

Un fonds unique pour le soutien du secteur culturel du Luxembourg

- Etude

Mémoire

Institut National de l'Administration Publique
Examen de fin de stage – formation générale

Groupe de traitement A1

Présenté par :
Luc SCHADECK
Stagiaire au groupe de traitement A1
auprès du Ministère de la Culture

Patron de stage :
Danièle KOHN-STOFFELS
Conseiller de Gouvernement 1^{ère} classe
auprès du Ministère de la Culture

Septembre 2018

Table des matières

Introduction	p. 4
Partie I – Examen du contexte institutionnel luxembourgeois	
Chapitre 1 – Acteurs institutionnels et actions de soutien	p. 9
A. Cadres de l'étude	p. 9
A.1. Cadre statistique	p. 9
A.2. Cadre institutionnel : acteurs et actions de soutien	p. 11
B. Etude statistique des dispositifs d'aides financières	p. 14
B.1. Répartition institutionnelle des aides financières	p. 15
B.2. Les aides financières par fonction culturelle	p. 16
B.3. Les aides financières par domaine culturel	p. 20
C. Analyse de l'état des lieux institutionnel	p. 22
Chapitre 2 – Le ministère de la Culture	p. 25
A. Actions de soutien financier	p. 25
B. Actions structurantes	p. 27
Partie II – Quel fonds pour le Luxembourg ?	
Chapitre 1 – Modèles internationaux	p. 31
Chapitre 2 – Un modèle Luxembourgeois	p. 35
A. Le fonds pour la création artistique et culturelle, tel que décrit par le plan de développement culturel	p. 35
A.1. Caractéristiques et implications	p. 35
A.2. Forces et faiblesses	p. 42
B. Alternatives au fonds pour la création artistique et culturelle, tel que décrit par le plan de développement culturel	p. 46
B.1. Spécialisation des institutions existantes	p. 46
B.2. Fonds spécial	p. 48
B.3. Modèle mixte	p. 49
Conclusion	p. 53
Bibliographie	p. 56
Annexes	p. 62

[I am] not a great supporter of the arm's length principle ... I have never understood why we go through the angst of going out, fighting elections and winning elections only to hand all the fun over to somebody else who is unelected and never had to go out there and who, in the end, is responsible for these things, when we then have to take all the collateral damage here when it goes wrong. British MP, Tony Banks, quoted in The United Kingdom Parliament (1999)¹

¹ IFACCA, *The Independence of Government Arts Funding*, International Federation of Arts Councils and Culture Agencies, Sydney, 2009, p. 21.

Introduction

Alors que la citation qui précède ne vise aucunement à refléter l'opinion de l'auteur de ce texte, elle est cependant indicatrice d'une problématique inhérente à toute délégation d'une partie du pouvoir public à une institution située à longueur de bras du gouvernement central : celle de la responsabilité politique. L'ampleur de cette problématique semble aller de pair avec le degré de prééminence du domaine concerné. La culture étant, osons le présumer, un domaine revêtu d'une certaine popularité, voire de notoriété, toute réflexion sur un transfert de compétences et de pouvoirs dans le cadre du soutien de la création artistique et culturelle, doit impérativement prendre en considération, non seulement les questions d'ordre pratique, mais aussi celles de la responsabilité politique.

Il paraît en effet indéniable que la culture au Luxembourg a connu, depuis 1995, un certain essor, notamment par voie d'investissements publics considérables, tant au niveau des infrastructures qu'au niveau des institutions culturelles. Cependant, rares sont ceux qui prétendent que la culture occupe désormais une place prépondérante au niveau de la société luxembourgeoise, en dernier lieu peut-être, les artistes et créateurs culturels eux-mêmes. En effet, un sondage réalisé par TNS Ilres en 2016 semble confirmer ces réticences, révélant que 44 % de la population consultée ne saurait évoquer spontanément le nom d'un seul artiste luxembourgeois².

Les données statistiques toutefois, racontent une autre histoire et vont même jusqu'à établir le Luxembourg comme chef de file européen en matière culturelle. En termes d'emploi culturel par exemple, le Luxembourg occupe la seconde place au niveau européen, avec 5,1 % par rapport à l'emploi total, devançant la moyenne européenne située à 3,7 %³. De même, le Luxembourg se place continuellement en tête du peloton européen en ce qui concerne la participation culturelle

² TNS Ilres, *Sondage sur la culture dans la société luxembourgeoise*, Luxembourg, TNS Ilres, 2016, p. 25.

³ Eurostat, *Culture statistics 2016 edition, Luxembourg*, Publications Office of the European Union, 2016, p. 51.

de ses citoyens, que ce soit au niveau de la lecture⁴, de la visite de sites culturels⁵, de la visite de concerts ou de pièces de théâtres⁶, voire de sorties de cinéma⁷. L'étude de TNS Ilres mentionnée ci-dessus vient par ailleurs renforcer ces impressions, en indiquant que 91 % des habitants estiment que l'offre culturelle au Luxembourg est au moins passable, alors que 59 % sont d'avis qu'elle est très bonne⁸. Le bilan positif de ces données est cependant à son tour atténué par le fait que le Luxembourg occupe la dernière place au sein de l'Union européenne en termes de travail artistique indépendant. En effet, par rapport à la moyenne européenne, située à 48 %, seulement 14 % des auteurs, journalistes, linguistes, artistes et artistes interprètes luxembourgeois exercent leur métier en tant qu'indépendant⁹.

Ces données, quoique généralistes et éparses, révèlent cependant une certaine disparité entre une culture institutionnelle d'une part, et le monde des artistes et créateurs d'autre part. Fruit des investissements leurs consacrés, la reconnaissance dont bénéficient les institutions culturelles du Luxembourg dépasse bien souvent les frontières du Grand-Duché (82 % des résidents savent par exemple évoquer au moins une structure culturelle au Luxembourg¹⁰), alors que les artistes semblent, quant à eux, lutter pour s'établir dans leur propre pays. Cette situation est explicitée par le fait que les dotations budgétaires du ministère de la Culture réservées au fonctionnement et à la gestion des infrastructures culturelles contrastent fortement avec celles réservées à la création artistique :

L'insuffisance des moyens budgétaires dévolus à la création au regard de ceux affectés à la diffusion ou à la préservation est établie depuis de nombreuses années. L'analyse statistique démontre que seuls 0,16 % des crédits culturels cumulés sur la période 2000 à 2018 avaient pour objectif de soutenir directement la création¹¹.

⁴ *Ibid.*, p. 119.

⁵ *Ibid.*, p. 133.

⁶ *Ibid.*, p. 130.

⁷ *Ibid.*, p. 127.

⁸ TNS Ilres, *Op. cit.*, p. 21.

⁹ Eurostat, *Op. cit.*, p. 68.

¹⁰ TNS Ilres *Op. cit.*, p. 26.

¹¹ Ministère de la Culture, *Kulturentwécklungsplang 2018-2028 0.1*, Luxembourg, ministère de la Culture, 2018, p. 50.

Le fait que les Assises culturelles 2016 et 2018 ont été l'occasion pour les artistes et créateurs culturels du Luxembourg de revendiquer une répartition plus favorable des deniers publics n'étonne donc guère. Les revendications exprimées en ce sens peuvent être regroupées sous trois volets :

- Réorienter les dépenses publiques en faveur d'un soutien renforcé des artistes ;
- Adapter les aides financières aux besoins des artistes et en augmenter la transparence ;
- Créer une agence culturelle de promotion internationale pour tous les domaines culturels.¹²

Ces revendications ont, entre autre, donné lieu à la formulation de deux recommandations spécifiques dans le plan de développement culturel, présenté dans sa première version, dite 0.1, par le ministère de la Culture lors des deuxièmes Assises culturelles, le 29 juin 2018 :

- Recommandation 7 : Redéfinir la politique du subventionnement assuré par le ministère de la Culture en charge de l'animation et de la structuration de la vie culturelle¹³
- Recommandation 9 : Créer un Fonds pour la création artistique et culturelle sur base des réflexions menées¹⁴

Or, force est de constater que le Luxembourg peut déjà se prévaloir d'une multitude d'acteurs institutionnels œuvrant pour le soutien de la création artistique. Alors que l'Etat soutient par exemple d'une part la création de manière indirecte, par le biais des conventions et des dotations budgétaires réservées aux institutions culturelles, les bourses et subsides du ministère de la Culture reviennent, quant à eux, directement aux créateurs culturels qui les sollicitent. De même, des établissements publics, tels que l'Œuvre Nationale de Secours Grande-Duchesse Charlotte, le Fonds culturel national, le Film Fund, ou encore des associations sans but lucratif comme music:LX et le Centre de création chorégraphique du Luxembourg Trois C-L, l'ALAC ou la Theater

¹² Ministère de la Culture, *Les ateliers de Bourglinster 2016, Rapports*, Luxembourg, Ministère de la Culture, 2016, disponibles sur <http://www.culture.lu/fr/assises-culturelles/assises-culturelles-2016/ateliers-sectoriels-de-bourglinster/26/ateliers-sectoriels-de-bourglinster.html>.

