de la culture. Beau vers l'œil », <http://www.bloglagruyere.ch/2013/09/17/gerald-berger-trente-ans-au-service-de-la-culture>.

Dans les premières années de la CDAC, de nombreux cantons n'avaient pas leur propre service culturel. Sur le plan institutionnel, il était d'usage que ce service – lorsqu'il existait – se trouve au sein du département cantonal de l'éducation, et que son chef siège pour le canton au sein de la CDAC. Lorsque les cantons ne disposaient pas encore d'un service culturel, un chef de division du département de l'éducation ou un fonctionnaire chargé principalement des tâches liées à l'éducation était détaché pour participer aux réunions de la CDAC, comme Hans Steinegger à Schwyz (réunions de 1986 à 2004) et Kurt Künzler en Thurgovie (réunions de 1988 à 2002).

Ces déléguées et délégués représentaient des cantons aux compétences diverses. Comme nous l'avons déjà mentionné, dans certains cantons, le patrimoine relevait du département des travaux publics, alors que dans d'autres, il était rattaché à la culture et, dans la plupart des cas, à l'éducation. Cela pouvait se traduire par des obligations financières divergentes. Selon Sylvia Staub, André-François Moosbrugger d'Argovie s'était plaint du nombre de châteaux dans son canton car leur entretien absorbait une grande partie de son budget. Dans son propre canton, Staub avait ressenti l'impact budgétaire du transfert de l'Opéra de Zurich de la ville au canton, comparant ainsi l'impact de l'Opéra de Zurich à celui des châteaux argoviens⁴⁹.

2.2.2. Le fonctionnement de la CDAC à ses débuts

Recommandations

Au cours de la première décennie, les réunions plénières de la CDAC se sont concentrées en grande partie sur le traitement de recommandations. Des actrices et acteurs culturels d'horizons fort variés pouvaient soumettre des propositions de projets à leurs services culturels cantonaux. Si ces projets étaient considérés de portée suisse, ils étaient discutés en séance plénière et les responsables culturels décidaient en principe de contribuer collectivement au soutien accordé à ces projets. Dans certains cas, les projets pouvaient avoir une importance locale plus forte, mais étaient jugés essentiels malgré leurs coûts élevés. Dans ce cas, les contributions pouvaient

⁴⁹ STAUB, Zurich 1968-1997, *doc. cit.*

être recommandées à d'autres cantons sur la base du principe de solidarité. Dans le premier cas, qui était de plus en plus courant, une formule de répartition était mise en place sur la base du nombre d'habitantes et d'habitants par canton. Dans le cas des contributions de solidarité, le canton demandeur payait un montant plus élevé.

À la fin du millénaire, près de 50 recommandations avaient été adoptées lors des réunions plénières. Ces projets étaient divers et, outre le fait qu'il s'agissait de projets dans lesquels les déléguées et délégués culturels voyaient une pertinence ou un mérite, comprenant leur importance suprarégionale, il y avait peu de critères restrictifs ou de règlements définissant les priorités. Cela témoigne naturellement de la diversité des politiques culturelles et des centres d'intérêt dans les divers cantons. De nombreux projets étaient dédiés à la recherche et aux publications qui documentent la création artistique en Suisse. Citons par exemple, en 1989, la série de publications « *Ars Helvetica* », une initiative de Pro Helvetia, et le film sur l'histoire du cinéma suisse réalisé par Freddy Buache, fondateur de la Cinémathèque suisse à Lausanne ; un manuel dédié au folklore suisse publié en 1990 ; un lexique sur les architectes suisses des 19^{ème} et 20^{ème} siècles publié en 1992 ; un lexique sur l'art suisse réalisé par l'Institut suisse de recherches artistiques en 1996, etc. D'autres recommandations prévoyaient un soutien, sans définition claire de la durée de celui-ci, à des organisations existantes jugées importantes dans le paysage culturel suisse, ou à de nouvelles organisations jugées pertinentes. Citons par exemple le soutien accordé à la fondation Trigon Film, pour la distribution de films du « Tiers Monde » depuis 1989 ; la Stiftung Weiterbildung Film und Audiovision depuis 1991 ; NIKE - Centre national d'information sur le patrimoine culturel depuis 1993 ; ou encore l'association dédiée aux films pour la jeunesse, la Lanterne Magique, depuis 1996. D'autres recommandations visaient à aider à couvrir les dépenses d'entretien du patrimoine, telle que la recommandation de 1995 pour l'aide à la restauration du panorama Bourbaki à Lucerne. Les montants des recommandations pouvaient également être fort variables, allant de 10'000

à 600'000 CHF, qui fut le montant accordé au Musée Suisse des Transports de Lucerne en 1997⁵⁰.

Le système de recommandations a été un outil utile entre les mains des responsables culturels et a permis d'assurer, dans un esprit de coopération et de solidarité intercantionales, la réalisation de multiples projets importants et pertinents. Néanmoins, cet esprit de coopération avait aussi ses faiblesses. Les recommandations dépendaient de décisions prises dans les cantons, et les instances qui géraient les budgets dans chaque canton pouvaient les refuser (c'est encore le cas aujourd'hui). Même si ces instances suivaient généralement les indications des responsables culturels, les processus demeuraient longs et fastidieux.

Une occasion d'échanges professionnels informels

À l'époque, tout comme aujourd'hui, les responsables culturels appréciaient l'existence de la CDAC, surtout pour rencontrer leurs pairs des autres cantons, et échanger avec elles et eux. Ainsi, des problèmes communs pouvaient être discutés, les bonnes pratiques partagées, ceci souvent en dehors des décisions et discussions officielles de la conférence. Des collaborations et des projets communs entre deux ou plusieurs cantons voyaient le jour. On peut citer quelques témoignages de représentants de ces premiers temps sur l'importance de se rencontrer et d'échanger.

Le secrétaire général de la CDIP, Moritz Arnet, souligne que cette possibilité d'échanger de manière informelle a permis une approche pragmatique du contexte institutionnel dans lequel opérait la CDAC. Le consensus et la recherche de solutions aux éventuelles divergences d'opinion étaient plus importants que le strict respect des règles et des lois. Il ajoute :

De mon point de vue, c'est surtout le partage direct d'expériences et les accords qui ont été conclus au niveau professionnel, alors que les responsables cantonaux de la culture étaient souvent un peu seuls, même dans leur propre canton. L'encouragement de la culture n'est pas, permettez-moi de le formuler ainsi, une fonction centrale de

⁵⁰ Une liste complète des recommandations de 1986 à 2011 est conservée dans : 722.21/36/2011 Entscheidungen der KBK zu Finanzierungsversuchen (1986 bis heute), 2011, EDK Archiv, Haus der Kantone, Bern.

*l'État qui est ensuite réglementée par la loi et soumise à des directives, etc. C'est donc l'aspect informel qui joue un rôle majeur. Et c'était la fonction centrale de cette conférence.*⁵¹

Sylvia Staub relève aussi l'accent mis sur les échanges informels, qui donnent une dimension essentielle aux réunions de la CDAC :

*C'est surtout l'échange et les contacts personnels qui (permettaient) d'appeler rapidement (un collègue) et de lui dire « Tu connais cette personne, elle vient de ton canton, elle veut faire ceci et cela avec nous, est-ce que ça a du sens, est-ce que c'est sérieux ? », et on pouvait recevoir ce genre d'appels aussi. C'était vraiment très bien.*⁵²

Les groupes de travail permettent d'approfondir la réflexion

Un autre aspect opérationnel important du travail de la CDAC a été la création et la participation à des groupes de travail sur une variété de thèmes. Ces groupes offraient un cadre officiel qui permettait d'aborder les outils politiques et de consacrer du temps, lors des réunions plénières, au retour d'information et à l'examen de sujets importants dans le cadre de la politique culturelle, en plus des discussions sur les recommandations individuelles. Ces groupes de travail ont souvent été initiés par d'autres partenaires : la CDIP d'abord, puis progressivement l'OFC et Pro Helvetia (par exemple sur la promotion du cinéma en 1995, ou sur les droits d'auteur et la promotion culturelle en 1998) ; ou encore en collaboration avec la CVSC (par exemple sur les fondements juridiques de la promotion culturelle, dirigé par Jean-Pierre Hoby de la ville de Zurich en 1992). Dans certains cas, les groupes de travail étaient internes à la CDAC. Le format des groupes de travail deviendra un outil essentiel et efficace, non seulement du fonctionnement de la CDAC, mais aussi dans les contextes institutionnels suisses, et cela jusqu'à nos jours.

⁵¹ ARNET, Secrétaire général de la CDIP 1986-1999, *doc. cit.*

⁵² STAUB, Zurich 1968-1997, *doc. cit.*

Stratégies futures de la CDAC

Ces groupes de travail internes avaient aussi pour objectif de réfléchir au rôle, à la position et à l'avenir de la CDAC. Cette réflexion a débuté dès les discussions qui ont précédé le référendum de 1994 sur l'article relatif à la culture dans la Constitution fédérale.

Le premier groupe de travail, dirigé par Jürg Davatz (GL), s'est penché sur les questions de l'engagement extra- et supra-cantonal de la CDAC. Il a examiné les limites entre les compétences fédérales et cantonales, dans un contexte où le gouvernement fédéral semblait se retirer progressivement des engagements culturels en raison de la crise financière et budgétaire du début des années 1990⁵³. Ce groupe de travail a été remplacé par d'autres, qui ont développé les discussions du groupe Davatz. Après le référendum de 1994, ce dernier est consacré à la « répartition des tâches entre la Confédération et les cantons » et, lors de la présentation de certaines de ses conclusions préliminaires, il a été décidé de poursuivre l'activité de ce groupe sous le titre « solidarité intercantonale ». Les deux groupes ont été dirigés par Niggi Ullrich (BL), qui fut l'un des moteurs de la restructuration de la CDAC au cours de ces années. Les activités du groupe ont pris un second souffle avec la création d'un groupe de travail sur les « stratégies pour le futur » de la CDAC. Lancé lors de la conférence plénière de Zoug en 1997, il visait non seulement à optimiser le fonctionnement actuel de la CDAC et à réduire les discussions sur les recommandations, mais aussi à clarifier la définition des rôles entre la CDAC, l'OFC et Pro Helvetia⁵⁴.

Les membres de la CDAC souhaitent davantage que la simple possibilité de recommander des projets soutenus en commun et d'échanger de manière informelle. Ils ont ressenti le besoin, dans un secteur culturel en plein développement, d'occuper une position mieux reconnue par les cantons dans la sphère culturelle. Implicitement, ils espéraient de la sorte également obtenir une meilleure reconnaissance de la culture dans la sphère de la politique cantonale, où elle était éclipsée par les questions beaucoup plus vastes sur l'éducation.

⁵³ A1427/2026, 1993, canton de Lucerne. Archives de l'Etat, A1427/2026. Bürositzung 19.04.1993.

⁵⁴ A1453/1729, 1997, Canton de Lucerne. Archives de l'Etat. Réunion plénière 06.11.1997.

Dans les discussions du groupe de travail « stratégies pour le futur », le souhait a été formulé de la manière suivante :

Le groupe s'est particulièrement intéressé à un principe directeur formulé par les collègues francophones : La Conférence suisse devrait être un interlocuteur fort, permanent et reconnu auprès de l'OFC et de Pro Helvetia.⁵⁵

L'accent n'avait pas été mis sur la définition de nouvelles tâches de la CDAC, mais sur l'amélioration de l'exécution et de la coordination des tâches existantes. Les membres souhaitaient traiter moins de demandes et assurer une meilleure allocation et distribution des fonds intercantonaux par la création d'un fonds commun. Ils désiraient également que le financement se concentre moins sur l'aide à des organisations ayant un besoin urgent de soutien financier, et davantage sur de nouveaux projets. Enfin, les membres souhaitaient une répartition plus claire des tâches entre l'OFC, Pro Helvetia et la CDAC.

Ces discussions ont abouti à plusieurs décisions déterminantes lors de la conférence de la CDAC à Lausanne, en octobre 1998. Tout d'abord, il y eut l'adoption du nouveau règlement interne. Il formalisait le rôle des conférences régionales dans le processus de prises de décision, afin d'assurer une plus grande proximité avec les acteurs du domaine culturel. De même, il permettait que la majorité des discussions sur les recommandations se tiennent au sein des conférences régionales, libérant ainsi du temps dans les réunions plénières pour des affaires plus importantes. Les présidentes et présidents de chacune des quatre conférences régionales, ainsi que la ou le responsable culturel du Tessin, formaient automatiquement le nouveau comité de direction, une version allégée de l'ancien « bureau », qui comptait neuf membres. Les requérantes et requérants n'envoyaient désormais leurs propositions qu'aux conférences régionales, où elles étaient discutées. Toute décision prise à la majorité des quatre régions était automatiquement validée. Ce n'est qu'au cas où deux régions étaient favorables à un projet, contrairement à deux autres, que le projet était discuté en réunion plénière.

⁵⁵ A1453/1729 Réunion plénière 06.11.1997.

Lors de cette même conférence à Lausanne, il a aussi été décidé de créer un fonds spécial destiné aux projets communs. Ce fonds permettait de soutenir des initiatives de la CDAC, plutôt que des demandes externes, sans devoir toujours retourner auprès des responsables politiques cantonaux pour l'approbation des budgets. Un apport pour ce « crédit prévisionnel » d'un montant de 100'000 CHF a été fixé, dont le financement était assuré selon la clef de répartition en vigueur. Ce financement cantonal devait bien sûr être approuvé par les responsables politiques⁵⁶.

2.2.3. La CDAC et la CDACr

Les discussions menées au cours de la mise en place de la nouvelle structure de la CDAC révèlent une zone de tension du Röstigraben, une barrière linguistique traversant l'organisation. Parmi les quatre régions, la région francophone de l'Ouest, organisée au sein de la CDACr, et la région de Suisse centrale avaient déjà développé un mode de collaboration régionale plus conséquent. Contrairement aux autres conférences régionales, la CDACr avait une structure distincte : elle dépendait de la CIIP, la conférence régionale de la CDIP pour la Suisse romande et le Tessin. Le niveau de coordination au sein de la CDACr a permis des synergies qui étaient (et dans une certaine mesure restent toujours) moins aisées à mettre en œuvre au niveau national ou dans la région germanophone dans son ensemble. Un exemple en est la création de la CORODIS en 1993, la Commission romande de diffusion de spectacles, qui visait à promouvoir les tournées de spectacles de théâtre et de danse de Suisse romande, en Suisse et à l'étranger. Elle est souvent citée comme une réalisation marquante de la CDACr, qui a donné une véritable légitimité à la conférence régionale⁵⁷. Ce n'est qu'un exemple parmi d'autres qui montre combien la CDACr fonctionnait dans sa propre logique, et que le rôle de la CDAC nationale était parfois perçu comme moins utile ou pertinent par les membres de la CDACr. Pour certaines et certains des

⁵⁶ En allemand, Eventualkredit

⁵⁷ POCHON, *La Conférence romande des Délégué-e-s aux Affaires culturelles Politiques culturelles intercantionales et professionnalisation des arts de la scène dans l'espace culturel romand*, op. cit. pp. 87-89.

membres, en particulier les plus anciennes et anciens, les efforts visant à une meilleure intégration dans la CDAC nationale semblaient constituer un fardeau en regard de leur autonomie régionale perçue comme plus efficiente⁵⁸. Malgré certaines réserves, le nouveau règlement intérieur a finalement été accepté avec satisfaction par la CDACr, ce qui a donné le feu vert à son adoption⁵⁹.

La relation entre la CDACr et la CDAC est restée, tout au long de ces 35 années, un sujet sensible⁶⁰. Le fait est que les cantons francophones avaient, de leur point de vue de minorité, un degré d'identification plus élevé en tant que région culturellement homogène, cela malgré les différences notables entre ces différents cantons. La partie germanophone de la CDAC, démographiquement dominante, a généralement été plus à l'écoute de ses différences internes et de ses spécificités que de ce qui l'unit⁶¹. Une force similaire émanant d'une position minoritaire pourrait être à la base de la coopération plus établie que l'on peut observer dans la région de la Suisse centrale qui, à part le canton de Lucerne, se compose de cantons plus petits et plus ruraux, dépourvus de la puissance institutionnelle et financière des grandes villes telles que Zurich, Bâle ou Berne. Ce sentiment de cohésion du côté de la Suisse romande peut également avoir des racines culturelles plus profondes : la proximité du modèle français centralisé a probablement fourni un cadre de référence différent à la culture politique suisse romande. D'autre part, cette identité culturelle commune, qui pourrait être à l'origine de la conception d'un « espace culturel romand », est plutôt basée sur une dynamique ascendante qui émane d'une conscience de la diversité au sein des cantons francophones, et non d'un réflexe centralisateur⁶².

Philippe Trinchan (FR) reconnaît que les différences entre les régions restent importantes et que la Suisse romande a été précurseuse dans la mise

⁵⁸ *Ibid.* p. 38

⁵⁹ A1453/2300, 1998, Canton de Lucerne. Archives de l'Etat. Lettre de M. Ramuz à AF Moosbrugger, 27.10.1998.

⁶⁰ MEIER Katrin, St. Gallen 2007-2021, entretien réalisé par auteur, 21.03.2024.

⁶¹ Cf. e.g. TANNER Susanna, Zurich 1997-2014, entretien réalisé par l'auteur, 15.03.2024 & HOFER, Schaffhouse 1999-2024, Président CDAC 2009-2016, *doc. cit*

⁶² TRINCHAN, Fribourg 2013-aujourd'hui, *doc. cit.* POCHON, *La Conférence romande des Délégué-e-s aux Affaires culturelles Politiques culturelles intercantonales et professionnalisation des arts de la scène dans l'espace culturel romand*, *op. cit.* pp. 55-77.

en place de projets et de structures communs. Il percevait cependant que ces différences s'amenuisent. La meilleure maîtrise des langues nationales par la nouvelle génération de délégué-e-s de la CDAC en est un exemple. Alors que, parmi la génération pionnière décrite ci-dessus, il y avait encore beaucoup de délégué-e-s francophones qui ne parlaient pas l'allemand, on pouvait constater à la fin des années 2010 que toutes et tous étaient capables de communiquer dans les deux langues.

2.3. Un nouveau cadre institutionnel de politique culturelle

2.3.1. La CDIP et la relation de tutelle

La relation entre la CDAC et sa conférence politique, la CDIP a donné lieu à plusieurs tensions au fil du temps. En effet, les pionniers de la CDAC souhaitaient être entendus et reconnus en tant que représentants de la culture, alors que la CDIP avait besoin de préserver son autorité et ses compétences politiques, ainsi que de maintenir « sous contrôle » les membres de la CDAC.

A cela s'ajoute le fait que pour la CDIP et ses responsables de l'éducation, la culture représentait un fragment plutôt insignifiant du domaine qu'elles et ils couvraient, et a été reléguée à l'arrière-plan d'un ordre du jour rempli de questions d'éducation plus vastes et urgentes.

La CDIP n'est pas seulement la plus grande conférence politique du fédéralisme coopératif, elle est aussi la plus puissante en termes de prise de décision, et ce grâce aux concordats dans le domaine de l'éducation. Ces accords juridiques contraignants entre les cantons donnent, dans des domaines spécifiques, un cadre juridique commun entre deux ou plusieurs cantons. La grande majorité des concordats sont conclus entre deux ou quelques cantons. L'éducation est toutefois le domaine dans lequel les concordats les plus importants lient (presque) tous les cantons dans un cadre législatif unique, le point de départ étant le concordat scolaire de 1970⁶³. Ce dernier a nécessité un travail de négociation préparatoire

⁶³ Il a été mis à jour et révisé avec le concordat HarmoS en 2007, puis étendu avec le concordat sur la pédagogie spécialisée et le concordat sur les bourses d'études, tous deux en 2009. <https://www.cdep.ch/de/dokumentation/rechtstextebeschluesse/konkordate-im-ueberblick>

conséquent et un alignement des responsables politiques de l'éducation dans tous les cantons. Comme il n'existait pas de concordat pour la culture, la CDIP et en conséquence la CDAC ne pouvaient pas disposer de compétences décisionnelles véritables en matière de culture, les décisions devant être validées par l'autorité politique de chaque canton. Les processus pouvaient donc s'avérer très longs.

Dès le début, la CDAC a considéré comme un problème sa position subordonnée à la CDIP. En 1989, plusieurs questions se sont posées concernant des projets que la CDAC considérait comme relevant de son domaine de compétence, mais que le comité directeur de la CDIP traitait lors de ses réunions sans consulter la CDAC. Ce fut le cas du « Lexique Suisse 1991 » de l'éditeur Mengis & Zier, du projet sur le Théâtre Populaire Romand de l'Union des Théâtres Suisses, et de l'association Trigon dédiée aux films du Tiers monde, tous les trois traités séparément à la CDAC et à la CDIP⁶⁴.

Les collègues spécialistes de la culture siégeant à la CDAC ont eu très tôt le sentiment d'avoir leur mot à dire dans le débat national sur la politique culturelle. En 1990, le DFI a dressé une liste d'acteurs institutionnels et organisationnels, et les a contactés pour qu'ils prennent position quant au projet d'article constitutionnel consacré à la culture. Dans cette liste, la CDAC figurait séparément de la CDIP et plus haut dans la liste. La CDIP a toutefois interdit à la CDAC de communiquer directement au DFI sa position sur les articles constitutionnels, estimant que cela dépassait le rôle purement technique d'une conférence spécialisée. Lors d'une assemblée extraordinaire à Romont en mars 1991, à l'occasion de l'inauguration d'une exposition sur les vitraux suisses, les déléguées et délégués de la CDAC ont voté massivement contre ce veto de la CDIP. Il s'agissait d'une sorte de « mutinerie » des responsables culturels contre la conférence politique. Ils insistèrent sur le fait que la CDAC, qui avait été contactée directement par le DFI, avait tout à fait le droit d'exprimer sa propre opinion. Les déléguées et délégués ont également estimé qu'il y aurait inévitablement une divergence entre le positionnement juridique de

⁶⁴ A1427/166 Akten, nach Registraturplan : Jahrgang 1989 260 : Conférence sur la culture et l'éducation CDAC. Einladungen und Protokolle Büro. Allgemeine Korrespondenz, 1989, Canton de Lucerne. Archives de l'Etat, A 1427/166.

la CDIP et le positionnement basé sur des considérations de contenu et de connaissance pratique du terrain de la CDAC. Le Secrétaire général de la CDIP, Moritz Arnet, a réagi en indiquant que les gouvernements cantonaux et la CDIP ne pourraient pas laisser cette situation sans conséquences, et que l'approche adoptée par la CDAC pourrait entraîner des dommages considérables en termes de réputation⁶⁵. Moosbrugger convoqua alors une réunion supplémentaire urgente, le 22 avril 1991, en présence d'Arnet. Richard Kunz (AR) trouva tout cela un peu absurde, et s'offusqua de l'évocation des conséquences possibles : il décida de ne pas assister à cette réunion extraordinaire. Daniel Huber (LU) n'était pas plus enchanté de ces pressions, ni de l'idée de revenir sur une décision prise démocratiquement. Seule la moitié des déléguées et délégués culturels cantonaux se réunit donc le 22 avril en présence de Moritz Arnet. Les discussions furent animées et, au sein même de la CDAC, les avis divergèrent sur la question de savoir s'il fallait maintenir la position ou respecter les règles édictées par le Secrétaire général de la CDIP. Finalement, Sylvia Staub (ZH) proposa un compromis : accepter de transmettre la position de la CDAC en interne à la direction de la CDIP, plutôt que la communiquer directement au Département fédéral de l'intérieur, à condition que la direction de la CDIP accepte d'inclure cette position mot pour mot dans sa communication au DFI comme étant la position de sa principale conférence spécialisée concernée. Cette proposition fut acceptée à la quasi-unanimité et la crise ainsi neutralisée⁶⁶.