¹³ Ministère de la Culture, *Kulturentwécklungsplang 2018-2028 0.1, Luxembourg*, ministère de la Culture, 2018, p. 94.

¹⁴ *Ibid.*, p. 95.

Federatioun œuvrent chacun de son côté en faveur de la création et des créateurs. Toute réflexion sur la formation d'un fonds pour la création artistique devra donc s'inscrire dans le cadre d'une réflexion plus large, qui prendra en compte les relations, interactions et chevauchements entre les institutions évoquées ci-dessus.

Les recommandations sous objet impliquent que le système de soutien, d'accompagnement et de promotion des artistes, tel que perpétué par l'équilibre institutionnel actuel, ne fonctionne pas de manière idéale, et qu'un « regroupement des aides diverses » et une « mutualisation des efforts et expertises¹⁵ » représenteraient parmi d'autres, des remèdes à cette situation sous-optimale. L'hypothèse avancée par la recommandation 9 du plan de développement culturel, repose donc sur la présomption que les défauts inhérents au système actuel pourraient être palliés par la création d'un fonds unique pour la création artistique.

Ce dernier centraliserait certaines des missions actuellement exécutées par plusieurs institutions, à savoir des missions de soutien financier, ainsi que des missions structurantes (promotion, développement, diffusion) pour tous les domaines culturels. Cela se traduirait par une action stratégique proactive à moyen et à long terme qui serait plus efficace, plus flexible, plus coordonnée que celle perpétuée par le système actuel, résultant en une « meilleure visibilité et positionnement des artistes et institutions luxembourgeoises sur le marché international¹⁶ ».

Avant d'examiner l'hypothèse d'un tel fonds unique pour la création artistique et culturelle au Luxembourg, il convient donc de procéder, dans un premier mouvement, à une évaluation du système actuel pour en dégager les insuffisances et avantages. Sur base des conclusions qui s'en dégagent, nous étudierons, dans un second mouvement, et en nous basant sur un examen de modèles étrangers, la possibilité d'un tel fonds pour la création artistique et culturelle du Luxembourg.

¹⁵ *Ibid.*, p. 95.

¹⁶ *Ibid.*, p. 95.

Partie I – Examen du contexte institutionnel luxembourgeois

Chapitre 1 – Acteurs institutionnels et actions de soutien

A. Cadres de l'étude

A.1. Cadre statistique

Afin de pouvoir procéder à une juxtaposition objective des différents acteurs institutionnels impliqués dans le soutien de la culture luxembourgeoise, il convient d'appliquer un cadre et une grille de lecture communs, capables d'harmoniser les nuances d'interprétation qui surgissent lors du traitement de la matière première sous objet - la culture - par les institutions en question. En effet, les questions de nomenclature en matière culturelle sont loin d'être résolues, puisque les activités culturelles sont regroupées, classifiées, catégorisées de manière différente selon l'institution concernée, ce qui complique la comparabilité des données. Alors que le ministère de la Culture distingue par exemple entre Arts visuels, Cinéma, Danse, Littérature, Musées, Musique, Socioculturel et Théâtre, le Fonds culturel national quant à lui distingue de surcroît entre Arts multidisciplinaires, Arts de la rue & cirque, Design & métiers d'art et Patrimoine.

Afin de décortiquer l'utilisation des deniers publics par les acteurs concernés et les classer en fonction des domaines culturels ou de leur finalité, nous baserons notre analyse sur le cadre statistique culturel européen, tel que défini par le groupe de travail du Conseil de l'Union européenne *European Statistical System network on Culture (ESSnet-Culture)* en 2012¹⁷. Ce cadre repose sur une répartition croisée des activités définies comme culturelles sur dix « domaines » et six « fonctions » culturels (Tableau 1, page suivante). Aux domaines culturels, tels que le patrimoine, les arts visuels, le spectacle vivant, sont juxtaposées des fonctions, tels que la création ou la diffusion, correspondant aux activités culturelles telles qu'identifiables d'un point de vue économique et statistique, et permettant de rendre compte de la finalité d'une dépense

¹⁷ BÍNA Vladimír, CHANTEPIE Philippe, DEROIN Valérie, FRANK Guy, KOMMEL Kutt, KOTÝNEK Josef, ROBIN Philippe, *ESSnet-CULTURE European Statistical System Network on Culture FINAL REPORT*, Luxembourg, 2012.

Tableau 1 – Cadre statistique culturel européen, dix domaines et six fonctions

	CRÉATION	PRODUCTION/ÉDITION	DIFFUSION/COMMERCE	PRÉSERVATION	ÉDUCATION	ADMINISTRATION/RÉGLEMENTATION
PATRIMOINE Musées Monuments historiques Sites archéologiques		– activités muséales scientifiques (constitution de collections) – reconnaissance du patrimoine historique	– expositions dans les musées – muséographie et activités scénographiques – activités des galeries d'art (y compris e-commerce) – commerce d'antiquités (y compris e-commerce)	– activités opérationnelles sur les sites historiques – préservation du patrimoine culturel immatériel – restauration de collections du musée – restauration de monuments protégés – activités archéologiques – recherche appliquée et activités de préservation technique	– formelle et non formelle : activités d'enseignement artistique et culturel	– gestion administrative (État, pouvoirs locaux, autres organismes)
ARCHIVES		– acquisition de documents	– consultation d'archives – expositions d'archives	– activités d'archivage (y compris numérisation)	– formelle et non formelle : activités d'enseignement artistique et culturel	– gestion administrative (État, pouvoirs locaux, autres organismes)
BIBLIOTHÈQUES		– acquisition et organisation de collections	– activités de prêt	– activités de préservation	– formelle et non formelle : activités d'enseignement artistique et culturel	– gestion administrative (État, pouvoirs locaux, autres organismes)
LIVRES & PRESSE	– création d'œuvres littéraires – rédaction d'articles culturels pour les journaux et périodiques – activités de traduction et interprétation	– édition de livres (y compris numériques) – édition de journaux et magazines (y compris numériques) – activités d'agences de presse	– organisation de salons du livre, activités d'organisation d'événements et services de promotion – galeries et expositions temporaires – commerce des livres et de la presse (y compris e-commerce)	– activités de protection de livres et journaux – restauration du livre	– formelle et non formelle : activités d'enseignement artistique et culturel	– activités de soutien à la gestion des droits d'auteur et des royalties – gestion administrative (État, pouvoirs locaux, autres organismes) – activités des agents et recruteurs d'artistes
ARTS VISUELS Arts plastiques/beaux-arts Photographie Design	– création d'œuvres d'arts graphiques et plastiques – création d'œuvres photographiques – création de design	– production d'œuvres d'art visuel – publication d'œuvres photographiques	– organisation de foires et d'événements concernant les arts visuels – galeries d'art et expositions temporaires – commerce d'œuvres d'art visuel/marché de l'art (y compris e-commerce)	– activités de protection d'œuvres d'art visuel – restauration d'œuvres d'art visuelles	– formelle et non formelle : activités d'enseignement artistique et culturel	– activités de soutien à la gestion des droits d'auteur et des royalties – gestion administrative (État, pouvoirs locaux, autres organismes)
SPECTACLE VIVANT Musique Danse Théâtre Cirque Cabaret Spectacles pluridisciplinaires Autres spectacles vivants	– création d'œuvres musicales, chorégraphiques dramatiques et autres spectacles – création scénographique pour spectacles vivants	– production et organisation des arts de la scène – soutien et activités techniques à la production de spectacles	– activités de présentation de spectacles vivants – services de réservation	– restauration d'instruments de musique	– formelle et non formelle : activités d'enseignement artistique et culturel	– activités de soutien à la gestion des droits d'auteur et des royalties – gestion administrative (État, pouvoirs locaux, autres organismes) – activités des agents et intermédiaires artistiques
AUDIOVISUEL et MULTIMÉDIA Film Radio Télévision Vidéo Musique enregistrée Œuvres multimédias (y compris jeux vidéo)	– création d'œuvres audiovisuelles – création d'œuvres multimédias	– production de programmes cinématographiques, vidéo et audiovisuels, – production de programmes de télévision (y compris par l'internet) – édition d'enregistrements sonores, de films, de bandes vidéo (y compris par l'internet) – édition d'œuvres multimédias – publication de jeux électroniques-production de programmes radio – activités de postproduction audiovisuelle	– organisation de festivals et autres activités d'organisation d'événements – radiodiffusion et télévision (y compris par l'internet) – projection de films – distribution de films/vidéos – location de cassettes et disques vidéo – commerce d'œuvres audiovisuelles (y compris e-commerce) – expositions audiovisuelles temporaires	– activités de protection d'œuvres audiovisuelles et multimédias – restauration d'œuvres audiovisuelles et multimédias	– formelle et non formelle : activités d'enseignement artistique et culturel	– activités de soutien à la gestion des droits d'auteur et des royalties – gestion administrative (État, pouvoirs locaux, autres organismes) – activités des agents et recruteurs d'artistes
ARCHITECTURE	– création architecturale		– activités d'expositions temporaires – activités des galeries	– activités de préservation architecturale	– formelle et non formelle : activités d'enseignement artistique et culturel	– gestion administrative (État, pouvoirs locaux, autres organismes) – activités de soutien à la gestion des droits d'auteur et des royalties
PUBLICITÉ	– création d'œuvres publicitaires		– répartition des conceptions publicitaires		– formelle et non formelle : activités d'enseignement artistique et culturel	– activités de soutien à la gestion des droits d'auteur et des royalties
ARTISANAT D'ART	– création d'œuvres artisanales artistiques	– production d'artisanat d'art	– expositions et commerce (y compris e-commerce)	– restauration d'artisanat d'art	– formelle et non formelle : activités d'enseignement artistique et culturel	– gestion administrative (État, pouvoirs locaux, autres organismes)