2.3.2. *En route vers l'article constitutionnel sur la culture*

Grâce à ce compromis, la CDIP et la CDAC ont pu achever le processus de consultation et ont transmis leur position sur la rédaction de l'article constitutionnel soumis au vote populaire en 1994. La formulation de cet article devait rester minimale afin d'avoir les meilleures chances de passer devant le peuple. La formulation adoptée fut prudente, accordant à la Confédération la possibilité d'agir dans la promotion de la culture selon les principes de souveraineté cantonale et de subsidiarité, sans pour autant

⁶⁵ A1427/1142, 1991, canton de Lucerne. Archives de l'Etat, A1427/1142. Lettre du 02.04.1991.

⁶⁶ *Ibid.*

la soumettre à une obligation légale. Bien que l'OFC ait pris la conduite de ce processus, la CDAC et ses membres participèrent activement à la campagne visant à faire accepter la proposition. Des discussions approfondies ont eu lieu lors de plusieurs réunions plénières ultérieures, au cours desquelles des invités extérieurs présentèrent leurs idées. Parmi ces invités figuraient la présidente de Pro Helvetia Rosemarie Simmen, le réalisateur et homme politique Peter von Gunten, et le représentant de la fondation privée Christoph Merian Stiftung, Cyrill Häring⁶⁷.

Comme nous l'avons déjà mentionné, le référendum de juin 1994 avait échoué à la surprise générale. De nombreux délégués et déléguées de la CDAC, ainsi que le secrétaire de la CDIP Christian Schmid, avaient activement milité pour le « oui », notamment dans le cadre de la campagne « Comité pour une Suisse créative. Oui à l'article sur l'encouragement de la culture », qui réunissait des personnes issues de différents partis politiques et du monde institutionnel. Myrtha Welti, secrétaire générale de l'UDC, coordonna la campagne et le siège de l'UDC à Berne devint un lieu de rencontre régulier lors de cette campagne. Il est frappant de constater que c'est précisément l'UDC qui avait décidé de ne pas soutenir l'article.

Après ce vote populaire, les différentes actrices et acteurs ont dû repenser l'avenir de la politique culturelle suisse, ainsi que leur position dans ce domaine. En même temps, de nouveaux efforts étaient entrepris pour tenter d'inscrire l'article dans la Constitution. Les nouvelles discussions concernant l'article impliquaient moins la CDAC, mais la formulation proposée dans ce processus piloté par l'OFC restait similaire à celle du référendum de 1994. En 1999, le Conseil fédéral soumit à la population suisse un référendum portant sur la révision complète de la Constitution, considéré comme dépassée. La proposition comprenait des références à la répartition des compétences entre les cantons et la Confédération, point important pour la suite des discussions sur la péréquation financière entre les différents niveaux gouvernementaux, y compris dans le domaine de la culture. L'article constitutionnel sur la culture fut inclus. Ainsi, le long processus entamé au début des années 1980 aboutissait enfin à une base légale dédiée à la politique culturelle fédérale. Il

⁶⁷ A1427/670 Akten, nach Registraturplan : Jahrgang 1990 260 : Conférence culturelle CDAC. KBK: Plenarkonferenz in Liestal vom 8./9. November 1990, 1990, Canton de Lucerne. Archives de l'Etat, A 1427/670.

faudra cependant attendre encore neuf ans pour que cet article soit traduit en une loi sur l'encouragement de la culture, puis trois ans pour que cette loi entre enfin en vigueur.

Au cours des années 1990, la CDAC a été systématiquement informée et impliquée dans les discussions sur la future législation, toutefois sur une base consultative, étant donné que le processus était fédéral et donc piloté politiquement par l'OFC. L'apport décisif revint à la CDIP, bien que les déléguées et délégués se soient sentis directement concernés par ces nouveautés.

2.3.3. L'OFC et Pro Helvetia

L'une des missions de la CDAC était d'entretenir le dialogue avec les représentants de la politique culturelle situés à d'autres niveaux gouvernementaux. Cela signifiait un échange régulier et des relations de travail avec l'OFC et Pro Helvetia au niveau fédéral, ainsi qu'avec la CVSC représentant les villes (CVC à partir de 2009).

Tout au long de ces trois décennies, on peut dire de manière générale que les relations entre la CDAC et la CVC ont été cordiales et constructives, tout autant que ses relations avec Pro Helvetia, qui fut considérée comme une alliée potentielle dans divers processus. En revanche, les relations avec l'OFC ont plus souvent été marquées par la méfiance.

L'OFC et Pro Helvetia ont toujours été invités aux séances plénières de la CDAC, à l'exception de certaines séances extraordinaires, lors desquelles des points de discussion importants étaient parfois débattus entre les membres. C'est le directeur adjoint de l'OFC Rolf Keller qui fut systématiquement présent, de la fin des années 1980 (alors qu'il était encore secrétaire de la direction) jusqu'en 1999. Les directeurs de Pro Helvetia Luc Boissonnas (1959-1991), Urs Frauchiger (1992-1997) et Bernard Cathomas (1998-2001) ont été peu présents. Depuis David Streiff (1994-2005), les directeurs de l'OFC ont été régulièrement présents aux séances plénières de la CDAC. Avant cela, c'était le directeur adjoint Hans-Rudolf Dörig qui assurait cette présence. Lors des séances plénières plus longues, les représentants de l'OFC et de Pro Helvetia étaient invités à participer à un créneau horaire défini afin d'informer sur les actualités de leurs organisations. Lors des discussions concernant l'article constitutionnel, ils

furent invités à des discussions plus approfondies sur le sujet, en vue de parvenir à une position commune.

L'OFC a été perçu avec une certaine méfiance tout au long de cette période, d'une part parce qu'il manquait d'une base juridique appropriée pour ses activités, mais surtout parce que, sous la pression des contraintes financières des années 1990, il avait abandonné ou risqué de renoncer à un certain nombre de ses responsabilités. Cela a commencé très tôt, comme l'illustre la discussion de 1990 sur le soutien à la création d'un musée de la culture populaire suisse dans le bâtiment de la Grenette de Berthoud (BE). Lorsqu'il a été demandé aux cantons de participer au financement de ce musée, cela fut considéré comme un exemple frappant du « *problème des institutions culturelles d'importance nationale qui ne sont pas suffisamment soutenues par la Confédération* »⁶⁸.

La même crainte, soit que l'OFC et, d'une manière générale, la Confédération se retirent de leurs responsabilités et reportent ainsi la charge sur les cantons, a été exprimée à maintes reprises tout au long de la décennie, et de manière encore plus urgente après le résultat négatif du référendum de 1994. Par ailleurs, le climat de collaboration dépendait également des personnalités. David Streiff, qui a pris la direction de l'OFC début 1994, était activement engagé dans la campagne du référendum de juin 1994 sur l'article constitutionnel. Il avait collaboré de manière positive avec les membres de la CDAC participant également à la campagne⁶⁹. Le fait qu'il assiste régulièrement aux réunions plénières de la CDAC était apprécié.

La relation avec Pro Helvetia était plus positive et constructive. Elle n'était pas perçue comme une menace, mais plutôt comme une source potentielle de financement supplémentaire pour les projets réalisés dans ou avec les cantons. C'est ainsi qu'une série de discussions ont été menées sur

⁶⁸ A1427/668 Akten, nach Registraturplan : Jahrgang 1990 260 : Kulturbefauftragtenkonferenz KBK Groupe de concertation des délégués aux affaires culturelles des cantons romands et du Tessin. Mitgliederverzeichnisse : Plenum und Büro, 1990, Canton de Lucerne. Archives de l'Etat, A 1427/668. Protocole CDACr/ti 24.01.1990.

⁶⁹ Voir par exemple REDERLECHNER Hanspeter, « Ein Nein am 12. Juni wäre verheerend. Gespräch mit David Streiff, Direktor des Bundesamtes für Kultur, über den Kulturförderungsartikel », *Solothurner Zeitung*, 11.05.1993, p. 3. In : A1453/297, *cit.*

le traitement des demandes de soutien et sur la complémentarité à trouver entre la capacité de Pro Helvetia et celle des cantons à soutenir des projets.

En 1999, un groupe de travail commun fut créé pour améliorer la collaboration avec Pro Helvetia. Les cantons souhaitaient être mieux informés sur les conditions d'engagement de Pro Helvetia et sur la répartition des tâches de financement des projets. Le questionnaire adressé aux responsables culturels indique aussi que les cantons considéraient le soutien de Pro Helvetia comme un gage de qualité⁷⁰. Lorsqu'en 1999, l'augmentation du budget de Pro Helvetia fut débattue au Parlement, la présidente de la CDAC, Regula Koch, organisa une réunion avec Pro Helvetia pour préparer la stratégie auprès des politiciens cantonaux siégeant au Parlement. Ainsi, les différentes déléguées et délégués culturels purent sensibiliser leurs représentantes et représentants politiques en faveur du financement de Pro Helvetia⁷¹.

Enfin, il convient de mentionner que les relations avec la CVSC sont restées très positives et constructives. Les échanges d'expériences entre les deux forums furent nombreux. Les représentants de la CVSC assistaient généralement aux réunions de la CDAC et partageaient les informations sur les travaux de leur conférence.

2.4. Projets

Les responsables culturels étaient et restent toujours des personnes fort occupées et très sollicitées. Souvent, elles et ils n'avaient qu'un pourcentage partiel de leur cahier des charges alloué à la culture. Responsables de la culture au sein de leur canton, c'est en priorité dans ce périmètre qu'elles et ils concentraient leur action, davantage que dans un forum de pairs se réunissant deux fois par an, ou quelques fois de plus pour les membres du bureau.

Le mandat de la CDAC, ainsi que son manque de budget et de pouvoir décisionnel, ne lui ont pas non plus donné la flexibilité nécessaire à l'initiation de projets communs. Une partie du temps disponible lors des réunions plénières était consacrée à des présentations, des échanges et des

⁷⁰ A1594/461, 1999, canton de Lucerne. Archives de l'Etat. Plénière 4&5.11.1999.

⁷¹ A1594/471, 1999, canton de Lucerne. Archives de l'Etat. Lettre du 24.06.1999.

discussions sur des sujets stratégiques, et une grande partie à des recommandations. Dans certains cas, les requérantes et requérants étaient invités aux sessions plénières pour présenter leurs dossiers.

Certains responsables culturels ont souhaité aller plus loin et développer des projets communs à l'initiative de la CDAC. En raison de la structure formelle de la CDAC, cela restera probablement toujours une partie marginale de ses activités. Néanmoins, au cours des années 1990, la CDAC a quand même réussi à mettre en œuvre et développer deux projets qu'elle avait elle-même initiés. Le premier était un projet impliquant des artistes du vitrail des 26 cantons. Il a donné lieu à l'exposition « 26 fois le vitrail suisse », inaugurée au Musée du Vitrail à Romont (FR) en mars 1991⁷². Ce projet invitait des artistes contemporains à réinventer la tradition du blason pour chaque canton d'une manière ludique, tout en accordant une importance à la création artistique. Il s'agissait de la contribution des autorités culturelles cantonales aux célébrations des 700 ans de la Confédération suisse, par ailleurs marquées d'une série de polémiques⁷³. Le projet fut bien accueilli par les représentants cantonaux, et considéré comme un succès. Pour la réalisation du catalogue de cette exposition, la CDAC s'était associée à Pro Helvetia.

L'autre projet n'a été réalisé qu'en 2002 : la contribution des cantons à la grande exposition nationale EXPO '02, prévue initialement pour 2001, mais reportée en raison de dépassements budgétaires. Les discussions concernant ce projet avaient commencé à la fin des années 1990, lorsque la CDAC opta pour un projet de pavillon et une exposition consacrée à la culture des gens du voyage, minorités ethniques formées de Yéniches, de Sinti et de Roms présents en Suisse. Le projet, intitulé « Fekker-Chilbi »,

⁷² Plenarsitzung 8.11.1990 : "notre" projet 700 ans est le projet 26 fois "le vitrail suisse". A1427/670

⁷³ KELLER, « Kulturpolitik der Schweiz », *art. cit.* p. 126. Le début des années 1990 n'a pas seulement été marqué par le boycott d'une grande partie de la communauté artistique suisse du jubilé des 700 ans de la Confédération, mais aussi par l'intéressante polémique et critique de l'establishment conservateur sur l'exposition « La Suiza no existe » (la Suisse n'existe pas) lors de l'exposition universelle de Séville en 1992. NW, „Die Schweiz gibt es nicht“ Kultur statt Klischees an der Weltausstellung in Sevilla », *Neue Zürcher Zeitung*, 23.05.1992, p. 11. A. B., « Ja, die Schweiz existiert ! » *Neue Zürcher Zeitung*, 03.08.1992, p. 13. WECKERLE Christoph et KAGIA., « Suiza existe » - ein Augenschein an der Expo 92, *Neue Zürcher Zeitung*, 15.09.1992, p. 63.

fut proposé et mis en œuvre par la Fondation Assurer l'Avenir des Gens du Voyage suisses, avec un budget de 500 000 francs, dont la moitié était financée par la CDAC par l'intermédiaire des cantons. Le projet est allé de l'avant et s'est concrétisé le week-end du 6 septembre 2002 à Morat, en présence de nombreux délégué-e-s de la CDAC⁷⁴.

⁷⁴ A1594/1439, 2001, canton de Lucerne. Archives de l'Etat. Plénar 16.11.2001. *Neue Zürcher Zeitung*, 09.09.2002. <https://www.nzz.ch/article8DKFX-ld.223898>.

3. Les années 2000 : une décennie de transition et de consolidation

3.1. Le contexte

L'article 69 de la nouvelle constitution permettait enfin une approche législative de la mission fédérale de politique culturelle, mais il devait encore être traduit par une loi instituant son cadre. Même s'il s'agissait d'un processus fédéral conduit par l'OFC, le processus eut un impact significatif sur la position et le rôle des cantons, comme sur celui de la CDAC. Le processus comprenait la recherche, la consultation et la rédaction de ce nouveau cadre législatif, qui incluait aussi le rôle et le fonctionnement de Pro Helvetia. Les cantons ont été associés à ces consultations et, sous la direction de la CDIP, une position officielle a pu être élaborée et présentée.

Ces travaux ont été menés dans un contexte de consolidation de la CDAC et de sa position en matière de politique culturelle. L'organisation s'est en effet renforcée grâce à la régionalisation de son fonctionnement, ainsi qu'à la conviction générale qu'une « voix des cantons » serait essentielle à l'approche institutionnelle de la politique culturelle issue de la future loi sur l'encouragement de la culture (LEC). Par ailleurs, depuis la création de la CDAC, toujours davantage de cantons créèrent leurs propres lois sur l'encouragement de la culture et formalisèrent leurs services culturels, qu'ils dépendent ou non d'un département de l'éducation⁷⁵. Les déléguées et délégués participant à la CDAC avaient donc une position plus forte et consolidée au sein de leurs cantons.

La LEC finit par être approuvée par le Parlement fédéral en décembre 2009⁷⁶. La loi prévoyait l'élaboration de plans quadriennaux, les messages

⁷⁵ Par exemple, Appenzell Rhodes-Intérieures 1999, Nidwald 2004, Appenzell Rhodes-Extérieures 2005, Schaffhouse 2006.

⁷⁶ SR 442.1 Loi fédérale du 11 décembre 2009 sur l'encouragement de la culture (Loi sur l'encouragement de la culture, LEC). <https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/2011/854/fr>

culture, fournissant les priorités et objectifs de politique culturelle de cette période. Une fois de plus, l'élaboration d'un tel cadre a nécessité des discussions, des recherches, des rédactions et des consultations préalables, y compris avec les cantons. La promulgation effective de la nouvelle LEC n'est intervenue qu'en janvier 2012, avec le premier message culture (2012-2016).

3.2. La CDAC, renouvelée et innovatrice

3.2.1. Un mélange de personnalités

Le début de la période qui fait l'objet de ce chapitre est donc marqué par deux grandes nouveautés qui ont impacté le fonctionnement de la CDAC : un nouveau règlement interne et le nouvel article constitutionnel sur la culture.

Au début de cette décennie, le profil très diversifié des responsables culturels ne changea pas de manière drastique. De nombreux anciennes pionnières et pionniers qui avaient défendu la politique culturelle cantonale dès le début de l'existence de la CDAC (et même avant) étaient encore à leurs postes : Gérald Berger (FR), Brigitte Waridel (VD), Daniel Huber (LU), Niggi Ullrich (BL) sont restés en fonction jusque dans les années 2010. Mais peu à peu est apparue une génération qu'on pourrait qualifier de transitionnelle⁷⁷. Il s'agit d'une génération intermédiaire entre les pionnières et pionniers, qui avaient appris au fil des années à devenir des administratrices et administrateurs de l'encouragement culturel, et une génération plus récente spécialisée et formée en gestion culturelle. Hans Ulrich Glarner, par exemple, était un promoteur de la scène artistique et avait participé à des actions telles que l'Aktion Begegnung 1991, un programme de mise en réseau à grande échelle de diverses organisations culturelles dans le contexte du jubilé des 700 ans en 1991, avant d'occuper pendant 10 ans le poste de directeur à la Stapferhaus à Lenzbourg. Entre 2002 et 2013, Glarner occupa les fonctions de responsable de la culture en Argovie et, de 2014 à 2024, à Berne. Philippe Bischof (BS), qui prit ses fonctions en 2011, était issu du monde du théâtre, bien qu'il se tournât

⁷⁷ BISCHOF Philippe, Basel Stadt 2011-2017 et directeur de Pro Helvetia 2017-2025, entretien réalisé par l'auteur, 06.03.2024.

rapidement vers la politique culturelle et la gestion au niveau institutionnel. L'ancien professeur Josef Schuler (UR - 1994-2022) fait également partie de cette catégorie. Pendant son mandat, les perspectives culturelles de son canton rural et comparativement plus pauvre ont changé grâce à la consolidation de quelques institutions importantes et la mise en place d'un cadre juridique⁷⁸. Susanna Tanner (ZH) succéda à Sylvia Staub en 1997, après avoir organisé entre autres des concerts de jazz. En général, bien que la présidence fût assurée par Regula Koch (ZG) jusqu'en 2006, la composition de la CDAC restait majoritairement masculine.

Selon Glarner, les responsables culturels issus du monde de la culture ont dû adapter leur point de vue, ce qui a parfois donné lieu à certaines divergences : ils ne pouvaient plus se contenter d'être des professionnelles et professionnels de l'art travaillant pour leur métier, mais devaient se muer en représentantes et représentants cantonaux, et donc prendre en compte non seulement les intérêts du monde de l'art, mais aussi ceux de la population en général. Glarner considère qu'au début de son mandat, le fonctionnement de la CDAC demeurait encore fragmenté. Les discussions étaient conflictuelles et certaines personnalités manifestaient une forte volonté de se faire connaître. Néanmoins, ces discussions restaient très utiles et contribuaient à établir une plateforme de partage de connaissances, même si Glarner estime qu'elles n'étaient pas suffisamment productives sur le plan décisionnel⁷⁹.

3.2.2. Nouveau règlement interne : régionalisation, voire rationalisation

Le nouveau règlement interne a modifié de manière significative le fonctionnement de la CDAC et a rendu les processus plus légers qu'auparavant. Ce changement a été perçu comme une étape positive avec un traitement plus rationnel des demandes de recommandation, un comité de direction allégé plus efficace, et la possibilité de puiser dans un fonds commun pour de petits projets initiés par la CDAC. Cette nouvelle

⁷⁸ LIN, « Kulturoffensive am Gotthard. Kulturelle Investitionen in Uri für 8 Millionen Franken », *Neue Zürcher Zeitung*, 04.04.1997, p. 13.

⁷⁹ GLARNER Hans-Ulrich, Argovie 2002-2013 et Berne 2013-2024, entretien réalisé par l'auteur, 18.03.2024.

organisation a été particulièrement bien accueillie par la CDACr. Soucieuse de maintenir son autonomie régionale, cette dernière a vu dans la régionalisation de la nouvelle structure la réponse idéale aux besoins de réorganisation qu'elle avait ressentis au fil des années. Michel Ramuz (GE) a notamment mis en avant la solution pour le Tessin⁸⁰. Le canton italophone avait été ajouté à la CDACr francophone en partant du principe qu'il y aurait des thèmes communs aux langues latines. Le canton faisait également partie de la CIIP, la conférence régionale occidentale de la CDIP. Cependant, la Suisse romande s'est révélée avoir une logique propre et l'ajout du Tessin ne s'est pas toujours avéré judicieux. Dans la nouvelle structure régionale, la CDACr ne comprend plus le Tessin et ce dernier délègue désormais sa cheffe ou son chef du service culturel au comité directeur, en plus des quatre présidentes et présidents régionaux⁸¹.

En fonction des thèmes abordés, le Tessin pouvait participer aux réunions régionales de n'importe quelle région, le plus souvent à celles de la Suisse centrale. En fait, les régions étaient souvent flexibles et s'adaptaient aux exigences du moment. Ainsi, Zurich a toujours participé à la conférence régionale de l'Est, bien qu'elle fasse officiellement partie de la conférence du Nord-Ouest, ceci en raison de son importance en tant que centre culturel d'une grande région englobant plusieurs villes comme Aarau, Lucerne et Saint-Gall, ainsi que les territoires situés entre elles. Parmi ses effets, la régionalisation a amélioré la qualité des réunions plénières, grâce au travail préparatoire effectué en amont dans les réunions régionales.

Tout au long de cette décennie, les membres de la CDAC ont continué à s'interroger sur leur positionnement et leur fonctionnement, car même si les nouvelles procédures représentaient une amélioration, elles n'étaient pas encore pleinement satisfaisantes. Les procédures restaient lourdes et la dépendance à l'égard du pouvoir décisionnel de la CDIP continuait à être vécue comme une contrainte. Dans le même temps, le fonds financier commun n'avait pas été suffisamment utilisé, par manque

⁸⁰ A1453/2300, *cit.* lettre du 27.10.1998 de Michel Ramuz GE à AF Moosbrugger AG.

⁸¹ Pour un regard historique sur la politique culturelle du Tessin, voir ; PETER Sébastien, « Cultural Policies in Ticino », 18.01.2024, <https://creativeeconomies.com/cultural-policies-in-ticino>.

de capacité à développer des projets adéquats pour cet outil d'encouragement.

En 2008, le texte de la future loi sur l'encouragement de la culture (LEC) étant connu, le comité directeur de la CDAC s'engagea dans un nouveau processus de mise en question du positionnement et du fonctionnement de la CDAC, et particulièrement de ses relations avec la CDIP, l'OFC et Pro Helvetia⁸². Le président Roland Hofer (SH) présenta un document contenant une analyse de la situation lors de la séance plénière de novembre. Il proposa notamment la création d'un nouveau fonds commun permettant à la CDAC d'initier davantage d'activités qu'elle jugerait prioritaires.

Les discussions visant à mieux planifier les activités de la CDAC à moyen et long terme, notamment par la définition d'axes thématiques, furent reportées après la promulgation de la LEC. Cette dernière obligeait en effet les membres de la CDAC à contribuer à l'élaboration des messages culture⁸³.

3.3. Le contexte institutionnel

3.3.1. La CDIP : une meilleure relation, mais encore des frustrations

La CDAC est restée, comme elle l'est encore aujourd'hui, une conférence spécialisée sous l'égide de la CDIP, la conférence des directrices et directeurs politiques de l'instruction publique. Nous avons vu que cela avait provoqué quelques frictions dès le début de sa création, et ce fut encore le cas dans les années 2000.

Les deux principales frustrations restaient les mêmes : d'une part, la CDAC n'était pas autorisée à s'exprimer politiquement de sa propre voix. Elle devait fournir ses positions spécialisées à la CDIP, qui les présentait ensuite à son gré dans les processus politiques fédéraux ou dans le domaine public. D'autre part, les membres de la CDAC avaient l'impression que la CDIP ne se souciait pas assez de la culture, et que celle-ci restait un point

⁸² 2021/36/897, 2008, Canton de Lucerne. Archives de l'Etat, 2021/36/897.

⁸³ Plenarsitzung 14.05.2009. Protokoll, 14.05.2009.

secondaire de l'ordre du jour, dominé par les grandes questions liées à l'éducation.