effectuée au sein d'un domaine culturel¹⁸. Pour les besoins de notre étude, nous procéderons plus loin à une subdivision de la fonction « diffusion / commerce » en « diffusion / commerce au niveau national » d'une part, et « diffusion / commerce au niveau international » d'autre part. De surcroît, les spécificités des domaines du spectacle vivant, nous amèneront à distinguer entre « musique », « danse », « théâtre » etc.

A.2. Cadre institutionnel : acteurs et actions de soutien

Il convient ensuite de délimiter le champ institutionnel de notre étude et d'identifier les actions et programmes de soutien en faveur de la création artistique, tels qu'exécutés par les différents acteurs institutionnels, afin de les juxtaposer aux actions prévues par la recommandation 9 du plan de développement culturel. Ce dernier envisage des actions (aides financières, promotion et développement, rayonnement et promotion internationale, échanges, mobilité, suivi professionnel etc.) qui peuvent être regroupées essentiellement en deux catégories :

- Actions de soutien financier ;
- Actions structurantes.

Alors que ces deux catégories restent certes assez vastes et englobent chacune une multitude d'actions diverses, elles permettent cependant de rendre compte des deux manières principales dont les deniers publics sont employés en faveur de la création par les acteurs concernés. Alors que les actions de soutien financier représentent de manière générale des aides financières ponctuelles qui sont versées directement par l'acteur institutionnel au bénéficiaire pour la réalisation d'un projet culturel spécifique dont le bénéficiaire est l'initiateur, les actions structurantes sont initiées par l'acteur institutionnel et visent à améliorer la situation des artistes et créateurs culturels de manière plus indirecte et à long terme, sans que cela ne se traduise nécessairement par un transfert de fonds aux créateurs concernés. Ces actions structurantes peuvent à leur tour être déclinées en trois sous-catégories :

¹⁸ *Ibid.*, p. 52 – 53.

- Développement : actions ayant pour objectif de favoriser le développement d'une scène artistique structurée, professionnelle, et de haut niveau (accompagnement professionnel des artistes, résidences nationales, formations, tables rondes, etc.) ;
- Diffusion et promotion nationale : actions ayant pour objectif de favoriser la reconnaissance et la notoriété de la création luxembourgeoise auprès du public et des professionnels de la culture au Grand-Duché (organisation de manifestations culturelles, prix etc.) ;
- Diffusion et promotion internationale : actions ayant pour objectif de favoriser la reconnaissance et la notoriété de la création luxembourgeoise auprès du public et des professionnels de la culture étrangers (résidences internationales, participation aux festivals internationaux, développement de réseaux internationaux, événements de promotion etc.)

Afin de déterminer la manière dont les acteurs institutionnels luxembourgeois remplissent actuellement certaines de ces missions devant incomber à un futur fonds pour la création, nous avons classé les actions exécutées par les acteurs concernés en fonction des deux catégories d'actions identifiées ci-dessus (actions de soutien financier et actions structurantes). Alors que l'annexe 1 reprend avec plus de détails une énumération des actions visées, le tableau 2 (page suivante) représente un récapitulatif de cet exercice. Parmi les multiples acteurs institutionnels œuvrant en faveur de la création luxembourgeoise, nous avons, dans le cadre de cette étude, pris en considération ceux qui exécutent, de manière systématique et soutenue, une ou plusieurs des catégories d'actions identifiées, soit pour la totalité du secteur culturel, soit pour un domaine culturel spécifique. Vu les variations importantes en ce qui concerne le degré d'intensité avec lequel les institutions luxembourgeoises poursuivent ces actions, le choix d'inclure ou d'exclure certaines intuitions de cette liste ne s'est pas avéré évident et repose certainement sur une interprétation estimative de la valeur des actions exécutées. Ont ainsi été considérées, mais exclues de notre étude les institutions suivantes : CAL, LAC, AAPL, CASINO, MNHA ..., étant donné

Tableau 2 – Tableau récapitulatif : actions prévues par la recommandation 9 du KEP, telles qu'exécutées par les acteurs

institutionnels

		Actions de soutien financier	Actions structurantes			Cadre statistique des actions	
		Aides financières	Diffusion et promotion nationale	Diffusion et promotion internationale	Développement	Domaines culturels	Fonctions
Etat	Ministère de la Culture	✓	✓	✓	✓	Patrimoine, Archives, Bibliothèques, Livres & Presse, Arts visuels, Spectacle vivant, Audiovisuel et Multimédia, Architecture, Artisanat d'art	Création, Production & Edition, Diffusion & Commerce, Préservation, Education, Administration & Règlementation
Instituts culturels de l'Etat	CNA	✓	✓	✓	✓	Arts visuels (Photographie), Audiovisuel et Multimédia	Création, Production & Edition, Diffusion & Commerce, Préservation, Education, Administration & Règlementation
	CNL	X	✓	✓	✓	Livres & Presse	Production & Edition, Diffusion & Commerce, Préservation, Education, Administration & Règlementation
Etablissements publics	Fonds culturel national	✓	X	✓	X	Livres & Presse, Arts visuels, Spectacle vivant, Audiovisuel et Multimédia, Artisanat d'art	Création, Production & Edition, Diffusion & Commerce, Education, Administration & Règlementation
	Œuvre G-D Charlotte	✓	X	X	✓	Patrimoine, Livres & Presse, Arts visuels, Spectacle vivant, Audiovisuel et Multimédia, Architecture,	Création, Production & Edition, Diffusion & Commerce, Préservation, Education
	Film Fund	✓	✓	✓	✓	Audiovisuel et Multimédia	Création, Production & Edition, Diffusion & Commerce, Education, Administration & Règlementation
	Rockhal	X	✓	✓	✓	Spectacle vivant (Musique)	Création, Production & Edition, Diffusion & Commerce, Education, Administration & Règlementation
Associations sans but lucratif	TROIS C-L	✓	✓	✓	✓	Spectacle vivant (Danse),	Création, Production & Edition, Diffusion & Commerce, Education, Administration & Règlementation
	music:LX	✓	✓	✓	✓	Spectacle vivant (Musique)	Création, Production & Edition, Diffusion & Commerce, Education, Administration & Règlementation
	ALAC	X	✓	✓	✓	Patrimoine, Archives, Bibliothèques, Livres & Presse, Arts visuels, Spectacle vivant, Audiovisuel et Multimédia, Architecture, Artisanat d'art	Création, Production & Edition, Diffusion & Commerce, Préservation, Education, Administration & Règlementation
	Theater Federatioun	✓	✓	✓	✓	Spectacle vivant (Théâtre, Danse)	Diffusion & Commerce, Préservation, Education, Administration & Règlementation

que les actions exécutées en faveur de la création ont été jugées soit pas assez pertinentes, soit trop peu représentatives pour le domaine culturel concerné pour pouvoir être prises en compte dans le cadre de notre étude.

L'examen des acteurs institutionnels nous renseigne qu'en dehors du domaine de la publicité, tous les domaines culturels sont soutenus par au moins un des acteurs institutionnels, alors que la majorité des fonctions culturelles sont soutenues par la plupart des acteurs, la préservation incombant davantage au ministère de la Culture et à ses instituts culturels. Toujours est-il, que cette lecture transversale des actions en faveur de la création artistique et culturelle du Luxembourg révèle des divergences parfois considérables, en ce qui concerne l'envergure du soutien accordé aux différents domaines culturels. Avant d'examiner ces divergences en détail, une analyse des dispositifs financiers exécutés par les acteurs institutionnels s'impose.

B. Etude statistique des dispositifs d'aides financières

Alors que les actions structurantes sont difficilement chiffrables, les actions de soutien financier, quant à eux, permettent de juxtaposer tant les institutions culturelles entre elles, que la destination des deniers publics en termes de domaines et de fonctions culturels. Avant de procéder à une lecture comparative des différents acteurs institutionnels aux termes de la recommandation 9 du plan de développement culturel, il convient donc d'étudier les dispositifs d'aides financières exécutés par les acteurs concernés, afin d'en extrapoler les complémentarités et chevauchements.

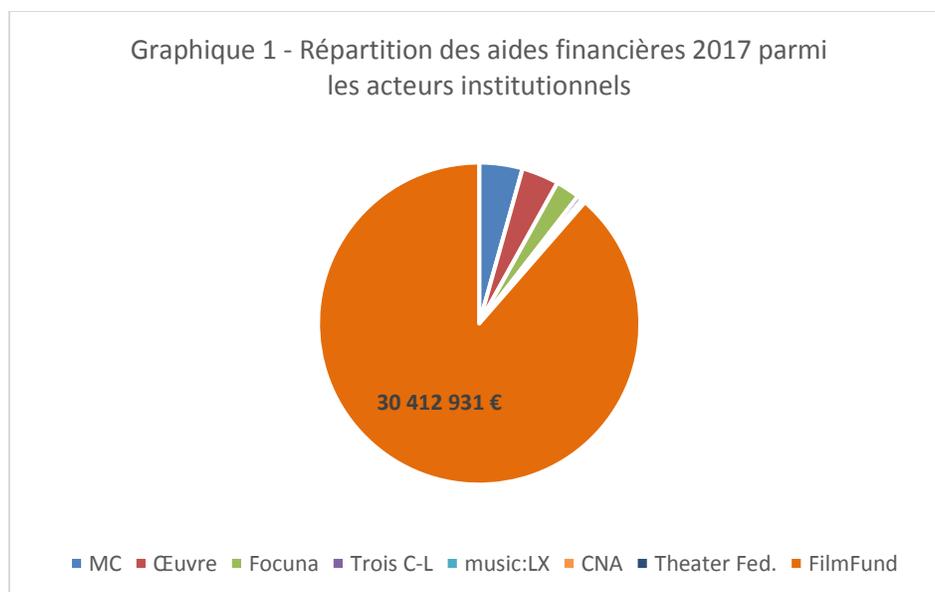
Note méthodologique : les chiffres qui alimentent cette partie de notre étude proviennent des comptes rendus, rapports, et tableaux comptables de l'exercice 2017 des acteurs culturels concernés. Afin d'obtenir des données comparables aux termes du cadre statistique européen, chaque dépense individuelle a été classée, dans la mesure du possible, en fonction des dix domaines et six fonctions culturels, tels que définis par le cadre statistique européen. Vu la complexité de la matière culturelle et la grande diversité des projets soutenus par les institutions étudiées, cet exercice repose certes sur une interprétation parfois subjective et réductrice des données, mais permet en fin de compte de dresser un tableau assez complet

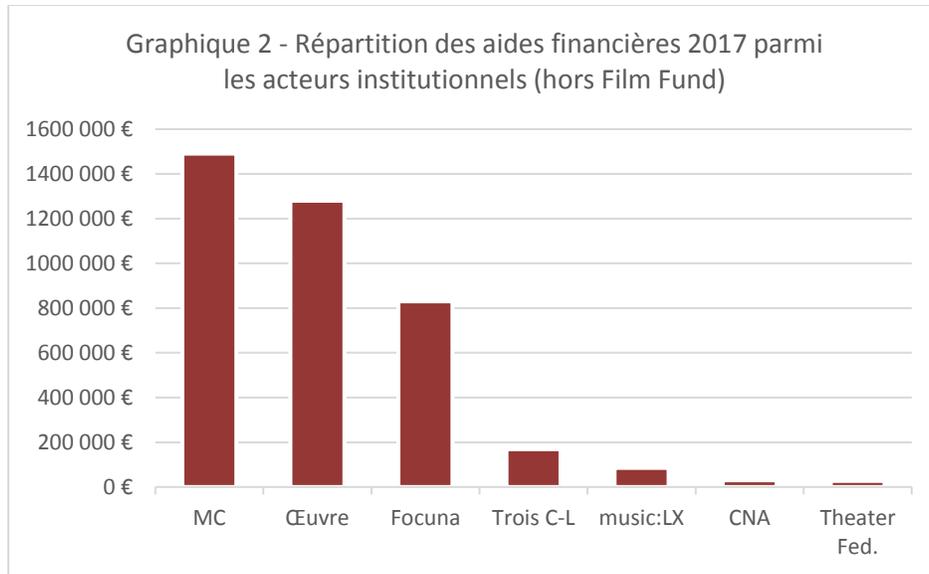
des dispositifs d'aides financières exécutés. Ont ainsi été examinés les aides financières offertes par huit acteurs institutionnels :

- Ministère de la Culture
- Centre national de l'audiovisuel
- Œuvre nationale de secours Grande-Duchesse Charlotte
- Fonds culturel national
- Film Fund
- music:LX
- Trois C-L
- Theater Federatioun

B.1. Répartition institutionnelle des aides financières

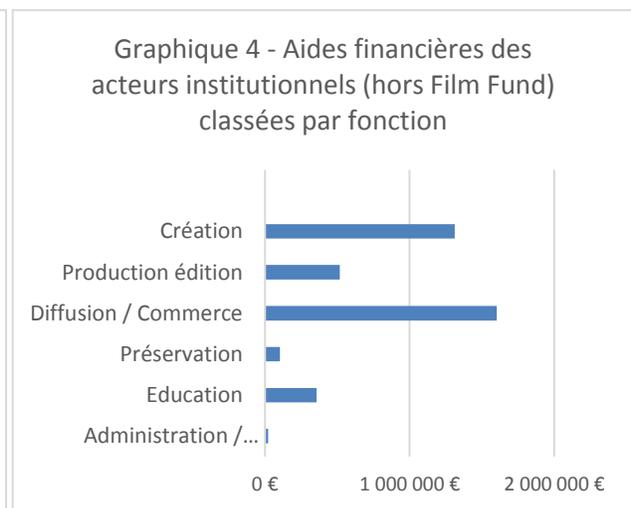
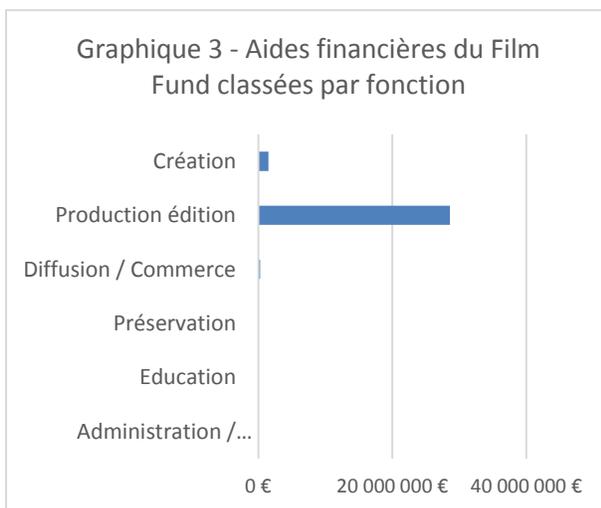
Notons premièrement que parmi les huit acteurs examinés, le Film Fund se distingue des autres institutions par le simple fait que le montant des aides financières versées en 2017 par l'établissement public est, avec 30.412.931.-€, 20 fois plus élevé que celui du ministère de la Culture, qui lui, se place en deuxième position, avec 1.490.554.-€.