En 1999, Hans Ambühl succéda à Moritz Arnet au poste de secrétaire général de la CDIP, où il resta jusqu'en 2016. Ambühl était considéré comme un peu plus éloigné des questions culturelles qu'Arnet. Sous sa direction, Christian Schmid, qui avait été jusqu'alors extrêmement présent et proactif, continua à gérer les affaires de la CDAC depuis le secrétariat général de la CDIP, mais vit son rôle diminué. Si, dans les années 1990, Schmid avait joué un rôle de tuteur très actif - y compris sur le plan du contenu -, son rôle devint plus discret et administratif dans les années 2000⁸⁴.

De nombreuses conférences spécialisées opérèrent alors sous l'égide de la CDIP, et il en résulta un labyrinthe d'acronymes sur le papier. En 2002, la CDIP procéda à une évaluation approfondie de ses outils dans le but de redéfinir les objectifs et l'orientation de la conférence. Elle élaborait également un programme d'activités pour les années 2000. L'activité de la CDAC ne fit l'objet que d'une petite mention à la fin du document, à la sous-section 2 du point n° 21/22, qui faisait référence à la participation au processus de traduction des articles constitutionnels en une loi⁸⁵. Cela illustre à quel point les affaires culturelles étaient d'une importance marginale pour les directrices et directeurs de l'éducation.

En réaction à l'évaluation de 2002, et par le biais d'un questionnaire auquel les déléguées et délégués de la CDAC répondirent dans le cadre de cette évaluation, Michel Hauser (JU) conclut : *Il est reproché à la CDIP de ne pas accorder suffisamment d'attention à la CDAC*. La question du contrôle excessif et celle d'un manque d'intérêt pour la culture de la part de la CDIP se poursuivirent tout au long de la décennie.

Lors de la réunion de Lavin en 2008, le secrétaire général de la CDIP Hans Ambühl confirma la position de la CDIP lors de la réunion plénière :

⁸⁴ ARNET, Secrétaire général de la CDIP 1986-1999, *doc. cit.* mentionne la perception de Schmid de ce changement : *bei meinen Nachfolgern, er hat mir gesagt, es sei nicht so gut ausgekommen mit ihm, weil er für diese Belange wenig Verständnis hatte, ich kann das nicht überprüfen* ; SCHMID Christian, secrétaire à la CDIP 1970s-2008, *doc. cit.* mentionne également son mécontentement du fait d'avoir été en quelque sorte mis à l'écart sous Ambühl.

⁸⁵ A1664/409, 2002, Canton de Lucerne. Archives de l'Etat. Leitlinien und Tätigkeitsprogram der EDK, 02.08.2001.

En effet, il déclara que le rôle de la CDAC était réactif et non proactif, qu'il s'agissait d'un forum spécialisé qui pouvait soutenir la CDIP dans les questions politiques. Cette déclaration suscita l'irritation des responsables culturels, comme Susanna Tanner (ZH) qui se dit être « *étonnée que la CDIP perçoive la CDAC comme doutant d'elle-même, ce qui n'est pas le cas* ». La discussion déboucha alors sur l'hypothèse que, pour que la CDAC puisse jouer un rôle plus actif et innovant également dans les discussions politiques en soutien à la CDIP, des ressources humaines supplémentaires s'avéraient nécessaires⁸⁶. En tant que président de la CDAC à partir de 2009, Roland Hofer souligne toutefois la manière positive dont il a collaboré avec Ambühl dans la première moitié des années 2010. Grâce à cette entente renforcée avec le secrétariat général de la CDIP, la CDAC a amélioré sa capacité à mettre des thèmes de politique culturelle à l'ordre du jour de la CDIP⁸⁷.

3.3.2. *Pro Helvetia et l'OFC : de la collaboration à la méfiance*

Malgré la nouvelle constitution, les années 2000 sont marquées par un regain de méfiance et de tensions entre les responsables culturels cantonaux et l'Office fédéral de la culture. L'article constitutionnel donnait une base légale à la Confédération, et cette dernière, par le biais de l'OFC, avait la responsabilité d'élaborer les textes de la Loi sur l'encouragement de la culture. Or, l'implication des cantons dans ce processus a été minime. En 2005, la succession de David Streiff, issu du secteur culturel et ayant de grandes affinités avec lui, par Jean-Frédéric Jauslin, perçu comme plus technocrate et distant, au poste de directeur de l'OFC, allait créer de nouvelles tensions institutionnelles⁸⁸.

Cependant, les principales craintes et frustrations provenaient de la tendance persistante de l'OFC à abandonner certaines responsabilités, ainsi que ses implications financières, au détriment des cantons. Cela s'est illustré, par exemple, lors de la discussion sur la Phonothèque nationale

⁸⁶ Plenarsitzung Lavin 13&14.11.2008. Protokoll, 13.11.2008.

⁸⁷ HOFER, Schaffhouse 1999-2024, Président CDAC 2009-2016, *doc. cit.*

⁸⁸ Cf. FISCHER Yves, directeur adjoint de l'OFC 2008-aujourd'hui, entretien réalisé par l'auteur, 21.03.2024.

suisse (Fonoteca Nazionale) en juin 2007. La Fonoteca, qui fait désormais partie de la Bibliothèque nationale, était avant 2014 une fondation de droit privé. Jauslin a défendu le point de vue de l'OFC selon lequel les cantons devaient participer à son financement. Le procès-verbal de la réunion dit ceci :

Les cantons ne sont pas du même avis et considèrent que les tâches de la Fonoteca Nazionale, comme son nom l'indique clairement, relèvent clairement de la compétence de la Confédération. Il n'est pas acceptable que la Confédération se soustraie à ses responsabilités dans ce domaine également (!).⁸⁹

Le vote négatif de la CDAC concernant la recommandation relative à la Fonoteca est perçu comme un vote de défiance à l'égard de l'OFC. La discussion se poursuit en novembre 2007 et la Confédération se vit à nouveau condamnée d'avoir insuffisamment assumé ses responsabilités en matière de culture. Finalement, la recommandation est approuvée à une faible majorité, par solidarité avec le canton du Tessin, pour qui ce projet était essentiel. L'assemblée plénière décide toutefois d'envoyer une lettre à Jean-Frédéric Jauslin indiquant que cette approbation n'était en aucun cas un signe de plébiscite d'une politique fédérale jugée inadéquate⁹⁰. Lors de la même réunion, une irritation similaire est apparue avec une demande de soutien à l'Institut Suisse de Rome⁹¹.

C'est dans le domaine du patrimoine que le retrait des responsabilités confédérales a eu l'impact financier le plus important, avec plusieurs coupes budgétaires conséquentes dans les années 2000. Dans ce domaine, les discussions ont été tout aussi passionnées, et la CDIP a soutenu la position de la CDAC selon laquelle les accords relatifs à la responsabilité de la Confédération dans ce domaine devaient être respectés⁹². La méfiance entre les deux organisations est restée constante au cours des années qui ont

⁸⁹ 2021/36/891, 2007, Canton de Lucerne. Archives de l'Etat, 2021/36/891. Réunion plénière du 21.06.2007.

⁹⁰ *Ibid.* Réunion plénière 8&9.11.2009.

⁹¹ Se le sujet de l'ISR, voir PERRET, Noëlle-Laetitia à ce sujet, *L'institut suisse de Rome. Entre culture, politique et diplomatie*, Neuchâtel, Editions Alphil - Presses universitaires suisses, 2014 (Politique et échanges culturels).

⁹² 2021/36/891, *cit.* Réunion plénière 21.06.2007

précédé la mise en place de la loi sur l'encouragement de la culture, des messages culture et du dialogue culturel national⁹³.

Du côté de l'OFC, cette méfiance a également été ressentie. Son directeur adjoint, Yves Fischer, explique que la participation de Pro Helvetia et de l'OFC aux réunions de la CDAC était parfois frustrante. Elles étaient invitées à présenter leurs activités, puis la CDAC leur demandait de quitter la salle alors que leurs présentations étaient discutées. Parfois, un directeur ou un représentant de l'OFC devait traverser le pays pour présenter un document, puis repartir immédiatement après. Il n'y avait pas de participation aux discussions. Fischer constate qu'un grand potentiel de collaboration restait inexploité. Il cite l'exemple du projet sur les traditions vivantes, qui émanait de l'UNESCO, et que l'OFC avait présenté lors de l'une de ces réunions. Au début, les cantons se sont montrés contrariés, considérant que l'OFC n'avait pas le droit de leur imposer des projets, et les discussions se sont enflammées. Cependant, une fois le projet réalisé avec l'aide des cantons, qui ont fourni des traditions vivantes de leurs régions à inclure dans la liste approuvée par l'UNESCO sur un portail Internet documenté, tout le monde s'est retrouvé satisfait⁹⁴.

D'autres exemples montrent que ces différentes institutions rencontrèrent des difficultés à trouver le bon équilibre dans le système fédéral de subsidiarité, ce qui explique que la CDAC soit souvent restée sur la défensive. Selon Hofer, l'absence d'une véritable culture du dialogue avec l'OFC tient au système fédéraliste suisse, qui accorde une grande autonomie aux différentes sphères gouvernementales, avec pour conséquence le fait que les déléguées et délégués cantonaux avaient l'impression que l'OFC faisait de toute façon ce qu'il voulait⁹⁵.

Les relations avec Pro Helvetia peuvent être qualifiées de plutôt positives, même si elles ne sont pas exemptes de problèmes. Lorsque Pius Knüsel a pris la direction de la Fondation en 2002, la présence du directeur et sa participation aux réunions plénières se sont considérablement accrues. D'importantes collaborations ont été mises en place sous l'impulsion d'une

⁹³ Pour les messages culture et le dialogue culturel national, voir 4.3.1. et 4.3.3.

⁹⁴ FISCHER Yves, directeur adjoint du OFC 2008-aujourd'hui, *doc.cit.* pour une réflexion sur les discussions lors de la réunion : Plenarsitzung 14.05.2009. Protokoll, *cit.*

⁹⁵ HOFER, Schaffhouse 1999-2024, Président CDAC 2009-2016, *doc. cit.*

fondation désireuse d'étendre son champ d'action et d'utiliser au mieux la liberté de programmation que lui conférait son statut autonome. Aux yeux de certaines et certains, Pro Helvetia a parfois eu tendance à surjouer son rôle et son pouvoir. Ainsi, il a été reproché à son directeur de venir aux réunions de la CDAC avec des plans prédéfinis de cofinancement de projets à prendre ou à laisser, sans offrir beaucoup de place à la discussion et à l'échange pour arriver à une conceptualisation commune des projets et des programmes⁹⁶. Le bilan final fut toutefois généralement positif. Le plus visible d'entre eux est probablement la promotion coordonnée de la danse, un projet lancé dans le cadre d'une collaboration entre l'OFC et Pro Helvetia en 2002, et qui fut ensuite développé par Pro Helvetia (le Projet Danse). Comme l'avait mentionné Pius Knüsel dans l'une des présentations, il s'agissait d'expérimenter un nouveau mode de collaboration plus intégré entre les différents niveaux gouvernementaux. La danse était considérée comme une discipline artistique précaire, qui manquait d'un cadre institutionnel. Le projet envisageait d'aborder la politique à un niveau holistique, y compris les questions de formation, d'emploi dans la danse, de création et de diffusion, de documentation et d'archivage, ainsi que les considérations relatives au développement de carrières et à la reconversion professionnelle. Un aspect important du projet fut la création d'une plateforme nationale représentative pour la danse, appelée RESO. Pour ce projet, comme dans tous les autres processus de collaboration, des groupes de travail comptant des membres de la CDAC ont été constitués.

Le Projet Danse fut couronné de succès et accueilli positivement par tous les partenaires. Tout comme les autres niveaux de gouvernement, la CDAC décida alors d'une contribution régulière pour RESO, financée au départ par son crédit provisionnel.

En 2005, Pro Helvetia contacta la CDAC pour un autre projet, portant cette fois sur la culture populaire. Baptisé « Echos », il permettait de financer une série de projets proposés par des actrices et acteurs locaux pour documenter les pratiques de la culture populaire de manière créative. Ce projet fut bien accueilli dans les cantons ruraux comme Uri, mais avec

⁹⁶ Par exemple TANNER, Zurich 1997-2014, *doc.cit.*

moins d'enthousiasme dans les cantons des grandes villes, où l'accent était mis sur l'encouragement de la culture contemporaine⁹⁷.

L'approche de Pro Helvetia n'a pas été qualifiée de particulièrement participative. Il fut plusieurs fois constaté que la Fondation présentait ses propositions, que les cantons pouvaient accepter ou non, sans que la CDAC ne puisse vraiment s'exprimer. Susanna Tanner (ZH) dit à ce sujet : *Ils sont venus en tant qu'invités et ont dit : Nous voulons ceci. Faites ceci et contribuez à cela... Et puis ils sont repartis*⁹⁸. En 2007, lorsque Pro Helvetia présenta ses premières réflexions sur une approche intégrée similaire à celle de la danse dans le domaine du théâtre, le procès-verbal de la réunion plénière de la CDAC qualifia ainsi les réactions suscitées auprès des participants :

*De manière générale, les cantons estiment que l'engagement de Pro Helvetia dans le domaine de l'encouragement (coordonné) du théâtre leur impose une fois de plus des contraintes non souhaitées. L'encouragement coordonné du théâtre n'est pas l'affaire de Pro Helvetia.*⁹⁹

CVSC / CVC

Le troisième niveau de gouvernance impliqué dans la politique culturelle était le niveau municipal, et ce principalement dans les grandes villes. La CVSC (rebaptisée CVC en 2009) était l'association des responsables culturels des villes. Tout au long de l'année, un membre de la CVSC assistait aux réunions plénières de la CDAC. A l'inverse, c'était en général un collaborateur de la CDIP qui assistait aux réunions plénières de la CVSC. En 2010, la situation changea, et la collaboration se vit ancrée de manière plus formelle. Un membre de la CVC devint alors membre sans droit de vote de l'assemblée plénière de la CDAC, et un membre de la CDAC assista désormais aux assemblées plénières de la CVC¹⁰⁰.

Toutes les personnes interrogées dans le cadre de cette étude ont qualifié la collaboration entre la CDAC et la CVSC/CVC d'extrêmement

⁹⁷ SCHULER, Uri 1994-2018, *doc. cit.*

⁹⁸ TANNER, Zurich 1997-2014, *doc. cit.*

⁹⁹ 2021/36/891, *cit.*

¹⁰⁰ Séance plénière du 02.06.2010. Protokoll, 02.06.2010, EDK Plattform digital.

collégiale et constructive. Selon Glarner, cette collaboration était également liée aux personnes qui occupaient les postes. Il observe également un renforcement progressif de la CVSC/CVC en tant qu'organe. À Berne, explique-t-il, la politique culturelle a toujours été basée sur la subsidiarité : « *C'est le principe de base : la commune paie et le canton double. C'est pourquoi on est déjà dépendant l'un de l'autre* »¹⁰¹. Philippe Bischof (BS) souligne le fait que la CVSC/CVC pouvait travailler avec moins de contraintes et des processus administratifs moins lourds que la CDAC. En fin de compte, la CVSC/CVC était et est toujours une association volontaire de responsables culturels des villes¹⁰². Katrin Meier (SG) confirme que la collaboration entre les deux forums fut constructive et positive, mais que cela ne signifie pas qu'il y avait nécessairement une réelle collaboration autour de projets communs¹⁰³.

3.3.3. Discussions autour de la Loi sur l'encouragement de la culture

L'objectif principal de la politique culturelle suisse au cours des années 2000 était la création d'une loi qui traduirait l'article 69 de la nouvelle Constitution fédérale de 2000 en une Loi sur l'encouragement de la culture. Cette loi définirait la politique culturelle fédérale, sans pour autant modifier le cadre juridique de la promotion culturelle au niveau cantonal. Néanmoins, la définition de la répartition des tâches entre les différents niveaux gouvernementaux s'avérerait déterminante pour la politique culturelle des cantons, de sorte qu'un nouveau cadre fédéral aurait automatiquement des répercussions sur les cantons.

Le processus de consultation et de rédaction de la Loi sur l'encouragement de la culture était géré par l'OFC, et impliquait un large éventail de consultations, non seulement avec les différents niveaux gouvernementaux, mais aussi avec une série d'organisations centrales dans le domaine culturel suisse, comme Suisse Culture qui représente l'ensemble des organisations défendant les intérêts des professionnelles et professionnels dans les différents domaines de la culture. Ces discussions

¹⁰¹ GLARNER, Argovie 2002-2013 et Berne 2013-2024, *doc. cit.*

¹⁰² BISCHOF, Bâle ville 2011-2017 et Pro Helvetia directeur 2017-2025, *doc. cit.*

¹⁰³ MEIER, St. Gallen 2007-2021, *doc. cit.*

ont porté sur une multitude de thèmes, qui ont souvent impacté la mesure dans laquelle la Confédération s'engageait à soutenir financièrement certaines dépenses qui, autrement, auraient incombé aux cantons.

On espérait que la réglementation du cadre de la sécurité sociale pour les professionnelles et professionnels de la culture allait être incluse dans la LEC, ce qui n'a finalement pas été le cas. Un processus visant à définir des institutions « phares » a également été initié, avec l'intention que la Confédération puisse contribuer à une sélection de grandes institutions d'importance nationale, ce qui devait permettre d'alléger les budgets cantonaux. Nous reviendrons plus tard sur ces institutions, mais on peut déjà noter que cet élément n'a pas non plus été retenu dans la LEC¹⁰⁴.

Même Yves Fischer de l'OFC reconnaît que, tout au long du processus d'élaboration de la LEC, l'implication des cantons fut minime¹⁰⁵. Hans Ambühl, secrétaire général de la CDIP, avait déclaré, lors de l'assemblée plénière de la CDAC de novembre 2008, que la CDIP considérait que les cantons n'avaient manifestement pas été suffisamment entendus et consultés dans le cadre du processus d'élaboration de la LEC, et que la question de la collaboration avec les cantons avait été largement négligée dans le texte de la LEC¹⁰⁶. Néanmoins, la CDAC a été consultée et a ainsi pu élaborer une prise de position concernant le projet de loi, qu'elle jugea globalement positif. Cette position fut ensuite intégrée à la position plus large de la CDIP, dont la contribution se concentrait sur les questions d'éducation liées à la LEC. La loi fut finalement approuvée par le Parlement en décembre 2009. Elle prévoyait l'établissement de plans stratégiques définissant les priorités pour des périodes politiques de quatre ans. Ainsi, après l'approbation de la loi, tout le processus de rédaction et de consultation a recommencé, sous l'impulsion de l'OFC, pour établir le premier message culture pour la période 2012-2016. Le 1er janvier 2012 marque donc la date à laquelle la loi fut finalement mise en œuvre.

¹⁰⁴ BENINI Francisco, « Couchepin gegen Millionen für grosse Kulturinstitute. Keine Unterstützung des Bundes für Einrichtungen mit nationaler Ausstrahlung - harsche Kritik aus den Kantonen », *NZZ am Sonntag*, 06.02.2005, p. 13.

¹⁰⁵ FISCHER, directeur adjoint de l'OFC 2008-aujourd'hui, *doc. cit.*

¹⁰⁶ 2021/36/892, 2008, Canton de Lucerne. Archives de l'Etat, 2021/36/892. Plénière 13&14.11.2008.

Ces processus sont complexes, car le message devait également être présenté aux deux chambres du Parlement. Cela signifie que le processus de consultation des cantons, prévu à la fin de l'été 2010, ne pouvait être que bref. Trop court, selon certains membres de la CDAC qui ont vu dans ce processus une participation accessoire des cantons, plutôt qu'un effort sérieux pour les inclure et tenir compte de leurs positions¹⁰⁷.

3.4. Projets et points focaux

3.4.1. Les recommandations demeurent, mais occupent moins de temps

Avec le nouveau règlement interne, la CDAC réussit à réduire les débats sur les recommandations lors des discussions plénières. En revanche, elle poursuit le traitement de ces requêtes dans le cadre des conférences régionales. Les recommandations approuvées étaient moins nombreuses - entre janvier 2000 et décembre 2009, il y eut 30 recommandations -, mais les projets et les montants recommandés étaient nettement plus importants¹⁰⁸. L'application cantonale facultative des recommandations a parfois compliqué la coordination et rendait les procédures longues et compliquées. Susanna Tanner explique que dans son canton de Zurich, elle pouvait plus ou moins décider elle-même de la contribution à prélever, alors que dans d'autres cantons, la CDAC devait s'adresser à la plus haute instance pour décider d'un montant de 5'000 CHF. Le défi consistait donc à intégrer un certain type d'obligation dans les décisions¹⁰⁹.

Certains projets ont fait l'objet de polémiques et furent plus amplement discutés en réunion plénière. C'est le cas de la restauration de l'abbaye bénédictine St. Andreas à Sarnen, qui a fait l'objet d'une recommandation lors de la réunion d'automne 2006¹¹⁰.

¹⁰⁷ Plenarsitzung 02.06.2010. Protokoll, *cit.*

¹⁰⁸ Voir l'aperçu des recommandations dans : 722.21/36/2011 Conclusions de la CDAC sur les enquêtes financières (1986 à aujourd'hui), 2013.

¹⁰⁹ TANNER, Zurich 1997-2014, *doc. cit.*

¹¹⁰ Hans Ulrich Glarner (AG) se souvient ainsi de l'irritation de plusieurs membres de la CDAC qui se sentaient contraints d'approuver ce financement en raison de l'insistance quelque peu manipulatrice de l'abbaye et de deux religieuses influentes. L'abbaye avait

En 2009, la CDAC décida de simplifier le processus de décision relatives aux demandes de contribution, afin de libérer du temps dans les réunions plénières pour des questions (politiques) prioritaires¹¹¹. Lors de cette réunion, la possibilité de créer un fonds de financement (Finanzpool) fut abordée. Il s'agissait d'un compte commun doté d'un budget de 500'000 CHF, auquel tous les cantons cotiseraient et qui se substituerait aux recommandations. Ainsi, les cantons pourraient améliorer la planification de leurs finances et les projets n'auraient pas à être approuvés 26 fois. L'idée d'un tel fonds de financement n'a finalement pas été retenue, malgré la position très positive de nombreux membres de la CDAC. D'une part, il s'est révélé difficile d'obtenir l'accord de certains cantons en l'absence d'un concordat. D'autre part, l'idée a été mise en veilleuse en raison du scepticisme des cantons francophones, qui y voyaient une menace pour leur autonomie régionale¹¹².

Outre ces applications externes, la CDAC parvint à entrer plus largement dans le débat politique, ce qui se traduisit par ses travaux dans un certain nombre de domaines différents. Certains d'entre eux avaient déjà été abordés au cours des années précédentes, mais jamais de manière aussi systématique. Ces thèmes, désormais bien ancrés dans l'agenda de la CDAC, continueront d'être débattus au cours des années 2010. L'une de ces approches s'inscrivait dans le cadre du Projet Danse et de la création de la plateforme RESO.

été endommagée par des inondations en 2005, et le soutien demandé par le biais d'une contribution de solidarité des cantons avait été évalué à 700'000 CHF: GLARNER, Argovie 2002-2013 et Berne 2013-2024, *doc. cit.* 2021/36/890, 2006, canton de Lucerne. Archives de l'Etat, 2021/36/890. Plenar 9&10.11.2006. 2021/36/895, 2006, Canton de Lucerne. Archives de l'Etat, 2021/36/895. LA Sitzung 14.12.2006.

¹¹¹ 2021/36/893, 2009, Canton de Lucerne. Archives de l'Etat, 2021/36/893. Plénière 14.05.2009.

¹¹² Plenarsitzung 02.06.2010. Protokoll, *cit* ; Plenarsitzung Genève 19&20.11.2009. Protokoll, 19.11.2009.

3.4.2. La promotion de la danse comme terrain d'expérimentation de la collaboration institutionnelle

Le Projet Danse évoqué au point 3.3.2. a été lancé en 2003 par Andrew Holland, qui travaillait encore à l'époque à l'OFC, et par le directeur de Pro Helvetia, Pius Knüsel. La première réaction de la CDAC fut plutôt négative, le comité directeur estimant qu'il n'appartenait pas à l'OFC et à Pro Helvetia d'assurer la promotion générale d'une discipline artistique¹¹³. Le projet a toutefois été accueilli favorablement par l'assemblée plénière et mis en œuvre avec succès. En 2007, une Conférence permanente sur la Danse fut créée pour poursuivre l'élaboration du projet et fournir des indications politiques à la plateforme RESO. Elle comprenait des représentants des trois niveaux politiques (Confédération, cantons, communes) et des organisations de RESO et de Danse Suisse. La collaboration au sein de ce forum a été considérée comme un exemple de ce à quoi pourrait ressembler le travail de collaboration entre les différents niveaux politiques. Elle a même été qualifiée de source d'inspiration pour la création du Dialogue culturel national (DCN) en 2011¹¹⁴.

En 2016, l'OFC insista pour dissoudre la Conférence permanente sur la Danse et proposa de créer un groupe de travail au sein du DCN qui se concentrerait sur les questions liées à la danse. Bien que l'OFC se soit retiré de la politique de la danse, la CDAC a voulu continuer à la soutenir¹¹⁵. Le groupe de travail sur la danse du DCN s'est achevé en 2019 par une étude et une publication intitulée « Panorama de la danse », qui ont permis à toutes les parties intéressées de connaître l'état exact de la danse dans le paysage culturel suisse et les mesures prises pour la soutenir.

¹¹³ A1664/986, 2003, Canton de Lucerne. Archives de l'Etat. LA Sitzung 23.10.2003.

¹¹⁴ Plenarsitzung 23&24.11.2017. Protokoll.Trakt07.6.2_NKD_Statusbericht_AG_Tanzfoerderung_Beilage_Bilanz_SKT.pdf

¹¹⁵ Plenarsitzung 24&25.11.2016. Protokoll, 24.11.2016.

3.4.3. *La politique de péréquation financière et la discussion sur les institutions phares*

Dans la partie de la présente étude consacrée aux années 1990, nous avons déjà évoqué la politique de péréquation financière. Pour rappel, il s'agit des règlements financiers par lesquels les cantons plus riches peuvent soutenir les charges financières des cantons plus pauvres, ou par lesquels les cantons voisins peuvent contribuer aux services publics d'un canton dont les prestations dépassent ses frontières. Il s'agit également des transferts de la Confédération vers les cantons. Ainsi, dans le cas des grandes institutions culturelles, si les habitantes et habitants des cantons voisins visitent régulièrement les grands musées de Zurich, il a été jugé logique que ces cantons contribuent au coût de ces institutions. Après l'échec du référendum de 1994, le groupe parlementaire sur les questions culturelles du Conseil national observe que les cantons qui avaient voté en faveur de l'article constitutionnel étaient également ceux qui possédaient de grandes institutions culturelles coûteuses, qui attiraient un public dépassant largement les frontières de leur canton, ou qui avaient même une envergure nationale¹¹⁶.

En 2002, un groupe de travail fédéral sur la péréquation financière, auquel avaient participé des représentantes et représentants de l'OFC, prend contact avec les cantons et la CDAC. Cette dernière n'est toutefois pas impliquée dans le détail des discussions financières. Dans le cadre de la préparation de la LEC, l'OFC cherche alors à établir un lien avec les travaux relatifs à la loi sur la péréquation financière par le biais du concept des « institutions phares ». Les cantons ont été chargés d'établir une liste restreinte des grandes institutions culturelles ayant une importance suprarégionale, car il ne pouvait s'agir d'une compétence fédérale. Les membres de la CDAC ont donc été invités à retourner dans leurs cantons et à établir ces listes pour leurs cantons. Le résultat a été une liste chaotique et fort longue d'institutions sélectionnées sur des critères très divergents. Une confusion régnait sur le terme « suprarégional », qui n'était pas compris de la même manière que celui « d'importance nationale ». Malgré quelques années de discussions et divers efforts pour établir cette liste, les institutions phares n'ont jamais été définies et donc n'ont pas été incluses

¹¹⁶ A1453/300, 1994, Canton de Lucerne. Archives de l'Etat.

dans la LEC. Selon Faustine Pochon, le projet des « institutions phares » a échoué car le choix d'une institution en particulier nécessitait l'élimination d'une autre, ceci impliquant une certaine concurrence entre les cantons. En fait, cette démarche nécessitait d'aller à l'encontre de l'esprit fédéral de la coordination cantonale¹¹⁷. Cela se reflète également dans les points de vue divergents de deux des personnes interrogées. Susanna Tanner (ZH) a vécu la recherche d'un positionnement plus fort de la CDAC comme beaucoup d'efforts pour très peu de résultats. Elle a souligné que la Confédération décidait de toute façon de tout et que les cantons n'avaient pas grand-chose à dire, citant en exemple la discussion sur les « institutions phares » et le financement de l'opéra de Zurich. Selon elle, le résultat de ces discussions était maigre car tout restait inchangé :

*...c'était tellement peine perdue. Je veux dire que l'opéra dans le canton coûte environ 80 millions, et nous avons cette discussion sur les institutions phares, qui était vraiment épuisante et qui n'a jamais rien donné.*¹¹⁸

De son côté, Hans Ulrich Glarner (AG/BE) constate qu'une certaine crise de confiance au sein de la CDAC dans les années 2000 tenait en partie aux discussions difficiles sur la péréquation des dépenses culturelles. Il a par exemple trouvé problématique la pression exercée par le canton de Zurich sur les cantons environnants pour qu'ils participent à leurs coûteuses institutions culturelles centrales¹¹⁹. Vers 2010, quelques régions conclurent des accords visant à partager les coûts de ces institutions culturelles avec les cantons environnants, Zurich, Lucerne, Bâle-Ville et Saint Gall, qui en étaient les bénéficiaires. Le sujet n'a plus été abordé par la suite lors des réunions de la CDAC, jusqu'à ce qu'il réapparaisse en 2017, comme nous le verrons plus bas.

¹¹⁷ POCHON, *La Conférence romande des Délégué-e-s aux Affaires culturelles Politiques culturelles intercantionales et professionnalisation des arts de la scène dans l'espace culturel romand*, op. cit. p. 62

¹¹⁸ TANNER, Zurich 1997-2014, doc. cit.

¹¹⁹ GLARNER, Argovie 2002-2013 et Berne 2013-2024, doc. cit.

3.4.4. Patrimoine culturel immatériel et traditions vivantes

La CDAC participa de 2008 à 2010 à un projet sur le patrimoine culturel immatériel et les traditions vivantes. Il s'agissait d'une initiative de l'OFC, qui avait déjà participé aux processus de l'UNESCO dans ce domaine. L'OFC demanda aux cantons de dresser un inventaire de la culture immatérielle et des traditions culturelles vivantes dans leurs régions. Ce processus fut complexe, car la liste ne pouvait pas être exhaustive mais devait rester concise (environ 250 entrées) et représentative. Un certain nombre de questions délicates furent soulevées concernant la manière de communiquer à ce sujet, et à propos des personnes à inclure ou non dans la consultation. Les cantons se sont sentis sous pression pour compléter ces listes en 2010 et 2011, alors que ce projet, qui ne les intéressait pas au premier abord, leur avait été imposé par l'OFC. Zsuzsanna Béri (NE), membre de la CDAC, faisait partie du groupe de pilotage de ce projet et rendait compte de son avancement. Progressivement, les cantons se sont engagés dans le processus, et le résultat final fut la création d'un portail Internet, régulièrement mis à jour jusqu'à aujourd'hui¹²⁰. Cette collaboration entre la CDAC et l'OFC peut être finalement qualifiée de très positive.

¹²⁰ <https://www.lebendige-traditionen.ch/>

4. Années 2010 : vivre sous la LEC

4.1. Le contexte

Après un processus de reconnaissance de la culture débuté au cours des années 1980 avec les premières campagnes en faveur d'un article constitutionnel, un cadre juridique approprié a enfin été introduit, permettant l'élaboration d'une politique culturelle. Avec les messages culture 2012-2015, 2016-2020 puis les discussions pour les messages 2021-2024, une structure formalisée de consultation et de dialogue entre les différents niveaux gouvernementaux a été établie avec le lancement du Dialogue culturel national (DCN). Les villes, les cantons et la Confédération s'y sont rencontrés plusieurs fois par an pour discuter des lignes stratégiques des messages culture et de la mise en œuvre de leurs directives. Dès le début, la CDAC a joué un rôle essentiel dans le DCN.

Puisque les processus de recommandations étaient davantage délégués aux conférences régionales, la CDAC pouvait désormais se concentrer systématiquement, et de manière beaucoup plus engagée et approfondie, sur des questions politiques. Cette évolution est également le résultat du travail cohérent et positif que la conférence a développé au fil des ans, malgré les complications liées à sa position institutionnelle. Enfin, son rôle était clairement reconnu par les institutions fédérales, qui sollicitaient activement la contribution de la CDAC, en particulier dans le cadre des groupes de travail du DCN et des processus de consultation des différents messages culture. Dans différents domaines, tels que la sécurité sociale des professionnels de la culture, la médiation ou encore la participation culturelle, une collaboration mieux structurée entre les différents niveaux politiques a permis progressivement d'enregistrer de bons résultats, et cela en particulier grâce au cadre légal fourni par les messages culture, qui facilitait une telle intégration. Des problèmes essentiels persistaient cependant : la CDAC restait *de facto* rattachée à la direction politique de la CDIP, pour qui la culture demeurait encore et toujours un volet marginal de ses activités et de ses priorités. La CDAC ne

disposait pas non plus d'une base juridique propre, ou d'un concordat qui lui aurait permis d'agir plus efficacement, sans avoir à demander l'approbation des structures politiques cantonales sur ses décisions et recommandations.

4.2. Professionnalisation et institutionnalisation

4.2.1. *Le renouvellement de la CDAC à l'ère de la Loi sur l'encouragement de la culture*

À la fin des années 2010, toutes et tous les membres fondateurs de la CDAC avaient pris leur retraite. Une partie d'une génération de transition assurait la continuité, et les premiers représentantes et représentants d'une génération plus jeune faisait son apparition. Un plus grand nombre de déléguées et délégués culturels étaient au bénéfice d'une formation en gestion culturelle. Les modalités de collaboration devenaient plus formelles et plus professionnelles. On trouve également davantage de femmes parmi les nouvelles et nouveaux membres de la CDAC. La rotation dans ces postes s'est accélérée un peu. L'époque où les cheffes et chefs culturels d'un canton restaient en place pendant deux voire trois décennies semble révolue, et il est devenu plus courant de voir quelqu'un partir au bout de trois à cinq ans. Cette nouvelle génération de professionnelles et professionnels de la culture s'avère plus proactive. Une plus grande capacité de collaboration constructive a remplacé l'envie de se mettre en avant.

Les différentes régions continuent à présenter des caractéristiques spécifiques. Les cantons de Suisse centrale ont conservé une plus grande cohésion. Il n'y a pas de véritable concurrence, mais un canton principal, Lucerne, avec cinq cantons plus petits, et entre lesquels la cohésion est naturelle. Glarner qualifie même leur mode de collaboration d'« exemple ». Selon lui, la collaboration dans la région du Nord-Ouest s'est aussi améliorée vers la fin de la décennie, ce qui est en partie lié à des changements de personnes¹²¹.

¹²¹ GLARNER, Argovie 2002-2013 et Berne 2013-2024, *doc. cit.*

4.2.2. *La CDAC en quête d'une plus grande pertinence et d'une position plus forte*

En 2012, le renforcement du rôle de la CDAC fit à nouveau l'objet d'une discussion. Cette discussion s'est déroulée en groupes de travail au cours d'une séance plénière de deux jours, après un débat avec Hans Ambühl relatif au rôle des cantons dans la politique culturelle, consécutivement à l'entrée en vigueur de la LEC. La discussion porta principalement sur la manière par laquelle la CDAC aurait pu s'affirmer davantage, prendre position et communiquer autour des grands thèmes de la politique culturelle (numérisation, participation, etc.). L'accent fut également mis sur des projets communs potentiels, en définissant des thèmes clés. L'objectif était de permettre à la CDAC de renforcer sa proactivité et, de fait, sa position.

La discussion quant au rôle de la CDAC et aux limites de ses compétences, dans le cadre d'une relation fragile et équilibrée avec les cantons, la Confédération et sa « maison mère » politique, la CDIP, est restée à l'ordre du jour tout au long de la décennie et même au-delà.

En 2020, une modification du règlement interne fut proposée par la CDACr et fit l'objet d'un débat. Les statuts prévoyaient que lorsque trois régions étaient favorables à une recommandation et une région contre, la proposition était adoptée, même si elle était perçue comme non pertinente par l'une des régions. Les Romands souhaitèrent d'abord décider d'un principe d'unanimité pour renforcer l'application des recommandations. En effet, un problème observé par les membres de la CDACr est que ces recommandations n'étaient pas obligatoires et que, dans de nombreux cas, elles n'étaient pas systématiquement appliquées par les cantons. Ils se référèrent à deux exemples où les fonds convenus dans la recommandation de la CDAC n'avaient finalement été versés que très partiellement (moins de 50 %) par les cantons. Ces questions avaient fait l'objet de discussions en séance plénière, et les trois régions à majorité germanophone avaient insisté sur le fait que l'unanimité n'était pas un principe viable dans le contexte de la CDAC, tout en acceptant d'analyser les raisons pour lesquelles certaines recommandations n'avaient pas été appliquées par certains cantons.

L'autre proposition de la CDACr était que la CDAC puisse agir de manière plus proactive en ce qui concerne les recommandations de

politique culturelle. La CDAC pourrait ainsi jouer un rôle plus déterminant dans le paysage suisse de la politique culturelle. Là aussi, les régions germanophones avaient un avis différent. Elles estimaient que si la CDAC devenait proactive, elle irait à l'encontre de sa nature de représentante de cantons autonomes ayant leurs propres positions politiques. Au bout du compte, on conclut plutôt évasivement ceci :

*Le positionnement de la CDAC en tant qu'instrument de la politique culturelle est perçu comme assez difficile. Les priorités peuvent être fixées par le biais du programme d'activités.*¹²²

On constate ici que le mode de fonctionnement unifié et simplifié des cantons romands restait une différence fondamentale comparativement aux cantons alémaniques dans l'interprétation de la vision, de la mission et du rôle de la CDAC. Ce débat apparaît en effet comme une dynamique constante dans l'histoire de la CDAC. Néanmoins, les régions avaient globalement renforcé leurs activités au cours de cette période et, ce faisant, avaient conforté la CDAC dans son ensemble¹²³. Le potentiel de collaboration régionale s'était amélioré au fil du temps et des rencontres, et une confiance s'était instaurée. Les cantons qui souhaitaient collaborer sur des projets spécifiques ne devaient pas nécessairement venir de la même région, et ces collaborations pouvaient se mettre en place de façon ad hoc¹²⁴. L'un des défis auxquels la CDAC fut confrontée dans ce nouveau contexte institutionnel était l'augmentation importante du volume et de la complexité de ses processus et de sa charge de travail. L'ordre du jour des réunions plénières s'est allongé de manière exponentielle au cours de cette décennie. Le travail supplémentaire avec les groupes de travail du DCN a fait peser une lourde charge sur de nombreux délégués et de nombreuses déléguées de la CDAC, dont la responsabilité principale demeurerait la gestion des questions culturelles au sein de leurs propres cantons. Les ressources du secrétariat de la CDAC ne s'étaient pas renforcées de manière significative au cours des dernières décennies, alors que, selon Roland Hofer, il s'agissait là d'une nécessité pour l'avenir¹²⁵.

¹²² *Ibid.*

¹²³ MEIER, St. Gallen 2007-2021, *doc. cit.*

¹²⁴ GLARNER, Argovie 2002-2013 et Berne 2013-2024, *doc. cit.*

¹²⁵ HOFER, Schaffhouse 1999-2024, Président CDAC 2009-2016, *doc. cit.*

4.2.3. *À la quête du concordat*

La recherche d'un positionnement et d'une importance politique renforcés de la CDAC passait naturellement par une certaine émancipation vis-à-vis de la conférence politique qu'est la CDIP. Pour ce faire, il fallait toutefois disposer d'un cadre légal. Dans le contexte du fédéralisme coopératif, un tel cadre prend la forme d'un concordat. La CDIP fonctionne avec des concordats depuis de nombreuses années, à l'image du concordat scolaire de 1970 et du concordat HarmoS de 2007. Après l'entrée en vigueur de la LEC en 2012, plusieurs éléments semblaient indiquer que le moment était peut-être venu de travailler à un concordat dédié à la culture. La collaboration autour du Projet Danse avait été fructueuse et consensuelle, créant un précédent à une collaboration constructive plus contraignante. Dans le cadre du processus de péréquation des dépenses culturelles, des concordats régionaux avaient été conclus entre les cantons de Zurich et de Lucerne, ainsi qu'un autre en Suisse orientale, à Saint-Gall. La reconnaissance du rôle de la CDAC dans le cadre politique du DCN donna une impulsion supplémentaire pour renforcer la base juridique de la collaboration.

Cette question fut traitée lors des réunions plénières de 2013. Hans Ambühl, secrétaire général de la CDIP, était favorable à un tel concordat et le président de la CDAC, Roland Hofer, fut chargé de rédiger une proposition de texte en collaboration avec le secrétariat général. Les membres de la CDAC se rendirent toutefois compte que la culture était un domaine plus diversifié et complexe à harmoniser que l'éducation, et que les efforts pour parvenir à un concordat se heurteraient à passablement de résistances¹²⁶. Par conséquent, la discussion relative à l'élaboration d'un concordat n'a pas été reprise par la suite, une telle ambition étant considéré comme irréaliste. Régulièrement, des déléguées et délégués ont fait remarquer qu'un processus ou qu'un projet n'était pas possible car « pour cela, nous aurions besoin d'un concordat, et nous ne l'avons pas ». Katrin Meier (SG) conclut qu'il était plus efficace et utile de se concentrer sur le développement et la mise en œuvre de projets, plutôt que de déployer des efforts pour atteindre un degré plus élevé d'autonomie vis-à-vis de la CDIP et des responsables politiques par le biais d'un concordat :

¹²⁶ Plenarsitzung Altdorf 28&29.11.2013. Protokoll, 28.11.2013.

Je pense simplement que c'est une illusion, que c'est un effort inutile. En fait, on développe plus de force en faisant les choses qu'en essayant de devenir plus fort à ce niveau politique.¹²⁷

4.3. La LEC fournit un nouveau cadre institutionnel

Comme mentionné plus haut, deux nouveautés essentielles ont été introduites avec la promulgation de la LEC. D'une part, la politique culturelle fédérale est désormais définie par le biais de plans quadriennaux, les messages culture. Les cantons participent à ce processus : la CDAC est impliquée dans l'élaboration des messages, puis, lors de la consultation, formule une position qui est transmise par l'intermédiaire de la CDIP. L'autre nouveauté est l'introduction d'une plateforme commune, attendue depuis longtemps, où les représentants des trois niveaux de gouvernance en matière de politique culturelle se rencontrent régulièrement pour partager leurs points de vue et définir ensemble les priorités et les stratégies. C'est ce qui a été fait avec la mise en place du Dialogue culturel national (DCN) en 2011.

4.3.1. Les messages culture

Le premier message culture promulgué pour la période 2012-2015 souffrait encore de quelques maladies d'enfance. Comme nous l'avons déjà mentionné, les cantons avaient été relativement peu impliqués dans l'élaboration de ce premier message et s'étaient plaints du manque de temps dont ils disposaient pour discuter et formuler leur position. Le premier message a donc été essentiellement fédéral et a permis à l'OFC et à Pro Helvetia de s'approprier le nouveau cadre. C'est avec le DCN que les autres niveaux de pouvoir ont pu commencer à s'impliquer davantage sur les messages culture de 2017 et de 2021, même si ces processus n'avaient pas encore atteint le même degré d'implication des cantons que l'on verra pour le message de 2025.

Les messages culture ont mis en évidence certaines thématiques. Pour le message de 2012, il s'agissait de mettre l'accent sur la culture numérique et les traditions vivantes. Les points forts du message de 2017, soit la

¹²⁷ MEIER, St. Gallen 2007-2021, *doc. cit.*

cohésion sociale, la participation culturelle, la création et l'innovation, ont été conservés dans le message de 2021 afin d'assurer leur continuité. Ces priorités ont également été essentielles pour établir l'ordre du jour du DCN, dans le cadre duquel les membres de la CDAC ont siégé dans différents groupes de travail.

Le contexte des messages culture fut essentiel dans le processus de renforcement de la position de la CDAC. Katrin Meier (SG), qui a commencé à assister aux réunions de la CDAC en 2007, les avait trouvées plutôt confuses au début. Elle a observé qu'une partie des discussions portait aussi sur la manière de renforcer la CDAC. Selon elle, le message culture a permis à la CDAC de gagner en force et en pertinence politiques. Il lui a aussi permis de participer réellement au processus de définition de l'agenda culturel. Il était difficile d'être à l'avant-garde de ce processus avec 26 cantons qui devaient tous suivre la même ligne. Pro Helvetia était, selon Mme Meier, toujours le premier initiateur des nouveaux thèmes, même si la CDAC « *aurait voulu l'être* ». Un autre résultat intéressant est qu'après quelques années, la CDAC a commencé à adopter le message comme un outil pour travailler en interne sur ses propres plans d'activités quadriennaux. Ces plans fournissaient un cadre stratégique à la conférence et l'aidaient à consolider sa position stratégique¹²⁸. Philippe Trinchan (FR) tempère quelque peu cette logique et affirme que les messages culture ont aussi permis à la Confédération d'occuper une position de leader dans la définition de l'agenda politique, ce qui obligeait les cantons à réagir en adoptant une position plus concertée, et donc leur permettait de renforcer leur position :

Je pense que le grand avantage du message culture, c'est d'abord de poser les thèmes quelque part. Il définit les orientations politiques. Et en fait, il a poussé les cantons, il faut le dire, qui étaient quand même dans une attitude que je trouve encore aujourd'hui un peu trop réactive et pas encore assez proactive par rapport à la mission qu'ils remplissent. La Confédération avait l'espace pour prendre un leadership parce que les cantons ne l'ont pas pris. Cet espace-là, en

¹²⁸ Ibid.

proposant un message et des orientations politiques, a permis à la CDAC de s'approprier la matière.

4.3.2. Le Dialogue culturel national (DCN)

L'article 5 de la LEC stipule que la Confédération est tenue de consulter les villes et les cantons, ainsi que de collaborer avec eux, tandis qu'elle utilise la formule moins contraignante « peut » pour l'implication des acteurs non gouvernementaux. La mise en place d'un système de concertation entre les trois niveaux politiques a fait l'objet d'un débat. Le directeur de l'OFC, Jean-Frédéric Jauslin, insistait sur un format d'échange non contraignant et informel, comme c'était le cas depuis des années avec les présentations de l'OFC aux assemblées plénières de la CDAC et de la CVC. L'OFC ne voyait donc pas de nécessité à changer quoi que ce soit à la pratique existante. L'idée d'un système d'échange plus formel et plus systématique avait cependant été abordée bien plus tôt. Gérald Berger (FR) élaborait déjà en 1998 un modèle dans lequel il prévoyait une réunion régulière appelée « forum », à laquelle participeraient des représentants de l'OFC, de Pro Helvetia et de la CDAC¹²⁹. Pro Helvetia par son directeur Pius Knüsel avait également plaidé en faveur de tels formats au milieu des années 2000¹³⁰.

Le DCN a été lancé en novembre 2011, dans le sillage du premier message culture. Il comprenait deux séries de réunions distinctes. Tout d'abord des réunions spécialisées, qui avaient lieu au moins deux fois par an. Elles avaient pour but de préparer les réunions politiques, organisées une ou deux fois par an. Au niveau des spécialistes, l'OFC, la CDAC et la CVC étaient représentées, tandis que pour les réunions politiques, il s'agissait du Département de l'Intérieur (DFI), de la CDIP et de l'Union des villes suisses (UVS). Les contenus des réunions plénières du niveau spécialisé étaient préparés par des groupes de travail. La plupart du temps, deux membres de la CDAC étaient désignés pour participer à ces groupes. Ils rendaient ensuite un rapport relatif aux travaux des groupes, présenté à la plénière de la CDAC. Par exemple, Stefan Zollinger et Jacques

¹²⁹ A1453/2303, 1998, Canton de Lucerne. Archives de l'État.