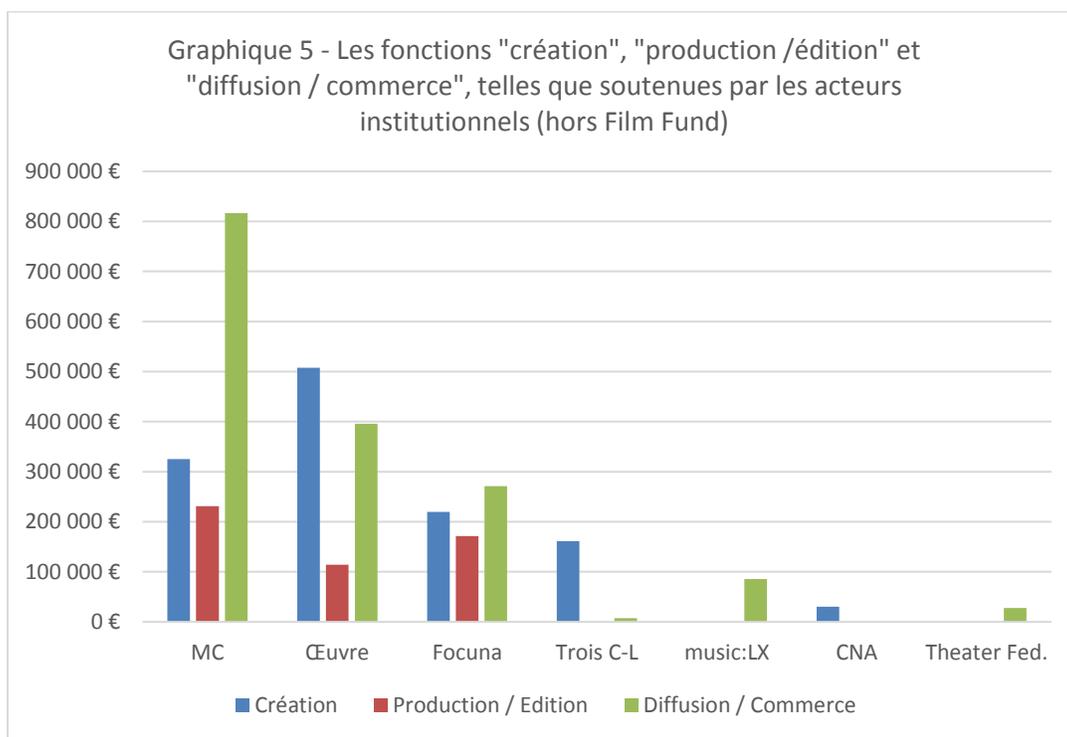
B.2. Les aides financières par fonction culturelle

Afin de mieux visualiser la répartition des aides financières parmi les acteurs institutionnels qui n'ont pas pour objectif principal le soutien du film, nous ferons par la suite abstraction des chiffres provenant du Film Fund, et nous contenterons de remarquer que ce dernier alimente l'industrie audiovisuelle par des aides financières qui visent avant tout la fonction « production / édition ». Les finalités accentuées par les aides financières du Film Fund contrastent ainsi avec celles qui sont visées par les autres institutions, se situant à leur tour davantage au niveau des fonctions « création » et « diffusion / commerce » :



A partir de ces données, nous pouvons constater que les institutions culturelles (hors Film Fund) visent avant tout à soutenir, par le biais de leurs dispositifs d'aides financières, la genèse de nouvelles œuvres artistiques et culturelles (fonction « création »), ainsi que leur mise à disposition au public (fonction « diffusion / commerce »). La fonction « production / édition », quant à elle, occupe une position inférieure, puisqu'elle englobe les activités de nature souvent plus technique, se situant à l'intermédiaire entre les activités créatrices d'une part et les activités de diffusion proprement dites d'autre part.

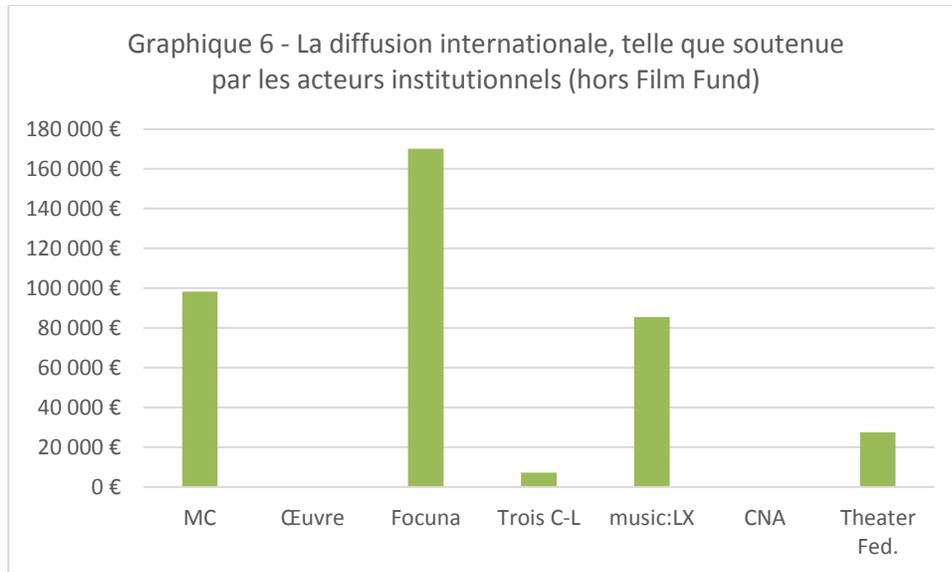
Toujours est-il que les trois fonctions « création », « production / édition » et « diffusion / commerce » regroupent à eux seuls 87 % des aides financières allouées par les institutions (hors Film Fund). Il convient donc d'examiner de plus près la manière dont les dépenses relatives à ces fonctions sont réparties parmi les acteurs institutionnels.



Alors que l'Œuvre nationale de secours Grande-Duchesse Charlotte est l'acteur institutionnel qui soutient le plus directement la création artistique, notamment par le biais de son programme stART-up et son dispositif des aides ponctuelles, le ministère de la Culture reste l'acteur qui œuvre davantage pour la production et l'édition, notamment par le biais de son dispositif d'aide à la presse culturelle et son dispositif de subsides aux associations pour la réalisation d'activités culturelles. Le Focuna, quant à lui, favorise sensiblement le soutien de la création via ses dispositifs de subsides, de bourses et de résidences, alors que la production est surtout soutenue par le biais des subsides revenant aux projets d'édition et aux projets de production de vidéoclips et d'enregistrements musicaux.

En termes de « diffusion / commerce », le ministère de la Culture occupe une place prépondérante, assumant son rôle de facilitateur de l'accès à la culture en soutenant à la fois les organisateurs de manifestations culturelles au Luxembourg, et les démarches des artistes au Luxembourg et à l'étranger.