¹³⁰ 2021/36/891, *cit.* Plenar 21.06.2007.

Cordonnier ont fait partie du groupe de travail sur la politique muséale. Les autres groupes de travail qui ont fonctionné au cours des années 2012-2019, et auxquels différents membres de la CDAC ont participé, portaient notamment sur : la promotion de la littérature, la politique culturelle internationale, la médiation et la participation culturelle, la sécurité sociale des artistes, le patrimoine, la jeunesse et la musique, la collaboration dans le secteur des bibliothèques, les statistiques, la promotion de la danse et celle du cinéma.

Le DCN a été un cadre de collaboration positif ; il a aussi progressivement témoigné du fait que la base légale d'une politique culturelle fédérale et les outils créés dans ce contexte ont naturellement renforcé le rôle de la Confédération. Hans Ulrich Glarner fait remarquer qu'autrefois la Confédération était un peu comme un 27^{ème} canton, mais qu'au fil des ans, elle avait fortement gagné en poids et en influence¹³¹. Susanne Hardmeier, secrétaire générale de la CDIP, confirme cette observation¹³². Dans la seconde moitié de la décennie, la CDAC commence ainsi à travailler sur des programmes d'activités pluriannuels, ce qui lui permet de se concentrer davantage sur son développement et sur son positionnement dans le contexte institutionnel changeant. Dans le programme élaboré pour la période 2018-2020, le besoin de renforcer une politique et des positions communes fut réaffirmé. Ce programme soulignait aussi que l'établissement d'un tel agenda dépendait trop de l'initiative de la Confédération¹³³.

En 2018, la CDAC a procédé à une évaluation de son rôle dans les processus du DCN et de leur pertinence. Les déléguées et délégués de la CDAC estimaient que la structure du DCN était positive, mais qu'elle restait insuffisante et davantage orientée vers l'usage de la Confédération, qui y était surreprésentée¹³⁴. Il demeurerait ainsi un manque de clarté quant à l'utilité réelle du DCN pour les cantons et la CDAC. Aldo Caviezel se souvient que la multitude des groupes de travail au sein du DCN posait un problème de capacité et de ressources pour les membres de la CDAC, et donc de qualité du travail. Au cours des années suivantes, le nombre de

¹³¹ GLARNER, Argovie 2002-2013 et Berne 2013-2024, *doc. cit.*

¹³² Plenarsitzung 15&16.11.2018. Protokoll, 15.11.2018.

¹³³ *Ibid.*

¹³⁴ Plenarsitzung 26.06.2018. Protokoll, 26.06.2018.

groupes de travail a été réduit de cinq ou six à environ trois. Cela a permis aux membres de la CDAC de retrouver un élan et un enthousiasme à participer aux processus du DCN¹³⁵.

4.3.3. La perception de la culture par la CDIP s'améliore mais reste faible

Le DCN a donc fourni une structure permettant à la CDAC de siéger dans les réunions spécialisées avec l'OFC, tandis que la CDIP était représentée dans les réunions politiques avec le Département de l'Intérieur. La CDAC disposait désormais d'un forum pour exprimer directement sa position dans le cadre d'un processus politique engagé au niveau fédéral, ce qui en soi constituait une nette amélioration. Cela témoigne également du fait que la culture avait gagné en importance et que le travail investi par la CDAC au fil des ans, en se concentrant clairement sur le développement de sa position, avait porté ses fruits. Elle était perçue comme pertinente par ses partenaires fédéraux, mais aussi, dans une certaine mesure, par la CDIP.

Le début de la décennie marque un certain changement d'attitude de la CDIP à l'égard de la CDAC. Lors des réunions de 2010, on fait référence à la séance plénière de 2008 à Lavin, où le secrétaire général Hans Ambühl était venu discuter de la position et de la vision de la CDIP à l'égard de la CDAC. Il y avait confirmé les anciennes positions d'une conférence spécialisée, sans voix politique, et répondait de manière plutôt laconique aux affirmations selon lesquelles la CDAC était à peine perçue par la CDIP¹³⁶. Cette réunion de 2008 fut considérée comme un point négatif dans l'évolution des relations entre la CDAC et la CDIP. Deux ans plus tard, lors de la réunion de novembre 2010 à Baden, c'est Isabelle Chassot, présidente de la CDIP et Conseillère d'État du canton de Fribourg, qui était présente aux réunions¹³⁷. La frustration des déléguées et délégués de la CDAC était désormais davantage dirigée vers l'OFC. Le directeur de l'OFC, Jean-Frédéric Jauslin, s'était déjà présenté à la réunion et les membres de la CDAC étaient consternés par le fait que l'OFC semblait se

¹³⁵ CAVIEZEL Aldo, Zoug 2013-aujourd'hui, Président CDAC 2017-2020, entretien réalisé par l'auteur, 11.11.2024.

¹³⁶ Plenarsitzung Lavin 13&14.11.2008. Protokoll, *cit.*

¹³⁷ Plenarsitzung Baden 18&19.11.2010. Protokoll, 18.11.2010.

désengager de certaines obligations financières (par exemple dans le domaine du patrimoine, mais aussi dans son soutien à la plateforme de danse RESO), et qu'il n'avait pas fait preuve d'une grande ouverture à la discussion dans le cadre de la préparation du premier message culture. Isabelle Chassot s'était toutefois engagée à ce que la CDIP défende les exigences de la CDAC. Elle proposa alors une stratégie consistant à formuler une position qui serait soutenue par l'ensemble des 26 cantons, puis à engager le dialogue avec le Conseiller fédéral Didier Burkhalter, responsable du DFI, et donc également de l'OFC. Elle pensait que si tous les cantons soutenaient une position, le conseiller fédéral ne pourrait pas l'ignorer.

Le rôle défini par Isabelle Chassot pour la CDAC renforçait de manière significative l'interprétation jusque-là plutôt minimale et technique du rôle de la CDAC, tel qu'il avait été défini par Ambühl deux ans plus tôt. La Conseillère d'Etat affirmait que la CDAC était un organe essentiel pour soutenir la CDIP dans trois domaines spécifiques : a. le lobbying auprès des responsables politiques cantonaux, b. l'identification de modèles de bonnes pratiques, et c. l'apport technique et l'assistance au débat politique dont la CDIP est responsable.

Isabelle Chassot conclut que si elle était réélue en tant que Conseillère d'Etat fribourgeoise, elle inviterait la séance plénière de la CDAC à Fribourg pour poursuivre la discussion sur la nécessaire clarification de la relation entre la CDIP et la CDAC. En 2012, la séance plénière a bien eu lieu à Fribourg. Quant à Isabelle Chassot, elle succéda en novembre 2013 à Jean-Frédéric Jauslin à la direction de l'OFC.

Le DCN a permis à la CDAC de jouer un rôle dans le champ culturel institutionnel en dialoguant directement avec les partenaires fédéraux. Les relations entre la CDIP et la CDAC se sont améliorées au cours de cette période. Le processus du DCN et la complexification des questions discutées au sein de la CDAC ont nécessité un soutien important de la part du secrétariat général de la CDIP. Ce soutien a été décisif et tant Roland Hofer qu'Aldo Caviezel l'ont apprécié à sa juste valeur. Ce travail de soutien par Rahel Frey puis Jeanine Füeg a été qualifié d'excellent et indispensable¹³⁸. Il n'en reste pas moins que la CDAC n'a pas encore pu

¹³⁸ HOFER, Schaffhouse 1999-2024, Président CDAC 2009-2016, *doc. cit.* ; CAVIEZEL, Zug 2013-aujourd'hui, Président CDAC 2017-aujourd'hui, *doc. cit.*

exprimer sa propre position dans le domaine public et qu'elle n'a pas été suffisamment perçue par les directeurs de l'éducation, qui avaient d'autres priorités. Toutes les personnes interrogées qui étaient actives dans les années 2010 ont qualifié cette situation comme peu idéale¹³⁹, et ont estimé difficile de trouver une solution. Glarner avait notamment souhaité octroyer à la CDAC la capacité de faire du lobbying au sein du Conseil des États. Ce dernier était considéré comme le forum politique désigné où elle pourrait exprimer sa position¹⁴⁰.

Cela montre une fois de plus l'importance de l'accompagnement accompli par la présidence et le comité de la CDAC auprès de la direction de la CDIP. Selon A. Caviezel, l'arrivée de Susanne Hardmeier au poste de secrétaire générale de la CDIP en 2016 a également permis d'améliorer la perception des questions culturelles. Il souligne l'importance de sensibiliser et de documenter la direction de la CDIP en matière culturelle. A son avis, la perception des questions culturelles par la CDIP s'est nettement améliorée ces dernières années, grâce à ces efforts de sensibilisation¹⁴¹.

Sous l'impulsion de S. Hardmeier, la CDIP a mis en place la Conférence des directeurs de la culture pour tenter d'améliorer la situation, en réunissant une fois par an tous les Conseillers d'État en charge de la culture. Cette réunion a lieu chaque année depuis 2016. Cette mesure montre, selon R. Hofer, que la CDIP commençait à prendre la culture plus au sérieux¹⁴². Il n'est toutefois pas encore possible d'évaluer dans quelle mesure cette nouvelle conférence constitue un outil viable pour améliorer les processus de la politique culturelle. La perception de la culture s'est progressivement améliorée au sein des départements de la formation et de la CDIP. Cette évolution se reflète également dans le contexte de la Suisse romande, où Faustine Pochon est arrivée à la conclusion suivante : *Il paraît*

¹³⁹ BISCHOF, Basel Stadt 2011-2017 et Directeur Pro Helvetia 2017-2025, *doc. cit.* ; TRINCHAN, Fribourg 2013-aujourd'hui, *doc. cit.*; MEIER, St. Gallen 2007-2021. ; SUTERMEISTER Anne Catherine, Bern (fr) 2003-2007 et Valais 2020-2022, entretien réalisé par auteur, 12.04.2024; GLARNER, Aargau 2002-2013 et Bern 2013-2024, *doc. cit.*

¹⁴⁰ GLARNER, Argovie 2002-2013 et Berne 2013-2024, *doc. cit.*

¹⁴¹ CAVIEZEL, Zoug 2013-aujourd'hui, Président CDAC 2017-aujourd'hui, *doc. cit.*

¹⁴² HOFER, Schaffhouse 1999-2024, Président CDAC 2009-2016, *doc. cit.*

*évident que sur une durée de trente ans, les choses évoluent et la culture est toujours plus reconnue et considérée au sein de la CIIP*¹⁴³.

4.3.4. Les relations avec l'OFC et Pro Helvetia

Nous l'avons vu plus haut, le processus d'élaboration de la loi sur l'encouragement de la culture et la mise en place du DCN ont été marqués par une certaine méfiance des cantons envers l'OFC. Le nouveau cadre politique fédéral offrait des opportunités, mais comportait aussi des risques. D'une part, il y avait le sentiment que la Confédération pouvait empiéter sur des responsabilités qui incombaient essentiellement aux cantons. D'autre part, le cadre juridique permettrait à l'OFC de délimiter ses responsabilités, voire de se retirer de certains domaines, obligeant les cantons à combler le vide.

Cela dit, les cantons avaient besoin que la Confédération intervienne dans la politique de développement du secteur culturel. Pour ce faire, la loi nationale sur l'encouragement de la culture et les messages culture ont fourni une base juridique à la Confédération. Au cours de la décennie, la confiance entre les deux organisations s'est accrue, ce qui a permis une meilleure compréhension qui s'est avérée indispensable pendant la crise du Covid-19 en 2020.

Les tensions entre la CDAC et l'OFC étaient fortes au début de la décennie. Ainsi, lorsque l'OFC s'est engagé en 2011 avec l'Union européenne sur le programme européen de promotion de la culture 2014-2020, la CDAC a réagi avec consternation. Elle a souligné le fait de ne pas avoir été consultée, alors qu'elle considérait que cette politique relevait d'abord de la compétence cantonale. La représentation dans la sphère culturelle au sein de l'Europe ne saurait effacer la souveraineté et la diversité cantonales¹⁴⁴. Cette lutte pour l'égalité dans les échanges entre les deux niveaux est demeurée importante. La tendance de la Confédération à être une autorité dominante qui pourrait représenter les autres est jugée incorrecte. Selon Glarner, par exemple :

¹⁴³ POCHON, *La Conférence romande des Délégué-e-s aux Affaires culturelles Politiques culturelles intercantionales et professionnalisation des arts de la scène dans l'espace culturel romand*, op. cit. p. 41.

¹⁴⁴ Plenarsitzung Heiden 17&18.11.2011. Protokoll, 17.11.2011.

*L'image de la pyramide utilisée par l'OFC pour décrire la structure de la politique culturelle en Suisse, au sommet de laquelle il se voit, n'est pas pertinente.*¹⁴⁵

Selon Hauser et al., les organisations fédérales, et plus particulièrement Pro Helvetia, ne devraient peut-être pas être considérées comme un « 27ème canton », ou comme le sommet d'une pyramide, mais plutôt comme un outil qui soutient également les cantons :

*... comme la fondation Pro Helvetia, (elles) sont conçues dans leur fonctionnement pour être des carrefours, des centres de coordination et de réflexion entre des entités plus locales.*¹⁴⁶

Comme pour la CDIP, représentée dans les réunions politiques du DCN, ce nouveau cadre a obligé la CDAC et l'OFC, ainsi que Pro Helvetia, à collaborer de manière plus systématique et fréquente. Avant cette période, les organisations fédérales venaient présenter leurs actualités et leurs projets dans presque toutes les réunions plénières de la CDAC, et leurs représentants collaboraient régulièrement dans des groupes de travail spécifiques. Désormais, ils se réunissent au moins deux fois par an lors des réunions du DCN et, dans ce contexte, les groupes de travail sont institutionnalisés et travaillent beaucoup plus intensivement. Cela signifie aussi que les personnalités représentant les différents niveaux gouvernementaux commençaient à mieux se connaître, contribuant ainsi à instaurer un climat de confiance. Selon Yves Fischer, l'ambiance est passée de ce qui semblait être deux mondes totalement parallèles à une relation d'échange, de discussion et de collaboration après 2012¹⁴⁷. Par ailleurs, certains personnages-clés ont en quelque sorte « changé de camp » et pu emporter avec eux une partie de leurs affinités fédéralistes dans leur nouvelle position influente au niveau de la Confédération. Nous avons vu qu'Isabelle Chassot, présidente de la CDIP en tant que Conseillère d'État

¹⁴⁵ GLARNER, Argovie 2002-2013 et Berne 2013-2024, *doc. cit.* Modifié par courriel à l'auteur le 02.12.2024

¹⁴⁶ HAUSER Claude, GILLABERT Matthieu, MILANI Pauline et al. « La culture comme politique publique : le cas de la Suisse », in : POIRRIER Philippe (éd.), *Pour une histoire des politiques culturelles dans le monde, 1945-2011*, La Documentation française, 2016, pp. 447-463. p. 454.

¹⁴⁷ FISCHER, directeur adjoint du OFC 2008-aujourd'hui, *doc. cit.*

fribourgeoise, est devenue directrice de l'OFC en 2013. Il est aussi significatif qu'à cette époque, au début du premier message culture, une personne ayant un profil fort dans la politique cantonale, perçue comme une « championne cantonale », ait été nommée à ce poste par le Conseil fédéral. Selon Fischer, qui est resté directeur adjoint sous Chassot, cela a changé de manière significative la perception des délégué-e-s de la CDAC, car l'expérience et les relations professionnelles de la nouvelle directrice permettaient de mieux comprendre les prérogatives et les modes de fonctionnement des cantons¹⁴⁸. De même, Philippe Bischof (BS), qui venait d'être élu président de la CDAC en 2017, a quitté la CDAC la même année pour devenir directeur de Pro Helvetia.

Pro Helvetia

La collaboration entre la CDAC (et la CVC) et Pro Helvetia durant toute la durée des messages culture portait l'empreinte des liens positifs créés par des processus tels que le Projet Danse, ainsi que des échanges continus dans le domaine de la médiation et de la participation culturelle. Pro Helvetia, qui est une fondation dont le personnel est composé de spécialistes en arts, a toujours été moins contrainte par les pouvoirs politiques qui la gèrent, contrairement aux services culturels cantonaux et à l'OFC¹⁴⁹. Elle peut développer ses propres centres d'intérêt et s'engager avec les autres acteurs gouvernementaux en participant ou en contribuant aux projets. La mise en place de tels projets s'accompagne toujours davantage de l'engagement des autorités cantonales et municipales, qui donnent leur avis et sont consultées à partir de leurs expériences sur le terrain. En 2013-2014, par exemple, Pro Helvetia a présenté à la CDAC un projet consacré à la diversité culturelle¹⁵⁰. Cette diversité distinguait le traditionnel du contemporain ainsi qu'entre pratiques culturelles des villes et celles venant d'un contexte rural. Plus tard dans la décennie, en 2018, un projet a été lancé sur ce qu'on a appelé « l'interculturalité ». Ce projet examinait la manière dont l'origine migratoire jouait un rôle dans la

¹⁴⁸ *Ibid.*

¹⁴⁹ BISCHOF, Basel Stadt 2011-2017 et directeur Pro Helvetia 2017-2025, *doc. cit.*

¹⁵⁰ Plenarsitzung Basel 27&28.11.2014. Protokoll, 27.11.2014; Plenarsitzung Altdorf 28&29.11.2013. Protokoll, *cit.*

participation culturelle et comment celle-ci pouvait être améliorée ¹⁵¹. Dans les deux cas, les cantons ont été activement invités à rendre compte des besoins et de la situation dans leurs régions, ceci afin de contribuer à la formulation des projets. Ceux-ci ont ensuite été élaborés sur la base d'appels ouverts, auxquelles les partenaires culturels en Suisse pouvaient répondre par des projets thématiques. Il s'agissait donc d'un processus commun dans lequel les cantons et la CDAC ont joué un rôle déterminant en facilitant l'appel à projets et en veillant à ce que les bonnes personnes soient informées des possibilités offertes par ces programmes.

4.4. Les projets deviennent des chantiers de construction : l'accent sur la politique

4.4.1. La péréquation financière dans l'accord institutionnel

Près d'une décennie après les discussions sur les institutions phares menées dans le cadre de la LEC, le thème de la péréquation financière revint sur le tapis. La Constitution fédérale de 2000 avait prévu un chapitre sur la péréquation financière intercantonale (art. 48a), dans lequel les institutions culturelles d'importance suprarégionale étaient explicitement mentionnées. Cet article a été traduit dans la nouvelle loi sur la péréquation financière, qui stipule que les cantons sont tenus de participer à ce processus et que la Confédération peut être amenée à obliger certains cantons à le faire, bien que, jusqu'à ce jour, cette dernière n'ait jamais pris une telle mesure. C'est dans ce cadre que quelques concordats régionaux ont vu le jour vers 2010, notamment l'ILV (Interkantonaler Kulturlastenausgleich - péréquation culturelle intercantonale), qui réunit l'Argovie, Zurich et les cantons de Suisse centrale, et un autre concordat en Suisse orientale, avec Saint-Gall, les Appenzell et Thurgovie. Ainsi, l'Argovie et les cantons de Suisse centrale contribuaient chaque année à l'Opéra de Zurich, au Schauspielhaus, au Kunsthaus et à la Tonhalle, ainsi qu'au Kultur- und Kongresszentrum, au Luzerner Theater et à l'Orchestre symphonique de Lucerne. Le milieu des années 2010 est marqué par une nouvelle période de crise financière, ce qui a poussé en 2017 des cantons

¹⁵¹ Plenarsitzung 15&16.11.2018. Protokoll, *cit.*

comme Schwyz et Zoug à décider à renoncer à verser leurs contributions à l'ILV à partir de leurs propres budgets, mais de leurs fonds de loterie, entraînant ainsi une plus grande incertitude à long terme. Schwyz a pris cette décision suite à une votation, ce qui impliquait également une sortie formelle du concordat, tandis que Zoug a continué à en faire partie.

Les cantons bénéficiaires, Zurich et Lucerne, se sont inquiétés de cette décision et ont insisté pour que la question soit discutée de manière plus large, avec l'intention de créer un concordat pour l'ensemble de la Suisse alémanique.

Lorsqu'à la fin des années 2000, les efforts autour d'une approche générale de la péréquation financière ont échoué, en raison du scepticisme des cantons francophones, la stratégie fut de se concentrer sur la partie germanophone. Jacqueline Fehr, Conseillère d'État à la tête du Département zurichois de la justice et des affaires intérieures, présenta ce sujet à la Conférence des Directeurs de la Culture. Cette dernière demanda à la CDAC d'étudier la question et d'élaborer une proposition¹⁵². Dès novembre 2017, ce thème fut à nouveau abordé lors des séances plénières de la CDAC, par le secrétariat général de la CDIP. Un mandat fut confié à un expert externe, Felix Walter, de la société Ecoplan à Berne, pour la rédaction d'un rapport sur l'état des collaborations intercantionales, en s'appuyant sur les travaux d'un groupe d'experts¹⁵³. Ce groupe comprenait deux membres de la CDAC, Katrin Meier (SG) et Jacques Cordonier (VS), mais aussi des représentants de la Conférence des directeurs cantonaux des finances et de la Conférence des gouvernements cantonaux. Une fois de plus, quelques frictions allaient apparaître sur la manière dont la CDIP a repris les propositions de la CDAC pour rédiger les recommandations finales¹⁵⁴.

¹⁵² ASCHWANDEN Erich, « Deutschschweiz soll ans Opernhaus zahlen », *Neue Zürcher Zeitung*, 22.06.2017, p. 13. ASCHWANDEN Erich, « Schwyz will nur noch freiwillig zahlen », *Neue Zürcher Zeitung*, 23.09.2017, p. 17 ; HOTZ Stefan, « Der Kulturlastenausgleich ist keine Lotterie », *Neue Zürcher Zeitung*, 26.09.2017, p. 19.

¹⁵³ GROUPE D'EXPERTS COMPENSATION INTERCANTONALE DES CHARGES CULTURELLES (éd.), *Interkantonaler Kulturlastenausgleich : Auslegeordnung : Bericht der Expertinnen- und Experten-Gruppe im Auftrag der Schweizerischen Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren (EDK)*, Berne, CDIP. <https://edudoc.ch/record/210705>

¹⁵⁴ Plenarsitzung 15&16.11.2018. Protokoll, *cit.*

Lors de la dernière séance plénière avant la pandémie du Covid-19, la CDAC discuta le rapport et formula ses propositions : une solution nationale restait difficile à mettre en œuvre, notamment en raison de la dynamique de coopération culturelle du côté de la Suisse romande. Une solution sur la base des régions linguistiques a été jugée possible, mais on craignait qu'elle n'affaiblisse la collaboration entre ces régions. Finalement, il fut recommandé d'approfondir le procédé actuel tout en le réexaminant et en encourageant les cantons qui ne pas encore partie d'un accord, à examiner la possibilité d'y participer. Ce processus nécessitait une forte implication d'autres départements, notamment des finances, tant au niveau fédéral qu'au sein des cantons. Il devait s'inscrire dans le cadre des conférences régionales¹⁵⁵.

4.4.2. Sécurité sociale des artistes

La sécurité sociale des professionnels de la culture était une préoccupation évidente pour les responsables culturels des cantons. Elles et ils étaient proches des professionnelles et professionnels du secteur, et donc directement confrontés aux problématiques touchant leur situation sociale et économique. En fait, la toute première recommandation approuvée par la CDAC, en mai 1986, était une contribution à un fonds de soutien pour les artistes visuels. Au fil des années, et surtout à partir des années 2000, la discussion sur tous les aspects liés aux conditions de travail des artistes (sécurité sociale, rémunération des artistes, cadre juridique des professionnels des arts...) s'est faite de manière toujours plus approfondie et constructive. En 1998, sous l'initiative de l'OFC, la CDAC participa à une étude sur la « situation sociale des professionnels de l'art »¹⁵⁶. En 2002, elle décida de lancer un projet intitulé « Kultur hat Recht / La culture a ses lois ». Plusieurs membres de la CDAC y ont collaboré, avec Rolf Keller, qui avait auparavant représenté Pro Helvetia dans de nombreuses réunions de la CDAC, et qui dirigeait désormais le département des études de gestion culturelle à l'Université de Bâle, ainsi que deux juristes¹⁵⁷. Le projet aboutit

¹⁵⁵ Plenarsitzung 14&15.11.2019. Protokoll, 14.11.2019.LA Sitzung 17.12.2019. Protokoll.

¹⁵⁶ A1453/2300, *cit.* Plenar 19.06.1998.

¹⁵⁷ A1664/409, *cit.* Plenar 21.03.2002 & 27.06.2002.

en 2007 à la publication d'un ouvrage volumineux fonctionnant comme un manuel pour les professionnelles et professionnels de la culture, qu'il s'agisse d'artistes, d'organisateur·x ou de promoteurs¹⁵⁸.

Les discussions autour de la LEC ont également permis d'aborder la question de la sécurité sociale. Dans une première version du texte de la LEC de 2003, celle-ci y était incluse, mais plus dans les versions suivantes. La Confédération a estimé que ce sujet devait être traité ailleurs et qu'il ne devait pas être séparé du contexte juridique général de la sécurité sociale. Cette décision a déçu la CDAC et la CVSC, qui y voyaient un risque encore plus grand de précarisation des professionnelles et professionnels de l'art. Les deux conférences ont alors exprimé l'urgence d'aborder cette question du point de vue de la politique fédérale¹⁵⁹.

La désillusion causée par l'absence de la sécurité sociale dans le texte proposé par la LEC, conduisit dès 2007 la CDAC et la CVSC/CVC à prendre l'initiative et proposer un modèle basé sur la « Künstlersozialkasse » allemande. Cette proposition prévoyait que les artistes et les mandants mettraient de côté 12% de tout honoraire de 5000 CHF ou plus afin de contribuer à un fonds de sécurité sociale¹⁶⁰. On espérait qu'une telle proposition serait intégrée dans les discussions de la LEC. Finalement, la disposition relative aux cotisations de sécurité sociale a été intégrée à l'article 9 de la loi sur l'encouragement de la culture, avec peu de détails.

Le sujet a toutefois disparu des débats et n'a refait surface qu'en 2013. L'OFC et Pro Helvetia commençaient à verser des cotisations sociales aux professionnels de l'art avec leurs cachets, mais un tel cadre n'existait que peu au niveau des cantons et des villes. Le processus était politique, et pour parvenir à une approche contraignante pour tous les cantons, il aurait fallu

¹⁵⁸ BÜHLER Rolf juriste et UNIVERSITÄT BASEL STUDIENZENTRUM KULTURMANAGEMENT, *La culture a ses lois: un guide traitant du droit dans la vie culturelle suisse*, Baden, Hier + Jetzt, 2007 (Textes sur la gestion culturelle et la politique culturelle tome 2).

¹⁵⁹ 2021/36/889, 2005, canton de Lucerne. Archives de l'Etat, 2021/36/889. Consultation sur le projet de Loi fédérale sur l'encouragement de la culture et sur la proposition de révision de la Loi fédérale concernant la fondation Pro Helvetia, KSK, 31.10.2005. CDIP : Loi fédérale sur l'encouragement de la culture. Discussion sur l'état actuel du projet de loi. 06.09.2007.

¹⁶⁰ 2021/36/891, *cit.* Plenar 21.06.2007

un concordat. Pour les villes, une telle position commune était plus facile à atteindre. Les villes et les cantons ont contribué à l'élaboration d'une étude, qui a débouché sur une recommandation en faveur d'un régime volontaire avec la possibilité de contribuer à la sécurité sociale à partir d'un seuil de 10'000 CHF par an. En 2016, l'organisation faîtière professionnelle Suisseculture a mené sa propre recherche et élaboré ses propres recommandations. Les cantons ont soutenu qu'ils ne disposaient pas du cadre juridique nécessaire pour adopter un système obligatoire et qu'en l'absence de concordat, il serait impossible de parvenir à un tel cadre juridique. L'OFC n'était pas d'accord et souhaitait un régime obligatoire sans retenue. Les membres de la CDAC se sont montrés réticents à l'idée de créer un groupe de travail avec l'OFC, de peur d'être contraints d'adopter la position fédérale :

*Pour la Confédération, harmoniser les différentes pratiques de la Confédération, des cantons et des villes signifie s'aligner ou adopter la solution fédérale.*¹⁶¹

Finalement, une recommandation commune a été élaborée et la plupart des cantons se sont activement engagés dans la mise en place d'un système non obligatoire de cotisations sociales. Dans de nombreux cas, de tels systèmes ont pu être mis en œuvre à partir de 2017. Les résultats ont fait l'objet d'un suivi, et un groupe de travail a été créé au sein du DCN à partir de 2018 pour évaluer les différents systèmes et formats.

Un autre aspect des conditions sociales de travail des artistes est la rémunération de leurs activités. En effet, les écarts de rémunération sont considérables selon la structure organisatrice. Souvent, les organisateurs justifiaient les faibles rémunérations en arguant que leurs manifestations « favorisaient » la carrière des artistes et que ces dernières et derniers en tiraient un bénéfice. C'est sous l'impulsion de Pro Helvetia que ce sujet a été remis sur la table en 2019¹⁶². Une fois de plus, le sujet a été au cœur des débats des déléguées et délégués de la CDAC et la conférence a décidé de s'engager dans ce projet, en collectant des données auprès des cantons, afin

¹⁶¹ Plenarsitzung 24&25.11.2016. Protokoll, *cit.*

¹⁶² Plenarsitzung 28.05.2019. Protokoll, 28.05.2019.

d'établir des données précises qui puissent servir de base à de futures mesures et lois.

4.4.3. De la médiation à la participation culturelle ?

La CDAC est une conférence spécialisée de la CDIP. La plupart des services culturels cantonaux font partie des départements de l'éducation. Historiquement, de nombreux membres de la CDAC avaient été enseignantes ou enseignants dans des postes antérieurs¹⁶³. Il n'est dès lors pas surprenant que la culture ait été perçue par beaucoup comme étant non seulement institutionnellement, mais aussi intrinsèquement liée au domaine de l'éducation. Glarner analyse que la médiation culturelle, et le lien entre la culture et les écoles étaient évidents dans les années 1970 et 1980, mais qu'à la fin des années 1980 et dans les années 1990, de nombreux responsables culturels considéraient que la culture devait exister en soi et que l'éducation n'était pas leur domaine. Glarner a contribué à ramener la médiation culturelle sur le devant de la scène durant les années 2000¹⁶⁴. Sur son initiative, la CDAC a lancé en 2006 un projet intitulé « Culture et école ». Un groupe de travail fut créé, qui publia un rapport en 2009. La CDAC souhaitait être plus proactive dans le domaine de la médiation culturelle dans les écoles, mais cela nécessitait l'approbation de la CDIP et une compréhension plus claire des rôles des cantons par rapport aux institutions fédérales¹⁶⁵. En fin de compte, « Culture et école » a été bien accueilli, obtenant ainsi la collaboration active de presque tous les cantons. Ce projet s'est principalement concentré sur la cartographie et la documentation des offres existantes dans l'ensemble des cantons, afin que les formats des projets et les meilleures pratiques puissent être partagés et qu'une base d'informations soit créée pour les futures discussions politiques¹⁶⁶.

Le président de la CDAC, Roland Hofer considérait que, grâce au projet « Culture et école », la CDAC pourrait également gagner en

¹⁶³ Quelques exemples : Daniel Huber LU, Josef Schuler UR, Jürg Davatz GL, René Munz TG, Karl Salzgeber VS.

¹⁶⁴ GLARNER, Argovie 2002-2013 et Berne 2013-2024, *doc. cit.*

¹⁶⁵ Plenarsitzung Genève 19&20.11.2009. Protokoll, *cit.*

¹⁶⁶ Plenarsitzung Baden 18&19.11.2010. Protokoll, *cit.*

visibilité sur les questions culturelles au sein de la CDIP, et ainsi obtenir plus d'affinité pour la culture au sein de la conférence politique :

L'objectif affiché est de faire de la culture un élément visible du programme d'activités de la CDIP et d'être perçu comme tel au sein de la CDIP. C'est pourquoi la CDAC a cherché un thème qui soit également perçu comme un sujet important et intéressant pour la CDIP. La CDAC a donc décidé de s'attaquer à ce sujet.¹⁶⁷

En 2008, il était clair que la LEC définirait la médiation culturelle comme l'une des nouvelles responsabilités de Pro Helvetia. Consciente que des activités dans ce domaine avaient lieu au niveau des villes et des cantons, la Fondation a déclaré qu'elle s'engagerait dans un rôle de recherche et de développement pour soutenir les activités de médiation des villes et des cantons. Elle a donc proposé de lancer un groupe de travail commun.

En 2012, l'organisation Kulturvermittlung Schweiz / Médiation Culturelle Suisse (MCS) a été créée en réponse à l'accent mis par Pro Helvetia sur la médiation. Elle s'est immédiatement engagée auprès de la CDAC pour reprendre les résultats du projet « Culture et école » et collaborer à la poursuite du développement de ces processus. Aujourd'hui encore, presque tous les cantons soutiennent la MCS et collaborent avec elle. Afin d'actualiser l'étude, la MCS a aussi demandé aux membres de la CDAC de mettre à jour les informations sur les bonnes pratiques dans leurs cantons. L'objectif de cette nouvelle étude était également de fournir des outils pour un nouveau projet lancé par un groupe de travail du DCN sur la médiation et la participation culturelle.

La « participation » s'est imposée dans la terminologie et est devenue l'un des principaux thèmes des messages culture de 2017 et de 2021. L'accent n'était plus mis sur les contextes scolaires, mais sur la médiation et la participation du public dans son ensemble¹⁶⁸. La MCS a également réalisé une étude sur la participation parue en 2017, et l'OFC a publié un appel à candidatures pour des projets dans ce domaine, que les responsables culturels cantonaux pouvaient partager dans leurs cercles¹⁶⁹.

¹⁶⁷ Plenarsitzung Genève 19&20.11.2009. Protokoll, *cit.*

¹⁶⁸ Plenarsitzung Basel 27&28.11.2014. Protokoll, *cit.*

¹⁶⁹ Hans Ulrich Glarner BE et Philippe Trinchon FR étaient les représentants de la CDAC dans le groupe de travail dédié à ce domaine au DCN

Les discussions sur la participation culturelle ont conduit à la publication d'un rapport complet sur le sujet par le DCN, avec des contributions de divers responsables culturels¹⁷⁰.

On le voit, depuis le lancement du projet original « Culture et école » en 2006 jusqu'à la fin des années 2010 - et évidemment grâce à l'accent mis dans les messages culture - la médiation et la participation culturelle ont été fermement établies aux différents échelons de la politique culturelle suisse. Plusieurs déléguées et délégués culturels interrogés dans le cadre de cette étude citent les discussions sur la participation culturelle comme l'un des principaux projets dans lesquels la CDAC a joué un rôle de premier plan¹⁷¹.

Katrin Meier (SG) y voyait également un processus essentiel. Selon elle, il s'agissait également de poursuivre la légitimation de l'investissement dans la culture. Lorsque davantage de personnes participent et que la culture cesse d'être le privilège des élites urbaines et des classes moyennes intellectuelles, l'argument en faveur de l'investissement dans la culture se renforce¹⁷².

¹⁷⁰ NATIONALER KULTURDIALOG, *Kulturelle Teilhabe - ein Handbuch*, Zürich, Seismo Verlag, 2019.

¹⁷¹ TRINCHAN, Fribourg 2013-aujourd'hui, *doc. cit.*

¹⁷² MEIER, St. Gallen 2007-2021, *doc. cit.*

5. 2020 : la CDAC et le Covid-19 : une collaboration renforcée pour un modèle d'avenir

À la fin de la décennie 2010, le modèle de collaboration entre les différents cantons, tel qu'il était perçu, se consolidait mais apparaissait encore insuffisamment développé en manquant de marge de manœuvre et de pouvoir de décision. Il allait être considérablement mis à l'épreuve avec l'apparition soudaine de la pandémie en mars 2020. Comme partout, la pandémie du Covid-19 a représenté une menace importante pour la survie des professionnelles et professionnels du secteur culturel, qui dépendaient fortement de l'organisation d'événements et de rassemblements publics, désormais impossibles. Les cantons, qui étaient les premiers à fournir des services aux professionnels de la culture, ont dû réagir immédiatement.

Le 13 mars 2020, le Conseil fédéral décréta les mesures de crise et ordonna la fermeture de tous les lieux publics qui n'étaient pas d'importance vitale, y compris les manifestations et lieux culturels. Une ordonnance d'urgence a été émise le 20 mars en vertu des compétences exceptionnelles attribuées au Conseil fédéral. Cette ordonnance prévoyait la compensation des pertes de revenus pour les organisations culturelles et les professionnels de la culture, et visait à « sauvegarder la diversité culturelle » du pays¹⁷³. La force motrice était l'OFC, mais l'ordonnance était de nature subsidiaire, en ce sens qu'elle renvoyait explicitement les demandeuses et demandeurs d'aide et de compensation vers leurs cantons respectifs. La CDAC a été désignée comme organe d'exécution de l'ordonnance culturelle Covid-19 et chargée d'en assurer la mise en œuvre. La Confédération cofinancerait paritairement les indemnités accordées par

¹⁷³ Règlement relatif à l'abrogation des conséquences économiques du coronavirus (Covid-19) dans le secteur de la culture, 20.03.2020. <https://www.news.admin.ch/newsd/message/attachments/60870.pdf>.

les gouvernements cantonaux (art. 9). Cette ordonnance immédiatement entrée en vigueur était initialement prévue pour une période de deux mois. Lorsqu'en mai 2020, les mesures générales relatives au Covid-19 sur les rassemblements publics ont été prolongées, l'OFC et la CDAC ont décidé de poursuivre les mesures spéciales de soutien au secteur jusqu'en septembre¹⁷⁴.

Dès la promulgation de la loi, les services culturels cantonaux ont dû s'activer. À partir du 23 mars 2020, une réunion plénière s'est tenue régulièrement par vidéoconférence. Au cours des premiers mois - mars, avril, mai -, les membres de la CDAC se sont réunis en ligne très régulièrement, puis ces réunions sont devenues mensuelles. Ces premières réunions se sont concentrées sur la manière dont les cantons allaient mettre en œuvre l'ordonnance du 20 mars, sur l'origine des fonds (certains cantons ont fait appel à des fonds de loterie, d'autres aux budgets publics). D'autres questions touchaient à l'instance administrative responsable du traitement des demandes et des paiements, que ce soit le service chargé de la culture ou celui dédié à l'économie publique. Dans la plupart des cas, les services culturels ont pris cette responsabilité. Les demandes provenaient d'entreprises ou d'actrices et acteurs culturels, par exemple de grands festivals qui déclaraient des pertes de plusieurs millions de francs à la suite des annulations. Une liste interminable de questions s'est posée sur la définition des coûts éligibles, sur la manière d'établir des priorités, sur les procédures à suivre pour chaque type de soutien et sur la manière dont les efforts des cantons pouvaient, dans une certaine mesure, être rationalisés, ainsi que sur toutes les considérations relatives à la manière de communiquer sur ces mesures. Un manuel commun a été rédigé, afin d'éviter que chaque canton n'ait à inventer sa propre procédure. La question de la couverture des dépenses des institutions soutenues par plus d'un canton a également été soulevée, car elle devait à terme avoir un impact sur la péréquation des dépenses culturelles.

La CDAC a mis en place une délégation de trois membres qui a assuré la liaison entre la conférence, l'OFC et tout autre acteur national¹⁷⁵. Le fait

¹⁷⁴ Plenarsitzung 05.05.2020. Protokoll, 05.05.2020.

¹⁷⁵ Hans Ulrich Glarner BE, Katrin Meier SG, Jacques Cordonier VS puis Philippe Trinchan FR et, plus tard, Roland Hofer SH

que cette délégation soit chargée d'assurer la liaison avec toutes les régions a créé une dynamique interne très efficace pour parvenir rapidement à un consensus entre tous les cantons en temps de crise, et pour être en mesure de défendre les intérêts des cantons auprès de l'OFC. Dans cette phase, le rôle de la CDAC a été central et essentiel dans la conceptualisation des stratégies de soutien aux artistes issus de contextes professionnels très divers, et qui avaient temporairement perdu leurs revenus. Elle joua aussi un rôle dans le dispositif de soutien aux projets de transformation conçu pour la période post-Covid-19¹⁷⁶. Les conférences régionales ont également été extrêmement actives au cours de cette période et ont permis d'assurer une liaison immédiate avec les acteurs culturels sur le terrain¹⁷⁷.

Plusieurs personnes interrogées ont décrit cette période comme une toute nouvelle phase du fonctionnement de la CDAC : « *Soudain, la CDAC tout entière était complètement unie* »¹⁷⁸. Aldo Caviezel la décrit comme celle où tout le monde a travaillé sans relâche, souvent jusqu'au petit matin, pour réaliser cette tâche extrêmement complexe. Cette dynamique a donné aussi naissance à un esprit de solidarité¹⁷⁹. Une conséquence de la période du Covid-19 est l'évolution de la perception de la CDAC en tant que partenaire central et important dans le débat de politique culturelle nationale. Roland Hofer estime que « *si la CDAC n'avait pas existé, il aurait fallu l'inventer* » pour gérer ce processus pendant la pandémie. Selon lui, les processus ont été très bien mis en œuvre, comme en témoigne le très faible nombre de recours aux décisions prises en matière de compensation de perte sur les revenus et, plus tard, par rapport aux projets de transformation¹⁸⁰. Certains responsables, à l'image de Fischer, estiment que la pandémie a été un moment de consolidation des méthodes de collaboration entre des partenaires qui avaient construit une confiance au fil des ans¹⁸¹. Katrin Meier (SG) ajoute que les bases posées par

¹⁷⁶ TRINCHAN, Fribourg 2013-aujourd'hui, *doc. cit.*

¹⁷⁷ MEIER, St. Gallen 2007-2021, *doc. cit.*

¹⁷⁸ GLARNER, Argovie 2002-2013 et Berne 2013-2024, *doc. cit.*

¹⁷⁹ CAVIEZEL, Zoug 2013-aujourd'hui, Président CDAC 2017-2024, *doc. cit.*

¹⁸⁰ HOFER, Schaffhouse 1999-2024, Président CDAC 2009-2016, *doc. cit.*

¹⁸¹ FISCHER, directeur adjoint du OFC 2008-aujourd'hui, *doc. cit.*

le travail dans le cadre du DCN ont été d'une importance capitale pour assurer la collaboration pendant la pandémie¹⁸².

L'impressionnante capacité à accélérer les processus pendant cette période était naturellement liée au contexte juridique de crise, ce qui dépassait les questions habituelles de compréhension mutuelle, de gouvernance et de répartition des pouvoirs. Ainsi, par la suite, dans une certaine mesure, les processus sont revenus à la normale. Néanmoins, la CDAC a réussi à se repositionner au cours de cette période, et les membres de la CDAC partagent désormais un sentiment de confiance et de collaboration. Plusieurs de ses membres envisagent ainsi de conserver à l'avenir certains des acquis de cette période en matière de bon fonctionnement de la conférence. Son rôle apparaît d'ailleurs mieux défini et plus important dans les processus d'élaboration et de consultation du nouveau message culture 2025-2028.

¹⁸² MEIER, St. Gallen 2007-2021, *doc. cit.*

Conclusion - l'avenir de la CDAC en perspective

Si la Suisse n'a pas d'identité culturelle commune forte, au contraire de la France, de l'Italie ou de l'Allemagne, cette identité a souvent été définie par sa diversité, qui repose sur ses quatre régions linguistiques et ses 26 cantons. À partir de là, la culture est gérée et encouragée de la base vers le haut. Elle illustre les différences des parties du pays les unes par rapport aux autres, et c'est grâce à ces différences que la cohésion devrait se maintenir. Car la cohésion est jugée essentielle dans la valeur symbolique de cette identité nationale, qui est en constante discussion et construction.

C'est dans l'équilibre entre ces principes, parfois contradictoires, de diversité et de cohésion, que la Conférence des déléguées et délégués cantonaux aux affaires culturelles a été créée, au sein d'un système de fédéralisme coopératif, voici maintenant 40 ans. La culture est à la fois considérée comme une tâche publique moins essentielle et comme un domaine empreint de valeur symbolique. Cette contradiction est largement inhérente et non résolue imprègne la façon dont la CDAC a fonctionné et s'est développée au cours de ces quatre décennies. Son évolution positive tient surtout au travail constructif et dialectique des déléguées et délégués de la CDAC, entre elles et eux et avec les autres actrices et acteurs du paysage de la politique culturelle suisse. Dans le cas de la CDAC, cette « contradiction constructive » peut être analysée et illustrée plus concrètement en trois dimensions.

La première contradiction réside dans le fait que la CDAC opère au niveau national pour représenter des intérêts régionaux. Dans un pays où la souveraineté des cantons est gravée dans le marbre, la professionnalisation et l'internationalisation croissantes du secteur culturel exercent une pression sur l'autonomie cantonale. La nature changeante du secteur exige une intervention et une participation croissantes du niveau national, ce qui crée une menace constante d'empiètement des institutions fédérales sur les responsabilités cantonales. L'OFC a été créé en 1975, Pro

Helvetia n'a cessé de croître en compétences et, en 2000, la constitution révisée prévoyait pour la première fois un rôle explicite pour la Confédération dans la politique culturelle, tout en confirmant le principe de subsidiarité. Ce rôle a été inscrit dans un cadre réglementaire solide avec la loi sur l'encouragement de la culture. Les responsables de la culture cantonaux étaient en large mesure favorables à ces changements, car ils considéraient que les secteurs culturels de leurs cantons avaient besoin d'un cadre politique adapté à une échelle plus large. La culture ne se circonscrit pas dans les frontières d'un canton mais dépasse ces limites au niveau régional, national et international. Les membres de la CDAC en étaient et en sont toujours conscients. Elles et ils se sont dès lors encouragés à se coordonner, à élaborer des projets communs et à prendre des mesures mutuelles, de préférence des mesures plus contraignantes qui prendraient ainsi la forme de réglementations nationales en matière de culture. On peut dire que, dans ce processus, les cantons ont cherché à mettre en place une politique fédérale parallèle : au lieu de défendre une politique cantonale régionaliste, ils ont développé une politique émanant « de la base » des cantons avec des fonctionnaires proches du terrain, plutôt qu'une politique conçue « au sommet », à partir des administrations de l'OFC à Berne ou de Pro Helvetia à Zurich.

La deuxième contradiction se situe au niveau de la capacité d'action de la CDAC, notamment en ce qui concerne le financement des projets et des initiatives. La CDAC n'a jamais eu de budget propre hormis un petit budget opérationnel. Elle s'est toujours composée de responsables culturels chargés d'utiliser les budgets de leurs services culturels cantonaux et obligés, de façon fort variable, d'obtenir l'approbation de leurs responsables politiques. En règle générale, et à l'exception notable de la période de la pandémie, il leur est donc difficile d'agir rapidement et de manière incisive. Les processus peuvent durer longtemps et le résultat de la procédure décisionnelle est rarement contraignant. Ainsi, avec toute la volonté du monde, les membres de la CDAC, qui ont souvent fait preuve d'une capacité remarquable à parvenir à des positions alignées au sein d'un forum de 26 contextes parfois très divergents d'encouragement de la culture, ont été freinés pour faire approuver les budgets en raison de leur architecture institutionnelle et de l'autonomie budgétaire cantonale. Les efforts pour contourner cette complexité, comme les discussions sur un fonds commun

en 2009 ou sur la conclusion d'un concordat en 2013, n'ont jamais pu se concrétiser. Ce manque de capacité à agir de manière autonome en tant que conférence semble être lié au fait que la CDAC représente par nature des intérêts très divers, et que les efforts pour les unifier sont donc en quelque sorte vains par définition.