Etant donné que le ministère de la Culture, le Focuna, music:LX, le Trois C-L ainsi que la Theater Federatioun offrent chacun des aides financières visant spécifiquement les déplacements d'artistes à l'étranger, il convient de souligner en ce lieu les dépenses effectuées par ces acteurs en faveur de la diffusion internationale d'œuvres et de prestations artistiques par des artistes luxembourgeois. Extrapolées à partir de la fonction « diffusion / commerce » les dépenses en faveur de la diffusion internationale se déclinent de la manière suivante :



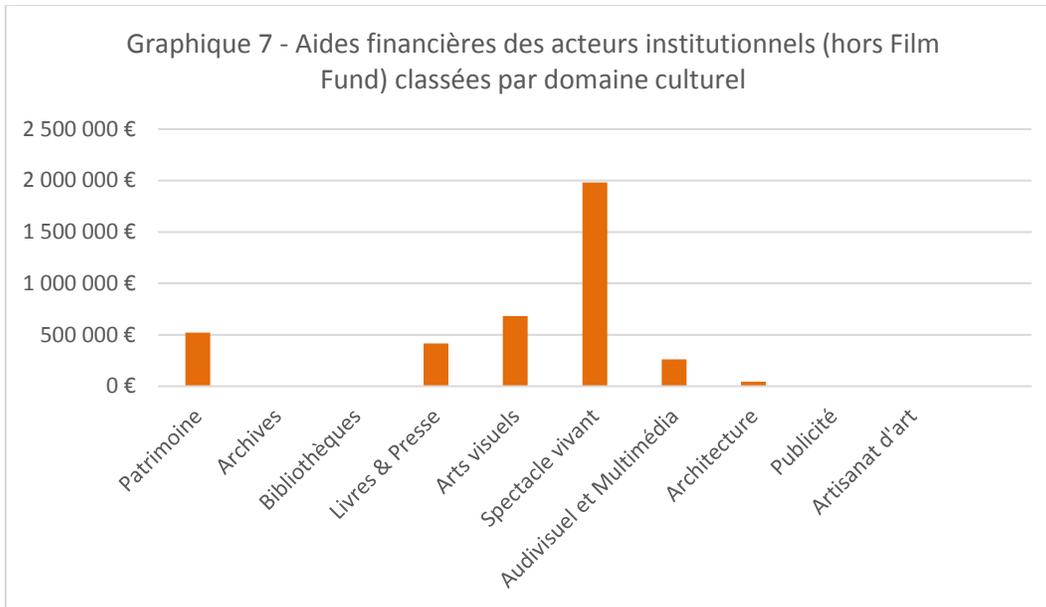
Le graphique illustre l'importance accordée à la diffusion internationale par le Ministère et le Focuna, ces derniers subventionnant la mobilité internationale des artistes luxembourgeois dans tous les domaines culturels, alors que les trois associations sans but lucratif soutiennent les déplacements artistiques dans leurs domaines d'expertise respectifs, à savoir la danse, la musique et le théâtre.

Plusieurs remarques s'imposent au sujet des aides financières exécutées par les acteurs institutionnels. Nous venons de constater que chaque institution qui offre des aides financières, exécute également des actions structurantes en faveur de la création culturelle. Alors que les premières sont chiffrables et peuvent être catégorisées assez aisément, les coûts associés aux actions structurantes échappent aux saisines statistiques, puisque les frais y associés disparaissent bien souvent au sein de la comptabilité interne de la structure concernée, ou bien se composent de frais fixes indivisibles, comme les frais de personnel ou de fonctionnement. Alors que les aides financières directes de music:LX, par exemple, s'élèvent, dans le cadre de son dispositif « Aides à la mobilité », à 85.439.- € en 2017, le budget global de l'association en 2017 s'élevait à 590.000.-€, ce dernier se déclinant en actions de promotion, de consulting et de marketing, chiffrés à 48.612.-€, et dont les bénéficiaires étaient pour la plupart du temps des prestataires externes, ainsi qu'en opérations de diffusion diverses, chiffrées à 89.806.-€, le tout étant complété par des frais de fonctionnement et de personnel chiffrés à 285.867.-€ soit la

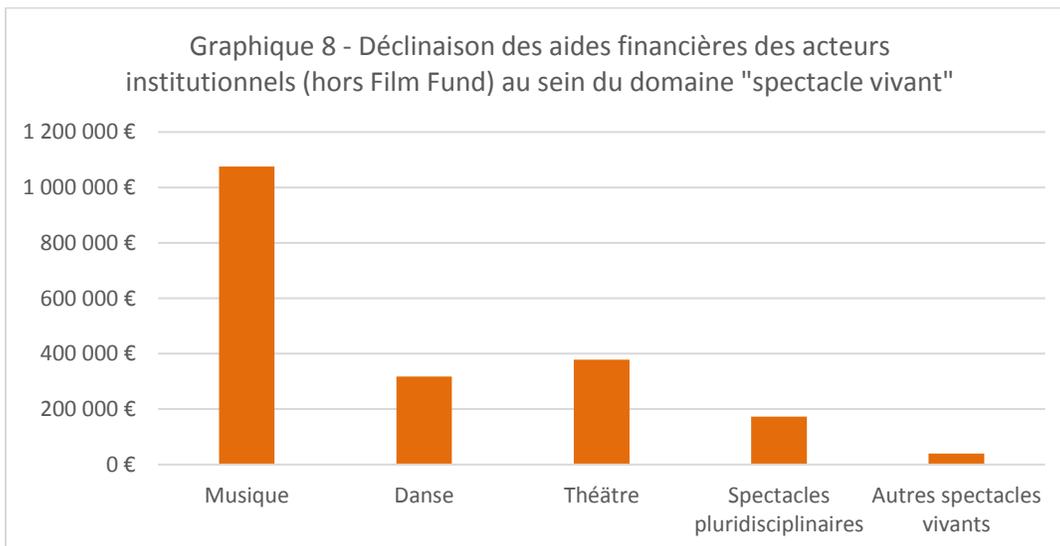
moitié du budget global. De même, les aides financières du Trois C-L s'élevaient en 2017 à 169.045.-€ pour un budget global de 560.039.-€. Nous pouvons donc en déduire que pour ces associations, l'importance qui revient aux actions de soutien financier est sensiblement dépassée par l'importance revenant aux actions structurantes, que ce soit en termes de ressources financières ou de ressources humaines investies.

B.3. Les aides financières par domaine culturel

En ce qui concerne la répartition des aides financières par domaines culturels, nous pouvons constater que le budget alloué au Film Fund fait en sorte que le domaine « audiovisuel et multimédia » est, avec 30.675.483.- €, de loin le mieux doté. Or, en dehors des apports du Film Fund, nous pouvons constater que c'est le domaine du spectacle vivant qui, avec les presque € 2 millions d'aides financières lui dédiées, s'impose face aux arts visuels, au patrimoine, au livre, à l'architecture et à l'audiovisuel. De même, nous pouvons constater que les actions d'aides financières des institutions examinées ne visent guère les domaines culturels des archives, des bibliothèques, de la publicité et de l'artisanat d'art. En effet, les premiers sont, de par leur nature, davantage voués aux fonctions de préservation et n'ont donc que très peu de liens directs avec la création artistique et culturelle actuelle, alors que les activités liées aux domaines de la publicité et de l'artisanat d'art ne sont, du moins au Luxembourg, généralement pas considérées comme essentiellement culturelles.



Vu l'existence de structures dédiées au soutien des différentes formes de spectacle vivant, et vu le traitement spécifique que ces dernières subissent au sein des institutions culturelles, il nous semble qu'une juxtaposition des aides financières revenant aux sous-domaines « musique », « danse », « théâtre », respectivement « spectacles pluridisciplinaires » et « autres spectacles vivants », s'impose :



A l'instar du budget annuel du ministère de la Culture, la musique occupe une place prépondérante dans le cadre des aides financières versées par les acteurs institutionnels du Luxembourg. En effet, les 1.075.661.-€ d'aides allouées en faveur de projets musicaux

représentent plus que la moitié des aides allouées au spectacle vivant en 2017, tous les acteurs confondus.

C. Analyse de l'état des lieux institutionnel

Cette lecture transversale des actions exécutées par les institutions luxembourgeoises en faveur de la création révèle plusieurs points cruciaux. Premièrement, nous pouvons constater que tous les domaines relatifs à la création culturelle sont soutenus d'une manière ou d'une autre par des actions de soutien financier ou par des actions structurantes. En revanche, notre étude révèle la grande disparité concernant le degré d'intensité avec lequel ces actions sont exécutées en fonction des différents domaines culturels. Finalement, nous pouvons constater un certain manque de cohérence ou de coordination entre les institutions, en ce qui concerne l'exécution des actions de soutien financier ou d'actions structurantes.

Juxtaposons par exemple, le domaine de la musique à celui des arts visuels. En termes d'actions de soutien financier, la première différence qui saute à l'œil est celle des montants alloués aux deux domaines. Alors que 1.075.661.-€ ont été alloués à la musique, les arts visuels ont bénéficié de 683.248.-€ d'aides financières en 2017. De surcroît, le domaine de la musique a l'avantage de bénéficier d'une source supplémentaire d'aides financières et d'aides structurantes sous forme de l'asbl music:LX.