La troisième contradiction contribue à cette limitation de capacité d'action. Elle est liée à la double hiérarchie qui régit les déléguées et délégués de la CDAC. En effet, chaque déléguée ou délégué a sa cheffe ou son chef politique dans son canton. Au niveau de l'organisation intercantonale, la CDIP représente une autre autorité politique. La CDAC a été créée en tant que groupe spécialisé au sein de la CDIP, alors que les cheffes et chefs politiques de ses membres sont des Conseillères et Conseillers d'État en charge de la culture. Cela explique pourquoi la CDIP insiste pour que la CDAC demeure un organe consultatif, qui ne s'engage pas de manière indépendante dans la formulation et la communication de sa position en matière de politique culturelle. Comme la CDIP est composée de spécialistes de l'éducation, disposant souvent de peu d'expérience professionnelle dans le domaine de la culture, et pour qui la culture n'est qu'une préoccupation marginale dans l'immense portefeuille qu'est l'éducation, les positions de la CDAC sont régulièrement affaiblies ou omises. Cette situation limite son implication effective dans les débats de politique culturelle.

Malgré ces limites, la CDAC a développé au fil des ans une capacité remarquable à occuper une position pertinente dans le paysage de la politique culturelle suisse. Elle l'a fait principalement en « faisant » plutôt qu'en « revendiquant ». Cette réputation est le fruit d'un travail continu au sein de divers groupes de travail sur des thèmes essentiels de la politique culturelle, où les membres de la CDAC ont joué un rôle important parce qu'elles et ils sont, avec leurs collègues des administrations municipales, au cœur et au pouls du domaine culturel. Le travail préparatoire effectué dans les années 1990, et plus encore dans les années 2000, a permis à la CDAC de jouer ce rôle au sein des structures de concertation du Dialogue culturel national sous l'égide de la LEC. Les capacités renforcées de son organisation lui ont permis d'assumer avec efficacité et succès la gestion de la crise du secteur culturel suisse lors de la pandémie du Covid-19 de 2020 à 2022.

Enfin, la CDAC a mis en œuvre un certain nombre de processus et de projets qui ont eu un impact décisif et qui ont consolidé sa place dans le paysage institutionnel. Cela dit, la capacité d'action de la CDAC semble plus limitée, en raison de son profil institutionnel, que celle des villes de la CVC qui peuvent agir plus rapidement¹⁸³. Le travail d'information, de formation et d'orientation effectué par le comité directeur de la CDAC, en particulier depuis l'approbation de la LEC, a considérablement accru sa capacité à faire entendre sa voix grâce à l'amélioration de ses relations avec la CDIP, qui est désormais mieux à même de représenter les positions et les préoccupations de la CDAC¹⁸⁴.

Une autre chose qu'il convient de garder à l'esprit, et qui a été confirmée par toutes les personnes interrogées dans le cadre de cette étude, est l'importance de la CDAC en tant que lieu de rencontre informel pour partager des connaissances et des expériences. Les délégués et déléguées se sentent toujours mieux soutenus dans leur propre travail par l'existence de ce réseau bien établi de pairs. Des choses qui semblaient auparavant impossibles en raison de la complexité de la gestion de 26 réalités différentes sont maintenant souvent abordées comme des possibilités¹⁸⁵. C'est pendant les pauses, ainsi que lors des programmes culturels et des repas organisés à l'occasion de ces réunions plénières, que les projets les plus intéressants sont parfois conçus et que les échanges les plus enrichissants ont souvent eu lieu :

*Il ne faut pas négliger les activités sociales ou ces programmes organisés en marge des réunions annuelles de la CDAC. On a appris à connaître la Suisse, on a appris à se respecter aussi. Toutes les discussions en marge des réunions portaient également sur des questions culturelles. Je trouvais cela unique, parce qu'on n'est pas qu'un autre chef du même service dans un autre canton, qu'on est en présence de personnes qui se sont fait un nom dans le domaine culturel. Et on s'en est toujours rendu compte.*¹⁸⁶

¹⁸³ BISCHOF, Basel Stadt 2011-2017 et directeur Pro Helvetia 2017-2025, *doc. cit.*

¹⁸⁴ CAVIEZEL, Zoug 2013-aujourd'hui, Président CDAC 2017-2024, *doc. cit.*

¹⁸⁵ *Ibid.*

¹⁸⁶ GLARNER, Argovie 2002-2013 et Berne 2013-2024, *doc. cit.*

Tout au long de ces processus, et malgré les objectifs communs atteints, il y a eu des discussions fermes et des désaccords, voire de la méfiance, qui trouvent leur fondement dans les différences importantes entre les nombreux cantons impliqués et dont les enjeux culturels sont multiples. Les perspectives politiques sont fort variées, que l'on vienne d'un canton urbain ou rural, que le canton ait une fonction de « centre » et abrite une ville importante ou non, qu'il s'agisse simplement de son poids démographique ou encore de son profil culturel. Ces perspectives diffèrent aussi lorsqu'une ou un responsable culturel se dédie principalement à l'encouragement de la culture ou au patrimoine, ou si les archives ou les bibliothèques font également partie de ses responsabilités.

Les différences générationnelles semblent aussi avoir joué un rôle notable dans l'évolution historique de la CDAC. Les membres les plus anciens et les pionnières et pionniers de ce forum ont eu une position souvent plus radicale sur l'autonomie cantonale, qui les a poussés à refuser toute solution nationale pragmatique pouvant être perçue comme limitative d'un point de vue fédéraliste, alors que certaines déléguées et certains délégués plus récents considèrent que dans le contexte actuel, un rôle de médiation plus fort de la Confédération est peut-être nécessaire.

L'un des champs de tension les plus forts et les plus persistants tout au long de ces années a été la manière fondamentalement différente de mener cette coordination culturelle intercantonale en Suisse romande, par rapport aux cantons germanophones. L'idée croissante d'un « espace culturel romand » a amené un haut degré de coordination, créant des projets et des structures communes qui ne pouvaient pas (encore) être imaginées au-delà du *Röstigraben*. En même temps, cette position ne se voulait pas centralisatrice, mais a émergé de la diversité des cantons francophones, qui n'ont pas toujours trouvé la place qu'ils attendaient dans le cadre national. Avec la professionnalisation des structures au cours des dernières années, la pertinence de la portée nationale semble toutefois plus évidente du côté francophone également. Après la pandémie, une stratégie commune a été mise en place au sein de la Suisse romande, incluant le Tessin. En 2023, une assemblée plénière des conseillers d'État en charge de la culture a été instaurée en tant que réunion politique au sein de la CIIP, conférence régionale romande de la CDIP. Cela a permis de renforcer le lien

entre la CDACr et le niveau de décision politique des cantons romands, à un degré qui n'a – à ce jour – pas été atteint au niveau national.

Il convient également de ne pas oublier de mentionner le Tessin dans ce processus, qui a dû jongler entre les intérêts du plus petit espace culturel du pays, les liens institutionnels qu'il avait développés avec l'ouest du pays et ses contacts géographiques plus directs avec les cantons germanophones de Suisse centrale.

Les sources utilisées pour cette étude se terminent en 2020. Aujourd'hui le message culture pour la période 2025-2028 est sous toit. Depuis la pandémie, une nouvelle culture politique s'est installée au sein de la CDAC et dans le contexte institutionnel suisse. Une personne interviewée estime que, dans les années précédant la pandémie, la culture de collaboration et de concertation était poursuivie sans être réellement ancrée, alors que depuis le Covid-19, cette culture de la concertation s'est réellement installée dans la conscience des acteurs concernés. Des mesures ont alors été réalisées en quelques mois, alors qu'elles auraient pris 15 ans en temps normal, et cela a eu une influence positive sur la capacité de collaboration¹⁸⁷. Cela se traduit également dans le travail préparatoire accompli sur le nouveau message culture. Dans ce processus, pour la première fois, les cantons ont été pleinement impliqués dans toutes les discussions, et chose nouvelle également, ce message culture est conçu comme un document intégratif impliquant les trois niveaux politiques, plutôt que comme un document de politique essentiellement fédérale sur lequel les autres niveaux pourraient faire des commentaires et apporter leur contribution.

Comme le démontre son histoire récente, le secteur culturel subventionné est soumis à une forte pression de la part de diverses forces politiques et économiques. Dans ce contexte, l'approche ascendante d'un forum coopératif tel que la CDAC peut s'avérer d'une valeur inestimable dans le processus de réflexion et de construction de moyens nouveaux et adaptés propres à préserver la capacité de vivre pleinement la culture et de maintenir vivantes la création et la consommation de l'art. Un enjeu qui

¹⁸⁷ TRINCHAN, Fribourg 2013-aujourd'hui, *doc. cit.*

justifie l'importance pour la CDAC de poursuivre ce travail de « construction de la somme des parties » élaboré au cours des quatre dernières décennies.

Tableau chronologique des membres de la CDAC, des présidences et de dates importantes

Tableau chronologique

		KONFERENZ DER KANTONALEN KULTURBEAUFTRAGTEN 1986-2024																	
		1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Aargau		André François Moosbrugger (Präs. 1991-1998)																	
																		Hans-Ulrich Glarner	
Appenzell Ausserrhoden				Peter Witschi															
				Richard Kunz														Marcel Zünd	
Appenzell Innerrhoden								Franz Breitenmoser											
												Roland Inauen							
Basel - Landschaft				Niggi Ullrich															
Basel - Stadt				Susanne Imbach															
										Thomas Morscher									
														Andreas Spillmann					
																		Michael Köchlin	
Bern / Berne				Anton Ryf															
																		François Wasserfallen	
Berne francophone				Walter Wenger															
																		Anne-Catherine Sutermeister	
Fribourg / Freiburg				Gérald Berger															
Genève				Guy Boissard															
								Michel Ramuz											
								Jean-Pierre Balenegger											
Glarus				Jürg Davatz															
Graubünden / Grigioni / Grischun				Terzio Paganini															
								Christian Brosi											
														Flurin Cavigel					
																		Flavia Kipple	
Jura				Alexandre Voisard															
								Gilbert Lovis											
														Michel Hauser					
																		Jean-Marc Voisard	

Tableau chronologique

	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	
Luzern			Josef Zihlmann																
			Daniel Huber																
Neuchâtel	Daniel Ruedin																		
Nidwalden	Hans Reinhard (Präs. 1986-1990)																		
				Thomas Trüssel										Lukas Vogel					
Obwalden	Beatrice Stadelmann																		
													Christian Sidler Giannini						
Schaffhausen	Eduard Schmid																		
													Roland E. Hofer						
Schwyz	Hans Steingger																		
Solothurn			Urs Müller																
				Thomas Bürgi															
												Cäsar Eberlin							
St. Gallen	Walter Lendi																		
Thurgau			Kurt Künzler																
																		René Munz	
Ticino	Armando Giacardi																		
				Dino Jauch															
													Lorenzo Sganzi						
Uri	Rolf Aebersold / Robert Füh																		
										Josef Schuler									
Valais / Wallis	Michel Veuthey																		
										Karl Salzgeber									
Vaud	Laurette Wettstein																		
										Brigitte Waridel									
Zug			Claudio Hüppi								Regula Koch (Präs. 1999-2003)								
Zürich	Silvia Staub																		
												Susanna Tanner							

2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Daniel Huber																				
								Nathalie Unternährer												
									Martin Jann											
									Stefan Sägger											
																		Marco Castellana		
Daniel Ruedin																				
Zsuzsanna Béri (vice-prés. 2009-2011)																				
																Marie-Thérèse Bonadonna (vice-prés. 2024-)				
Lukas Vogel																				
								Nathalie Unternährer												
									Stefan Zollinger											
Christian Sidler Giannini																				
														Marius Risi						
Roland E. Hofer (Vizeprés 2005-2008 , Prés. 2009-2016)																				
																		Serge Brian Honegger		
Hans Steinegger																				
Rebekka Fässler																				
								Franz-Xaver Risi												
Cäsar Eberlin																				
														Eva Inversini						
Walter Lendi																				
	Hans Schmid																			
		Katrin Meier																		
																Tanja Scartazzini				
																Sabina Brunnschweiler & Christopher Rühle (Co-leitung)				
René Munz																				
										Martha Monstein										
																		Phillipp Kuhn		
Lorenzo Sganzi																				
	Sandro Rusconi (vice pres, 2012-2016)																			
														Raffaella Castagnola Rossini						
Josef Schuler																				
																Ralph Aschwanden				
Karl Salzgeber																				
								Jacques Cordonier (vice-prés. 2017-2020)												
																		Anne Catherine Sutermeister		
																		Alain Dubois		
Brigitte Waridel																				
														Nicole Minder						
																			Michel Vust	
Regula Koch																				
		Prisca Passigatti																		
										Aldo Caviezel (Präs. 2017-)										
Susanna Tanner																				
										Madeleine Herzog										
																		Seraina Rohrer		

Tableau chronologique

	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003				
Präsident / Präsident	Hans Reinhard NW												Regula Koch ZG									
Vize Präsident / Vice Président						André François Moosbrugger AG																
wichtige Daten - dates importantes																						
05.12.1985	Erste Sitzung der Kantonalen Kulturbeauftragten Première réunion des délégués cantonaux aux affaires culturelles																					
28.09.1986	Abgelehnte Abstimmung über das Kulturprozent Votation rejetée sur le Pour-cent culturel																					
28.05.1988			Verabschiedung 1. Geschäftsordnung der KBK Adoption du 1er règlement interne de la CDAC																			
12.06.1994										Abgelehnte Abstimmung über den Kulturförderungsartikel Votation rejetée sur l'article relatif à l'encouragement de la culture												
01.01.1999														Inkrafttreten 2. Geschäftsordnung der KBK Entrée en vigueur du 2e règlement interne de la CDAC								
01.01.2000														Inkrafttreten der neuen Bundesverfassung, inkl. Art. 69 Entrée en vigueur de la nouvelle Constitution fédérale, incl. art. 69								
11.12.2009																						
21.01.2010																						
01.10.2010 & 16.09.2011																						
25.10.2011																						
01.01.2012																						
17.03.2016																						
01.01.2017																						
13.03.2020																						
01.01.2021																						
01.01.2025																						

SOURCES

Archives de la CDIP aux Archives de l'État de Lucerne

- A1270/150 0) Übergreifende Aufgaben 04) Dokumentation (Geschäfte anderer Stellen) 042) Bund und Kantone - Aufgabenteilung zwischen Bund und Kantonen, 1986
- A1270/680 1) Verwaltung des Generalsekretariats 11) Korrespondenz des EDK-Sekretariats. Verschiedenes I, 1983
- A1270/681 1) Verwaltung des Generalsekretariats 11) Korrespondenz des EDK-Sekretariats. Verschiedenes II, 1983
- A1270/682 1) Verwaltung des Generalsekretariats 11) Korrespondenz des EDK-Sekretariats. Verschiedenes I, 1984
- A1270/683 1) Verwaltung des Generalsekretariats 11) Korrespondenz des EDK-Sekretariats. Verschiedenes II, 1984
- A1270/684 1) Verwaltung des Generalsekretariats 11) Korrespondenz des EDK-Sekretariats. Verschiedenes III, 1984
- A1270/685 1) Verwaltung des Generalsekretariats 11) Korrespondenz des EDK-Sekretariats. Verschiedenes I, 1985
- A1270/687 1) Verwaltung des Generalsekretariats 11) Korrespondenz des EDK-Sekretariats. Verschiedenes I, 1986
- A1270/688 1) Verwaltung des Generalsekretariats 11) Korrespondenz des EDK-Sekretariats. Verschiedenes II, 1986
- A1271/220 Kommission der Departementssekretäre. Protokoll 62. Sitzung 14.01.1983
- A1271/220 Protokolle der Sitzungen der Departementssekretäre, 1985
- A1271/221 Kommission der Departementssekretäre. Protokoll 76. Sitzung 30.01.1986
- A1270/679 1) Verwaltung des Generalsekretariats 11) Korrespondenz des EDK-Sekretariats. Verschiedenes, 1982
- A1427/166 Akten, nach Registraturplan: Jahrgang 1989 260: Kulturbefauftragtenkonferenz KBK. Einladungen und Protokolle Büro. Allgemeine Korrespondenz, 1989

- A1427/167 Akten, nach Registraturplan: Jahrgang 1989 260: Kulturbeauftragtenkonferenz KBK. Plenarkonferenzen: Einladungen und Protokolle, 1989
- A1427/168 Akten, nach Registraturplan: Jahrgang 1989 260: Kulturbeauftragtenkonferenz KBK. Procès-verbal de groupe de concertation des délégués culturels de Suisse romande et du Tessin. Adressliste, 1989
- A1427/668 Akten, nach Registraturplan: Jahrgang 1990 260: Kulturbeauftragtenkonferenz KBK Groupe de concertation des délégués aux affaires culturelles des cantons romands et du Tessin. Mitgliederverzeichnisse: Plenum und Büro, 1990
- A1427/669 Akten, nach Registraturplan: Jahrgang 1990 260: Kulturbeauftragtenkonferenz KBK. KBK: Plenarkonferenz vom 20. April 1990, allgemeine 1990 Korrespondenz, 1990
- A1427/670 Akten, nach Registraturplan: Jahrgang 1990 260: Kulturbeauftragtenkonferenz KBK. KBK: Plenarkonferenz in Liestal vom 8./9. November 1990
- A1427/671 Akten, nach Registraturplan: Jahrgang 1990 261: Kulturbeauftragtenkonferenz Büro. Sitzungen vom Februar, März, August und Oktober 1990
- A1427/672, 1990
- A1427/1142, 1991
- A1427/1143, 1991
- A1427/1144 261: Kulturbeauftragtenkonferenz Büro Bürositzungen und allg. Korrespondenz, 1991
- A1427/1632, 1992
- A1427/1633, 1992
- A1427/1634, 1992
- A1427/1635, 1992
- A1427/2023, 1993
- A1427/2024, 1993
- A1427/2025, 1993
- A1427/2026, 1993
- A1453/296, 1994
- A1453/297, 1994
- A1453/298, 1994

A1453/299, 1994
A1453/300, 1994
A1453/332, 1994
A1453/333, 1994
A1453/334, 1994
A1453/335, 1994
A1453/735, 1995
A1453/784, 1995
A1453/788, 1995
A1453/789, 1995
A1453/790, 1995
A1453/1246, 1995
A1453/1248, 1996
A1453/1254, 1996
A1453/1255, 1996
A1453/1256, 1996
A1453/1698, 1997
A1453/1699, 1997
A1453/1717, 1997
A1453/1718, 1997
A1453/1719, 1996
A1453/1720, 1997
A1453/1721, 1997
A1453/1722, 1997
A1453/1728, 1997
A1453/1729, 1997
A1453/1730, 1997
A1453/1731, 1997
A1453/1732, 1997
A1453/1733, 1997
A1453/2265, 1998
A1453/2300, 1998
A1453/2301, 1998
A1453/2302, 1998
A1453/2303, 1998
A1453/2304, 1998

A1594/461, 1999
A1594/470, 1999
A1594/471, 1999
A1594/472, 1999
A1594/473, 1999
A1594/474, 1999
A1594/475, 1999
A1594/476, 1999
A1594/990, 2003
A1594/942, 2000
A1594/943, 2000
A1594/944, 2000
A1594/945, 2000
A1594/946, 2000
A1594/947, 2000
A1594/948, 2000
A1594/1437, 2001
A1594/1438, 2001
A1594/1439, 2001
A1594/1440, 2001
A1594/1441, 2001
A1594/1442, 2001
A1664/984, 2003
A1664/986, 2003
A1664/409, 2002
A1664/410, 2002
A1664/412, 2002
A1664/413, 2002
2021/36/680
2021/36/681, 2004
2021/36/682
2021/36/683, 2003
2021/36/684, 2004
2021/36/685
2021/36/686
2021/36/802

2021/36/888, 2005
2021/36/889, 2005
2021/36/890, 2006
2021/36/891, 2007
2021/36/892, 2008
2021/36/893, 2009
2021/36/894, 2005
2021/36/895, 2006
2021/36/896, 2007
2021/36/897, 2008
2021/36/898, 2009
2021/36/901 Geschäftsordnung, 2009
2021/36/903, 2008
2021/36/904, 2005
2021/36/905, 2008
2021/36/906, 2009
2021/36/907, 2008
2021/36/908, 2007
2021/36/909, 2007

Archives de la CDIP conservées à la Maison des Cantons, Berne

722.22/80/2016. LA Sitzung, 2016.
722.22/81/2016. LA Sitzung, 2016.
722.22/82/2016. LA Sitzung, 2016.
722.28/28/2016, 2016.
722.21/51/2016. Plenum vom 26. und 27. November 2015 in Rapperswil
SG, 2015.
722.22/75/2015. LA Sitzung, 2015.
722.22/76/2015. LA Sitzung, 2015.
722.22/77/2015. LA Sitzung, 2015.
722.22/78/2015. LA Sitzung, 2015.
722.22/79/2015. LA Sitzung, 2015.
722.22/71/2014. LA Sitzung 16.04.2014 der KBK, 2014.
722.22/72/2014. LA Sitzung 04.07.2014 der KBK, 2014.
722.22/73/2014. LA Sitzung 28.08.2014 der KBK, 2014.

- 722.22/74/2014. LA Sitzung 19.12.2014 der KBK, 2014.
722.22/65/2013. LA Sitzung 10.01.2013 der KBK, 2013.
722.22/66/2013. LA Sitzung 17.04.2013 der KBK, 2013.
722.22/67/2013. LA Sitzung 29.08.2013 der KBK, 2013.
722.22/69/2013. LA Sitzung 12.12.2013 der KBK, 2013.
722.25/42/2013, 2013.
722.25/43/2013, 2013.
722.28/27/2013, 2013.
722.14/20/2008 Kooperative Tanzförderung 2013-2015 Empfehlung
KBK nr 84, 2012.
722.17/57/2013 Trigon fil. Finanzierung und Empfehlung, 2012.
722.19/16/2013 Verein wemakeit.ch - Finanzierung und Empfehlung,
2012.
722.21/40 Ausserordentliche Plenarversammlung 13.03.2012, 2012.
722.22/61/2012. LA Sitzung 15.01.2012 der KBK, 2012.
722.22/62/2012. LA Sitzung 23.08.2012 der KBK, 2012.
722.22/63/2012. LA Sitzung 02.05.2012 der KBK, 2012.
722.22/64/2012. LA Sitzung 17.10.2012 der KBK, 2012.
722.25/39/2012 Kulturkonferenz, 2012.
722.25/40/2012, 2012.
722.25/41/2012, 2012.
722.25/44/2014 Kulturbotschaft 2016, 2012.
722.21/36/2011 Entscheidungen der KBK zu Finanzierungsversuchen
(1986 bis heute), 2011, EDK Archiv, Haus der Kantone, Bern.
722.21/37/2011. Plenum KBK 22 Jun 2011, 2011.
722.21/39/2011. Plenum Heiden 17-18.11.2011, 2011.
722.22/54/2011. LA Sitzung 01.2011 der KBK, 2011.
722.22/55/2011. LA Sitzung 24.02.2011 der KBK, 2011.
722.22/56/2011. LA Sitzung, 2011.
722.22/57/2011. LA Sitzung 20.04.2011 der KBK, 2011.
722.22/58/2011. LA Sitzung 24.08.2011 der KBK, 2011.
722.22/59/2011. LA Sitzung 04.10.2011 der KBK, 2011.
722.22/60/2011. LA Sitzung 15.12.2011 der KBK, 2011.
722.25/34/2011. Kulturförderungsverordnung & Forderungskonzept. /
Art. 28 KFG, 2011.
722.25/36/2011 Mémopolitique, 2011.

722.25/37/2011 Loi fédérale sur l'Encouragement de la Culture LEC +
 Message Culture, 2011.

722.21/35/2010. Plenarversammlung KBK 18-19 Nov 2010, 2010.

722.22/53/2011. LA Sitzung 06.2010 der KBK, 2010.

722.26/5/2010, 2010.

722.21/30/2009. Kultur und Schule (Fortsetzung des Dossiers 722.21/18
 aus dem Jahr 2006), 2009.

722.21/48/2014. Kultur und Schule (Fortsetzung Dossier 722.21/18 und
 722.21/30). Vertrag, 2009.

722.28/21/2012 KSK Delegiertenkonferenz 23&24 April 2009, 2009.

722.11/69/2008, 2008.

722.17/49/2008. Trigon Film, 2008.

722.04/29/2007, 2007.

722.25/31 Beurteilung der neusten Version KFG und PHG durch die
 EDK, 2007.

722.25/32/2007, 2007.

722.25/28/2006. Leuchttürme. Lettre à M. Frédéric Jauslin suite art. NZZ
 1/2 Avril 2006, 2006.

722.23/4/2005. KBK Regionalkonferenz Zentralschweiz, 2005.

722.25/18/2005. Begleitgruppe Umsetzung KFG, 2005.

722.25/26/2005. Vernehmlassungsunterlagen Kulturförderungsgesetz /
 PH Gesetz anderer Stellen, 2005.

722.25/10/2004. Vernehmlassung Kulturförderungsgesetz, 2004.

722.25/1/2003. Bericht Umsetzung Art. 69 BV, 2003.

722.11/57/2001, 2001.

Documents archivés sur le serveur de la CDIP, Berne (numérique)

Plenarsitzung 20.11.2020. Protokoll, 20.11.2020.

Plenarsitzung 13.10.2020. Protokoll, 13.10.2020.

Plenarsitzung 08.09.2020. Protokoll, 08.09.2020.

Plenarsitzung 20.08.2020. Protokoll, 20.08.2020.

Plenarsitzung 09.07.2020. Protokoll, 09.07.2020.

Plenarsitzung 28.05.2020. Protokoll, 28.05.2020.

Plenarsitzung 19.05.2020. Protokoll, 19.05.2020.

Plenarsitzung 05.05.2020. Protokoll, 05.05.2020.
Plenarsitzung 28.04.2020. Protokoll, 28.04.2020.
Plenarsitzung 15.04.2020. Protokoll, 15.04.2020.
Plenarsitzung 06.04.2020. Protokoll, 06.04.2020.
Plenarsitzung 30.03.2020. Protokoll, 30.03.2020.
Plenarsitzung 23.03.2020. Protokoll, 23.03.2020.
Plenarsitzung 14&15.11.2019. Protokoll, 14.11.2019.
Plenarsitzung 28.05.2019. Protokoll, 28.05.2019.
Plenarsitzung 15&16.11.2018. Protokoll, 15.11.2018.
Plenarsitzung 26.06.2018. Protokoll, 26.06.2018.
Plenarsitzung 23&24.11.2017. Protokoll, 23.11.2017.
Plenarsitzung 22.06.2017. Protokoll, 22.06.2017.
Plenarsitzung 24&25.11.2016. Protokoll, 24.11.2016.
Plenarsitzung 27.05.2016. Protokoll, 27.05.2016.
Plenarsitzung Rapperswil 26&27.11.2015. Protokoll, 26.11.2015.
Plenarsitzung 02.06.2015. Protokoll, 02.06.2015.
Plenarsitzung Basel 27&28.11.2014. Protokoll, 27.11.2014.
Plenarsitzung 05.06.2014. Protokoll, 05.06.2014.
Plenarsitzung Altdorf 28&29.11.2013. Protokoll, 28.11.2013.
Plenarsitzung Fribourg 22&23.11.2012. Protokoll, 22.11.2012.
Plenarsitzung 20.06.2012. Protokoll, 20.06.2012.
Plenarsitzung 13.03.2012. Protokoll, 13.03.2012.
Plenarsitzung Heiden 17&18.11.2011. Protokoll, 17.11.2011.
Plenarsitzung 22.06.2011. Protokoll, 22.06.2011.
Plenarsitzung Baden 18&19.11.2010. Protokoll, 18.11.2010.
Plenarsitzung 02.06.2010. Protokoll, 02.06.2010.
Plenarsitzung Genève 19&20.11.2009. Protokoll, 19.11.2009.
Plenarsitzung 14.05.2009. Protokoll, 14.05.2009.
Plenarsitzung Lavin 13&14.11.2008. Protokoll, 13.11.2008.
Plenarsitzung 29.05.2008. Protokoll, 29.05.2008.

Entretiens

Tous les entretiens ont été réalisés par l'auteur

ARNET Moritz, Sekretärgeneral / secrétaire général EDK / CDIP 1986-1999, 26.03.2024.

BISCHOF Philippe, Basel Stadt 2011-2017 & Direktor / directeur Pro Helvetia 2017-2025, 06.03.2024.

CAVIEZEL Aldo, Zug 2013- heute/aujourd'hui, 11.11.2024.

FISCHER Yves, stv. Direktor / directeur suppléant BAK/OFC 2008- heute/aujourd'hui, 21.03.2024.

GLARNER Hans-Ulrich, Aargau 2002-2013 & Bern 2013-2024, 18.03.2024.

HOFER Roland, Schaffhausen 1999-2024, 12.11.2024.

MEIER Katrin, St. Gallen 2007-2021, 21.03.2024.

SCHMID Christian, Sekretär / secretaire at the EDK 1970s-2008, 02.04.2024.

SCHULER Josef, Uri 1994-2018, 25.03.2024.

STAUB Sylvia, Zürich 1968-1997, 05.04.2024.

SUTERMEISTER Anne Catherine, Berne (fr) 2003-2007 & Valais 2020-2022, 12.04.2024.

TANNER Susanna, Zürich 1997-2014, 15.03.2024.

TRINCHAN Philippe, Fribourg 2013- heute/aujourd'hui, 20.03.2024.

Coupures de Presse

A. B., « «Ja, die Schweiz existiert!» Bundesrat Ogi am Schweizer Tag der Expo in Sevilla », *Neue Zürcher Zeitung*, 03.08.1992, p. 13.

A. B., « Eröffnung der Weltausstellung in Sevilla », *Neue Zürcher Zeitung*, 21.04.1992, p. 3.

- ASCHWANDEN Erich, « Schwyz will nur noch freiwillig zahlen », *Neue Zürcher Zeitung*, 23.09.2017, p. 17.
- ASCHWANDEN Erich, « Deutschschweiz soll ans Opernhaus zahlen », *Neue Zürcher Zeitung*, 22.06.2017, p. 13.
- BENINI Francisco, « Couchepin gegen Millionen für grosse Kulturinstitute. Keine Unterstützung des Bundes für Einrichtungen mit nationaler Ausstrahlung – harsche Kritik aus den Kantonen », *NZZ am Sonntag*, 06.02.2005, p. 13.
- BUSSMANN Werner, « Lehren aus der Aufgabenneuverteilung zwischen Bund und Kantonen », *Neue Zürcher Zeitung*, 17.09.1991, p. 23.
- EGLI VON MATT Sylvia, «EDK gleicht Föderalismus aus. Moritz Arnet über die Schulkoordination», *Basler Zeitung*, 16.07.1984. « EDK gleicht Föderalismus aus. Moritz Arnet über die Schulkoordination », *Basler Zeitung*, 16.07.1984.
- FISCHER Walter Boris, « Lobbyieren für Kultur Kulturschaffende brauchen Interessenvertretung », *Neue Zürcher Zeitung*, 08.06.2005, p. 16.
- FRE., « Bundesamt für Kultur oder für Illusionen? Schwierige Suche nach einem neuen Direktor », *Neue Zürcher Zeitung*, 27.07.1993, p. 13.
- GUETG Marco, « Ein Defizit: Die Kultur und ihre Förderung sind in der Bundesverfassung noch nicht verankert », *Basler Zeitung*, 25.05.1994, p. 2.
- HOTZ Stefan, « Der Kulturlastenausgleich ist keine Lotterie », *Neue Zürcher Zeitung*, 26.09.2017, p. 19.
- KELLER Rolf, « Das Unmögliche möglich machen? Zur Evaluation kulturfördernder Massnahmen », *Neue Zürcher Zeitung*, 27.03.1993, p. 25.
- KFR., « Kulturmanagement als Lebensaufgabe Hans Ulrich Glarner – Aargauer Identitätsstifter », *Neue Zürcher Zeitung*, 24.06.2002, p. 11.

- LEZZI Bruno, « «Ich bin für den Neubau des Landesmuseums» Gespräch mit dem Direktor des Bundesamtes für Kultur », *Neue Zürcher Zeitung*, 01.04.2006, p. 15.
- LIN., « Kulturoffensive am Gotthard Kulturelle Investitionen in Uri für 8 Millionen Franken », *Neue Zürcher Zeitung*, 04.04.1997, p. 13.
- LZ., « Kultur-«Leuchttürme» weiterhin im Gespräch. Kantone und Städte geben sich noch nicht geschlagen », *Neue Zürcher Zeitung*, 14.12.2006, p. 15.
- LZ., « Wie Kultur gefördert werden soll Gesetzesentwürfe aus kantonaler und städtischer Sicht », *Neue Zürcher Zeitung*, 14.10.2005, p. 13.
- LZ., « Kulturförderungsgesetz nimmt Formen an. Vernehmlassung für das erste Halbjahr 2004 vorgesehen », *Neue Zürcher Zeitung*, 02.12.2003, p. 15.
- LZ., « Nicht in ein «Prokrustesbett der Regeldichte» Der Vorentwurf zu einem Kulturförderungsgesetz », *Neue Zürcher Zeitung*, 04.06.2003, p. 15.
- MERKI Martin, « Keine Begeisterung für nationale Kulturkonferenz. Der Vorschlag des BAK kommt bei Kulturbeauftragten schlecht an », *Neue Zürcher Zeitung*, 20.03.2010, p. 13.
- NIEDERHAUSER Brigitta, « Der lange Marsch der Kulturvorlage », *der Bund*, 16.04.1994, p. 13.
- NUSPLIGER Niklaus, « Neuausrichtung der Kulturpolitik. Bundesrat verabschiedet erste Kulturbotschaft und will von 2012 bis 2015 total 638 Millionen Franken aufwenden », *Neue Zürcher Zeitung*, 24.02.2011, p. 11.
- NW, « «Die Schweiz gibt es nicht» Kultur statt Klischees an der Weltausstellung in Sevilla », *Neue Zürcher Zeitung*, 23.05.1992, p. 11.
- ORISONO, « Opernhauskrawalle 1980: Let's Talk mit Hienz Nigg, Ethnologe und Videoschaffender », *LIVE ON AIR - Live Streaming für digitale Auftritte*, 12.11.2010, <https://liveonair.ch/letstalk-heinznigg/>, abgerufen am / consulté le 21.05.2024.

- RBL., « Kein Wurf, aber ein Anfang Bundesrat verabschiedet erste Kulturbotschaft und will von 2012 bis 2015 total 638 Millionen Franken aufwenden », *Neue Zürcher Zeitung*, 24.02.2011, p. 11.
- REDERLECHNER Hanspeter, « Ein Nein am 12. Juni wäre verheerend. Gespräch mit David Streiff, Direktor des Bundesamtes für Kultur, über den Kulturförderungsartikel. », *Solothurner Zeitung*, 11.05.1993, p. 3.
- RFR., « Chiasso als Kultur- und Fussgängerstadt Einweihung des Theaters –Neugestaltung des Zentrums », *Neue Zürcher Zeitung*, 10.01.2002, p. 13.
- RICCI LEMPEN Silvia, « L'État au service de la culture », *Journal de Genève*, 07.05.1994, p. 21.
- SDA, « Schweizer Parlamentarier-delegation in Sevilla », *Neue Zürcher Zeitung*, 05.06.1992, p. 22.
- WECKERLE Christoph et KÄGI A., « «Suiza existe» - ein Augenschein an der Expo 92 », *Neue Zürcher Zeitung*, 15.09.1992, p. 63.
- « Bilanz zur BAK-Chefin - Isabelle Chassot: Zupacken war ihr Zauberwort », *Schweizer Radio und Fernsehen (SRF)*, 27.09.2021, <https://www.srf.ch/kultur/gesellschaft-religion/bilanz-zur-bak-chefin-isabelle-chassot-zupacken-war-ihr-zauberwort>, abgerufen am / consulté le 22.05.2024.
- « Kritik an Kulturförderung - Der abtretende Solothurner Kulturchef sorgt sich um Swisslos-Topf », *Schweizer Radio und Fernsehen (SRF)*, 02.12.2016, <https://www.srf.ch/news/kritik-an-kulturforderung-der-abtretende-solothurner-kulturchef-sorgt-sichum-swisslos-topf>, abgerufen am / consulté le 24.05.2024.
- « Kunst - Jean-Frédéric Jauslin - «Zu wenig spürbar in der Szene» », *Schweizer Radio und Fernsehen (SRF)*, 13.02.2013, <https://www.srf.ch/kultur/kunst/kunst-jean-frederic-jauslin-zu-wenig-spuerbar-in-der-szene>, abgerufen am / consulté le 22.05.2024.

- « Kulturförderungsgesetz bald in die Vernehmlassung. 3. Anhörung im Bundesamt für Kultur », *Neue Zürcher Zeitung*, 25.09.2003, p. 14.
- « Kulturnotizen », *Neue Zürcher Zeitung*, 20.03.1999, p. 48.
- « Kulturnotizen », *Neue Zürcher Zeitung*, 14.11.1996, p. 48.
- « Kulturinitiative Eingereicht », *Neue Zürcher Zeitung*, 12.08.1981, p. 25.
- « Fahrende, Sinti und Roma an der Expo », *Neue Zürcher Zeitung*, 09.09.2002. Online / en ligne: <https://www.nzz.ch/article8DKFX-Id.223898>, abgerufen am / consulté le 10.10.2024.
- « Gérald Berger, trente ans au service de la culture | Beau vers l'œil », <http://www.bloglagruyere.ch/2013/09/17/gerald-berger-trente-ans-au-service-de-la-culture/>, abgerufen am / consulté le 17.09.2024.
- « Lôzane bouge, le ras-le-bol des jeunes Lausannois » - Podcast, 07.10.2020. *Les archives de la RTS*, Online / en ligne: <https://www.youtube.com/watch?v=ptHpf15BAzU>, abgerufen am / consulté le 07.10.2024.
- « Nidwaldner Volksblatt 3. November 1988 — e-newspaperarchives.ch », <http://www.e-newspaperarchives.ch/?a=d&d=NVB19881103-01.2.15.10&srpos=167>, abgerufen am / consulté le 19.03.2024.
- « Niggi Ullrich | Kulturchef Basel-Landschaft », *arttv.ch*, <https://arttv.ch/mehr/niggi-ullrich-kulturchef-basel-landschaft/>, abgerufen am / consulté le 06.03.2024.
- « «Unser System ist langsam, das ist manchmal ein Problem, aber eigentlich auch ein Glück» – Saiten – Ostschweizer Kulturmagazin und Veranstaltungskalender », <https://www.saiten.ch/unser-system-ist-langsam-das-ist-manchmal-ein-problem-aber-eigentlich-auch-ein-glueck/>, abgerufen am / consulté le 06.03.2024.

Littérature secondaire

ALTERMATT Urs, *Das Bundesratslexikon*, Basel, NZZ Libro, 2019.

BADERTSCHER Hans et SCHWEIZERISCHE KONFERENZ DER KANTONALEN ERZIEHUNGSDIREKTOREN, *Die Schweizerische Konferenz der Kantonalen Erziehungsdirektoren 1897 bis 1997: Entstehung, Geschichte, Wirkung*, Bern, Verlag Paul Haupt, 1997.

BÜHLER Rolf juriste et UNIVERSITÄT BASEL STUDIENZENTRUM KULTURMANAGEMENT, *Kultur hat Recht: ein Leitfaden zu Rechtsfragen im Schweizer Kulturleben*, Baden, Hier + jetzt Verl. für Kultur und Geschichte, 2007 (Schriften zum Kulturmanagement und zur Kulturpolitik Bd. 2).

BÜHLER Rolf juriste et UNIVERSITÄT BASEL STUDIENZENTRUM KULTURMANAGEMENT, *La culture a ses lois: un guide traitant du droit dans la vie culturelle suisse*, Baden, Hier + Jetzt, 2007 (Textes sur la gestion culturelle et la politique culturelle tome 2).

CLOTTU Gaston et SCHWEIZ EXPERTENKOMMISSION FÜR FRAGEN EINER SCHWEIZERISCHEN KULTURPOLITIK, *Beiträge für eine Kulturpolitik in der Schweiz: Bericht der eidgenössischen Expertenkommission für Fragen einer schweizerischen Kulturpolitik*, Bern, EMDZ, 1975.

DUBS Ursula, UNION SUISSE DES FONDATIONS CULTURELLES et SVIZZERA UFFICIO FEDERALE DELLA CULTURA, *Handbuch der öffentlichen und privaten Kulturförderung in der Schweiz*, [Aktualisierte Fassung], Zürich, Orell Füssli, 2000.

FONJALLAZ Jérémie, *La politique culturelle suisse n'existe pas: le rôle de l'extérieur dans l'évolution des politiques culturelles en Suisse de 1975 à 2009*, Université de Fribourg, travail de master, 2017.

GILLABERT Matthieu, *Dans les coulisses de la diplomatie culturelle suisse. Objectifs, réseaux et réalisations (1938-1984)*, Neuchâtel, Alphil, 2013.

GIREL Sylvia, « Philippe Poirrier (dir.), Pour une histoire des politiques culturelles dans le monde (1945-2011) », *Lectures*, 20.12.2011.

Online / en ligne: <https://journals.openedition.org/lectures/7057>, abgerufen am / consulté le 09.05.2024.

HAUSER Claude SEGER Bruno et TANNER Jakob (éd), *Entre culture et politique. Pro Helvetia de 1939 à 2009*, Payot, 2010.

HAUSER Claude, GILLABERT Matthieu, MILANI Pauline et al., « La culture comme politique publique : le cas de la Suisse », in: POIRRIER Philippe (éd.), *Pour une histoire des politiques culturelles dans le monde, 1945-2011*, La Documentation française, 2016, pp. 447-463.

KADELBACH Thomas, « *Swiss Made* ». *Pro Helvetia et l'Image de la Suisse a l'Étranger*, Neuchâtel, Alphil, 2013.

KELLER Rolf, « Kulturpolitik der Schweiz », in: KLEIN Armin (éd.), *Kompendium Kulturmanagement. Handbuch für Studium und Praxis*, 4th Edition, München, Verlag Franz Vahlen, 2017, pp. 119-140.

KOLLER Christophe 19-, SCIARINI Pascal, TRAIMOND Sylvie et al., *Les cantons suisses sous la loupe: autorités, employés publics, finances*, Berne, P. Haupt, 2004.

MENZI Brigitte, « Künstlerpech: Zwei Kulturvorlagen verhindern sich gegenseitig », in: BOLLIGER Christian, RIELLE Yvan et LINDER Wolf (éds.), *Handbuch der eidgenössischen Volksabstimmungen 1848–2007*, Bern, Haupt Verlag, 2010, pp. 440-441.

MILANI Pauline, *Le diplomate et l'artiste - Construction d'une politique culturelle Suisse à l'étranger (1938-1985)*, Alphil, 2013. Online / en ligne: <https://www.alphil.com/index.php/auteurs/milani-pauline/le-diplomate-et-l-artiste.html>, abgerufen am / consulté le 05.08.2019.

MOESCHLER Olivier, « La “démocratisation culturelle” : mythe ou réalité ? Les publics et leur évaluation, un nouvel enjeu des politiques de la culture en Suisse », in: MARTIN Laurent et POIRRIER Philippe (éds.), *Démocratiser la culture. Une histoire comparée des politiques culturelles*, 2013 (Territoires contemporains, nouvelle série - 5). Online / en ligne: <http://tri>

stan.u-bourgogne.fr/CGC/publications/Democratiser_culture/
O_Moeschler.html.

NATIONALER KULTURDIALOG, *Kulturelle Teilhabe - ein Handbuch*,
Zürich, Seismo Verlag, 2019.

PAULETTO Christian, *À la découverte des institutions politiques suisses: fédéralisme, démocratie, initiative et référendum, concordance, collégialité, formule magique*, Première édition, Lausanne, Presses polytechniques et universitaires romandes, 2023 (Sciences politiques).

PERRET Noëlle-Laetitia, *L'Institut suisse de Rome: entre culture, politique et diplomatie*, Neuchâtel, Éditions Alphil - Presses universitaires suisses, 2014 (Politique et échanges culturels).

PETER Sébastien, « Cultural Policies in Ticino », 18.01.2024, <https://creativeeconomies.com/cultural-policies-in-ticino>, abgerufen am / consulté le 19.04.2024.

POCHON Faustine, *La Conférence romande des Délégué·e·s aux Affaires culturelles Politiques culturelles intercantionales et professionnalisation des arts de la scène dans l'espace culturel romand*, Mémoire de master, Université de Fribourg, 2023.

SINGER Otto, Kulturpolitik in der Schweiz: Der neue Kulturartikel und die Neugestaltung der bundesstaatlichen Kulturförderung, 24.11.2005. Online / en ligne: <https://www.bundestag.de/resource/blob/513446/1dddd8684b34dc6799f86f064f866a55/Kulturpolitik-in-der-Schweiz.pdf>, abgerufen am / consulté le 19.04.2024.

TRACCHIA Veronica, *Le dialogue culturel national ou la gouvernance multi-niveaux au service d'une politique culturelle renforcée*, Lausanne, UNIL, Université de Lausanne, 2017 (Working paper IDHEAP 5/2017).

VALAR Rico, *Entwicklung & Rolle der KBK als Koordinations- und Planungsinstrument der kantonalen und überkantonalen Kulturpolitik*, Seminararbeit - Fachbereich Kulturmanagement, Universität Basel, 2008.

VALAR Rico Franc, « Wie viel Kulturpolitik braucht die Schweiz? » *In: Kreis, Georg. Wie viel Staat braucht die Schweiz? Basel: NZZ Libro, 123-136.*, Basel, NZZ Libro, 2019, pp. 123-136. Online / en ligne: <https://doi.org/10.5167/uzh-161678>, abgerufen am / consulté le 11.03.2024.

WECKERLE Christoph, « Switzerland. Short cultural policy profile », in: *Compendium of Cultural Policies and Trends in Europe.*, Council of Europe/ERICarts, 2022. Online / en ligne: https://www.culturalpolicies.net/wp-content/uploads/pdf_short/switzerland/Switzerland_Short_2022.pdf, abgerufen am / consulté le 08.05.2024.

« Hürlimann, Hans », *hls-dhs-dss.ch*, <https://hls-dhs-dss.ch/articles/004729/2009-09-03>, abgerufen am / consulté le 13.09.2024.

Autres documents

GROUPE D'EXPERTS COMPENSATION INTERCANTONALE DES CHARGES CULTURELLES (éd.), *Interkantionaler Kulturlastenausgleich: Auslegeordnung: Bericht der Expertinnen- und Experten-Gruppe im Auftrag der Schweizerischen Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren (EDK)*, Berne, CDIP.

SCHWEIZERISCHE KONFERENZ DER KANTONALEN ERZIEHUNGSDIREKTOREN (éd.), *Stichworte zum kulturellen Engagement der EDK = Les points forts de l'engagement culturel de la CDIP*, Bern, 1986. Online / en ligne: <https://edudoc.ch/record/41222>.

Verordnung über die Abfederung der wirtschaftlichen Auswirkungen des Coronavirus (COVID-19) im Kultursektor, 20.03.2020. Online / en ligne: <https://www.newsd.admin.ch/newsd/message/attachments/60870.pdf>.

SR 442.1 Bundesgesetz vom 11. Dezember 2009 über die Kulturförderung (Kulturförderungsgesetz, KFG). Online / en ligne: <https://www.fedlex.admin.ch/filestore/fedlex.data.admin.ch/eli/cc/2011/854/20120101/de/pdf-a/fedlex-data-admin-ch-eli-cc->

2011-854-20120101-de-pdf-a.pdf, abgerufen am / consulté le
15.05.2024.