En termes d'actions structurantes, les différences sont amplifiées davantage. Alors que les musiciens peuvent recourir aux services de la Rockhal ou de musix:LX, les artistes visuels sont soutenus de manière moins systématique. Certes, le ministère de la Culture gère certaines résidences d'artistes et confie la gestion de la présence luxembourgeoise à la Biennale de Venise à des acteurs comme le Casino Luxembourg - Forum d'art contemporain, or, ces actions isolées ne peuvent rivaliser avec l'approche structurée et pérenne mise en œuvre par les acteurs institutionnels du domaine musical. Ces derniers peuvent se prévaloir d'un personnel dédié exclusivement à l'exécution d'actions visant le développement, la promotion et la diffusion de la

musique luxembourgeoise par le biais de stratégies à court, à moyen et à long terme, telles que l'organisation d'événements promotionnels au Luxembourg et à l'étranger, la participation aux événements, plateformes et réseaux étrangers, l'encadrement et le suivi professionnel des artistes, ainsi que des aides financières spécifiques etc.

Notons encore que les actions des différentes institutions font souvent double emploi en ce qui concerne le soutien des activités culturelles, notamment par le biais des aides financières. En effet, un projet culturel est souvent éligible au financement par plusieurs institutions, sans que l'obtention d'une aide auprès d'une institution n'entrave l'éligibilité du projet auprès des autres. Le fait que les aides financières des différents acteurs institutionnels ne sont pas mutuellement exclusives soulève des incertitudes à la fois auprès du requérant et auprès des institutions. Dans sa quête de financement, le premier a bien souvent littéralement l'embaras du choix. Ainsi, un musicien avec un projet de diffusion peut s'adresser à la fois au Ministère, au Focuna, à l'Œuvre et à music:LX. En l'absence d'une délimitation claire des domaines de compétences entre les acteurs institutionnels, le musicien remplira quatre demandes de soutien, cet exercice répétitif résultant en une démultiplication des ressources humaines engagées dans le traitement du projet du côté des acteurs institutionnels. L'inefficacité inhérente à ce système dans lequel plusieurs acteurs agissent de manière non coordonnée en vue d'un même objectif ne se limite évidemment pas au domaine de la musique, étant donné que les arts du spectacle, le domaine du livre, les arts visuels et le domaine audiovisuel bénéficient chacun des multiples sources de financement précitées. Alors que des synergies et certaines actions coordonnées existent certes entre les institutions concernées, leur nature informelle, sporadique ou isolée entrave l'éradication à terme de ces instances de double emploi.

Concluons donc ce chapitre en constatant que les missions devant incomber à un futur fonds sont, d'une manière ou d'une autre, déjà exécutées par les acteurs institutionnels, mais que les fortes divergences en termes d'amplitude et d'intensité des actions exécutées par les institutions, en fonction du domaine culturel concerné, sont sources d'inégalités d'une part, et d'inefficacité d'autre part. Avant d'examiner dans une seconde partie, si un fonds, tel que

proposé par le plan de développement culturel, pourra remédier aux défauts inhérents au système institutionnel actuel, nous consacrerons un chapitre au ministère de la Culture, qui reste la figure centrale en termes de soutien à la création artistique.

Chapitre 2 – Le ministère de la Culture

Il convient de noter que la relative liberté dont jouit le ministère de la Culture dans l'exécution des missions prévues par le programme gouvernemental se trouve entravée par des contraintes qui, en dehors des considérations politiques, sont avant tout de nature administrative et budgétaire. Il n'en est pas autrement pour les actions en faveur de la création, qui sont actuellement exécutées par le Ministère, et qui, selon le plan de développement culturel, devront incomber à un fonds.

A. Actions de soutien financier

Alors que nous n'examinerons pas en détail les aides financières ponctuelles proposées par le ministère de la Culture, contentons-nous de distinguer brièvement entre les différentes catégories d'aides :

- Subsides : aides financières qui sont versées à des particuliers, à des associations sans but lucratif, ou à des communes pour la réalisation de projets culturels ponctuels. Les demandes sont en principe évaluées par un organe consultatif interne qui formule un avis à l'attention du Ministre. La décision finale incombe à ce dernier. Plusieurs articles budgétaires commençant par les codes comptables 33., 34. et 43. couvrent ces dépenses.
- Bourses : instaurées par la loi du 19 décembre 2014¹⁹, les bourses sont des aides financières qui sont versées à des particuliers sous forme de mensualités pour la réalisation de projets de création, de perfectionnement et de recyclage artistique. Les demandes sont évaluées par une commission consultative de 12 membres qui formule un avis à l'attention du Ministre. La décision finale incombe à ce dernier. Un article budgétaire commençant par le code comptable 34. couvre ces dépenses.
- Remboursements : il ne s'agit pas d'aides financières versées a priori, mais de remboursements de frais versés a posteriori à des particuliers, associations ou sociétés

¹⁹ Loi du 19 décembre 2014 relative 1) aux mesures sociales au bénéfice des artistes professionnels indépendants et des intermittents du spectacle 2) à la promotion de la création artistique, Luxembourg, Mémorial : A254, 2014.

commerciales. Plusieurs articles au code comptable 12. couvrent ces dépenses, qui peuvent être de nature diverse, et ne sont pas forcément subordonnés à la réception d'une demande d'aide financière. Cependant, le Ministère offre deux aides financières formelles qui sont couvertes par cette catégorie, à savoir les aides à la traduction et la mobilité des éditeurs.

En ce qui concerne ces aides financières, plusieurs constats s'imposent. Le Ministère jouit en effet d'une certaine flexibilité en termes d'allocation des aides, puisque ni les subsides, ni les bourses et remboursements, n'ont de cause juridique, autre que la volonté du Ministre ordonnateur. De même, les critères d'allocation et d'éligibilité ne sont généralement pas très restrictifs, puisque la majorité des projets culturels, dans la plupart des domaines culturels identifiés, sont éligibles au soutien financier. Le Ministère adopte donc, en termes d'aides financière, une attitude assez passive, puisque les dispositifs d'aides et les critères y relatifs offrent un cadre large et non prescriptif. Cette attitude devient synonyme de neutralité et de flexibilité, puisque la prise d'influence politique relative au financement de projets se limite aux décisions ministérielles qui sont postérieures aux demandes. Le fait de ne pas favoriser a priori le subventionnement d'une catégorie déterminée de projets, limite donc certes l'impact politique du financement public de la culture, mais favorise d'autre part le développement d'initiatives innovantes et imprévisibles.

En revanche, le corollaire de cette flexibilité est la responsabilité politique du Ministre ordonnateur qui s'expose politiquement dans chaque décision prise. Cette position exposée rend la gestion des refus difficile et complique certainement une remise en question régulière de la pertinence d'aides accordées de manière récurrente.

De surcroit, le dispositif des aides financières du Ministère souffre d'une certaine lourdeur administrative qui retarde le traitement des dossiers. D'une infrastructure informatique inflexible à une série d'allers-retours obligatoires entre les différents services du Ministère, les caps qu'un dossier doit franchir avant de résulter en une réponse entravent une gestion réactive et rapide des demandes. Les annexes 2 et 3, relatives aux flux de travail du Ministère et du Focuna respectivement, en termes de traitement de demandes de subsides, illustrent la complexité de

la gestion administrative incombant à un ministère, par rapport à celle d'un établissement public. Ces contraintes sont exacerbées par le fait que la *Loi du 8 juin 1999 sur le budget, la comptabilité et la trésorerie de l'Etat*, impose une procédure assez inflexible en ce qui concerne l'engagement et la liquidation des dépenses ministérielles. De même, le principe de l'annualité budgétaire²⁰ complique considérablement l'attribution de supports financiers aux projets culturels qui ont lieu soit en début, soit en fin d'année. Par ailleurs, la flexibilité du Ministère en matière d'attribution de subsides est limitée par le fait qu'il ne peut ni constituer des réserves, étant donné que le budget non utilisé en fin d'année tombe en économie, ni introduire des propositions budgétaires exactes pour l'élaboration du budget de l'exercice suivant, au vu de l'impossibilité d'anticiper la quantité et la qualité des demandes de subsides qui lui seront adressées en cours d'exercice.

Le ministère de la Culture ne joue donc généralement pas un rôle proactif en ce qui concerne les aides financières, étant donné qu'à part les aides consacrées au secteur du livre, le Ministère met en perspective la possibilité d'un soutien financier générique qui s'adapte aux termes des demandes formulées par les bénéficiaires. Toujours est-il que le dispositif des subsides perpétue certaines inégalités entre les domaines culturels. D'une part, le domaine du livre est le seul à bénéficier de mesures de soutien spécifiques, qui de surcroît peuvent être sollicitées par les sociétés commerciales (le livre étant le seul domaine culturel où tel est le cas). D'autre part, le secteur de la danse contemporaine est exclu du dispositif des subsides du Ministère, étant donné que les actions de soutien financier y relatives ont été transférées au Trois C-L, alors qu'un arrangement similaire n'existe pas entre le Ministère et music:LX pour le domaine de la musique.

B. Actions structurantes

Le rôle du Ministère en termes d'actions structurantes se résume bien souvent à celui de facilitateur. En effet, le ministère de la Culture soutient financièrement une multitude d'actions

²⁰ *Loi du 8 juin 1999 sur le budget, la comptabilité et la trésorerie de l'Etat*, Luxembourg, Mémorial : A68, 1999, Art. 2.

structurantes, que ce soit par le biais de conventions ou par le biais de mandats spécifiques pour la réalisation de projets définis. Toujours est-il, qu'aux termes des missions devant incomber au fonds tel que prévu par le plan de développement culturel, le Ministère exécute directement seulement une série limitée d'actions :

- Développement
 - o Résidences aux Annexes du Château de Bourglinster
- Diffusion et promotion nationale
 - o Série d'expositions Intro_ à la galerie Korschhaus Beim Engel
- Diffusion et promotion internationale
 - o Résidences internationales (Künstlerhaus Bethanien, Berlin / Cité internationale des Arts, Paris / Schloss Laudon, Wien)
 - o Mission culturelle du Luxembourg en France
 - o Diffusion et promotion de la culture luxembourgeoise à l'étranger en coopération avec les postes diplomatiques

Parallèlement, le Ministère exécute également des actions structurantes qui dépassent ou échappent au cadre des missions prévues par le fonds, que ce soit par leur caractère social, juridique ou politique :

- Conventions
- Mesures sociales au bénéfice des artistes professionnels indépendants
- Mesures sociales au bénéfice des intermittents du spectacle
- Commandes de composition musicale
- Achats d'œuvres d'art visuel
- Prix offerts par le ministère de la Culture
- Etc.

Alors qu'une action exécutée par le ministère de la Culture est d'office dotée d'une certaine importance en termes de visibilité, voire de prestige, les avantages ainsi générés sont mitigés par les inconvénients inhérents à toute gestion administrative ministérielle. En effet, les mêmes

contraintes administratives et budgétaires soulevées précédemment viennent inhiber une gestion spontanée et flexible de ces actions structurantes. Se pose dès lors la question de la pertinence d'une gestion ministérielle de ces actions structurantes à faible composante politique, telles que l'organisation de résidences nationales et internationales, ou l'organisation d'expositions au Luxembourg. Ces actions ne bénéficieraient-elles pas du fait d'être exécutées par une structure administrativement moins contraignante et budgétairement plus flexible, qui de surcroît saurait se doter de moyens de communication plus efficaces et réactives ?

Dans une seconde partie, nous étudierons conséquemment la possibilité d'un fonds pour la création artistique et culturelle, tel que proposé par le plan de développement culturel, qui centraliserait tant les actions de soutien financier, que les actions structurantes pour les mener à bien d'une manière plus efficace que ne le font les multiples acteurs institutionnels actuellement.

Partie II – Quel fonds pour le Luxembourg ?

Chapitre 1 – Modèles internationaux

Une étude publiée en 2009 par IFACCA révèle que parmi les 201 pays recensés, 40 % s'étaient dotés d'une structure éloignée à longueur de bras du gouvernement central sous forme d'un fonds pour la culture ou d'un « arts council »²¹. Les cas de bonnes pratiques abondent donc, et avant d'examiner en détail quelle forme un fonds pour la création pourrait prendre au Luxembourg, il convient de procéder à une lecture transversale de quelques modèles étrangers, afin d'en extrapoler les caractéristiques principales. Nous examinerons donc d'une part le statut juridique des exemples choisis, ainsi que leurs modes de financement, tout comme leur relation avec le gouvernement central. Nous juxtaposerons les résultats de cette analyse aux résultats de l'étude d'IFACCA mentionnée ci-dessus, qui offre une vue globale sur les relations entre gouvernements et organismes indépendants.

Pour les besoins de notre étude, nous avons examiné les organismes suivants :

- Canada : Conseil des arts du Canada
- Ecosse : Creative Scotland
- Irlande : Arts Council Ireleand
- Malte : Arts Council Malta
- Suisse : Pro Helvetia

Alors que le tableau 3 (page suivante) résume les caractéristiques principales de ces organismes, nous pouvons nous livrer à cet endroit aux observations suivantes :

En ce qui concerne leur **forme juridique, et la relation qui les lie au gouvernement** les acteurs institutionnels sous objet sont dotés de de la personnalité juridique et revêtent, d'une manière ou d'une autre, la forme d'une agence, société ou fondation de droit public, mais séparée du pouvoir central. Or, les conseils d'administration de ces organismes sont généralement nommés,

²¹ IFACCA, *The Independence of Government Arts Funding*, International Federation of Arts Councils and Culture Agencies, Sydney, 2009, p. 18.

Tableau 3 – Caractéristiques principales de fonds pour la création artistique étrangers

	Forme juridique / relation avec le gouvernement	Financement	Prises de décision	Rôle du gouvernement en termes d'actions de soutien	Actions de soutien financier	Actions structurantes		
					Aides financières	Développement	Promotion et diffusion internationale	Promotion et diffusion nationale
Conseil des arts du Canada	Société d'État autonome (personnalité juridique), sous tutelle du département du patrimoine culturel canadien (Conseil d'administration nommé par le gouverneur en conseil)	Budget de l'Etat + revenus d'une caisse de dotation + dons et legs	Evaluation par les pairs	Le gouvernement fédéral offre également des aides financières et des programmes de soutien	✓	✓	✓	✓
Arts Council Ireleand	Agence de l'Etat, sous tutelle du <i>Department of Arts, Heritage & Gaeltacht</i> (Conseil d'administration nommé par le Ministre)	Budget de l'Etat	Evaluation par les pairs	Le gouvernement exécute des programmes de soutien financier précis et limités dans le temps	✓	✓	X	✓
Arts Council Malta	Agence nationale (personnalité juridique) sous tutelle du ministère de la Justice, de la Culture et du Gouvernement local (Conseil d'administration nommé par Ministre)	Budget de l'Etat	Evaluation par les pairs	X	✓	✓	✓	✓
Pro Helvetia	Fondation de droit public (personnalité juridique) indépendante (Conseil d'administration nommé par le Conseil fédéral)	Budget de l'Etat	Evaluation par les pairs	L'office fédéral de la culture accorde des conventions de 3 ans aux organisations culturelles et offre des prix culturels.	✓	✓	✓	✓
Creative Scotland	« Executive non-departmental public body » (institut ne faisant pas partie du gouvernement / employés privés). (Conseil d'administration nommé par le gouvernement)	Budget de l'Etat (60%) + Loterie nationale (40%)	Evaluation par le personnel de Creative Scotland	X	✓	✓	✓	✓

soit par le Ministre de tutelle, soit par le gouvernement, devant lesquels le conseil est responsable. Cette observation coïncide avec les résultats de l'étude d'IFACCA, qui révèle que parmi 29 agences consultées, les gouvernements respectifs sont en charge de la nomination du conseil d'administration dans 72% des cas²². Cela va de pair avec une obligation de rapporter annuellement, soit au gouvernement, soit au législateur (83% des cas). Dans 72% des cas, les comptes de l'agence font l'objet d'un audit par le gouvernement²³. L'influence des gouvernements est cependant limitée en ce sens que seulement 50 % des agences indiquent recevoir des instructions politiques générales de leur gouvernement en ce qui concerne le fonctionnement des agences, alors que les priorités et politiques internes sont déterminées par les agences elles-mêmes dans 83% des cas. De même, les agences sont généralement libres de disposer à leur guise du budget mis à leur disposition, en déterminant les bénéficiaires, ainsi que la répartition des deniers publics (79% des cas).

En termes de **financement**, les agences examinées bénéficient toutes d'une dotation budgétaire inscrite dans le budget de l'Etat, alors que certaines bénéficient en outre de revenus d'une caisse de dotation, de dons et de legs (Conseil des arts du Canada), ou des revenus générés par la loterie nationale (Creative Scotland). Ces deux exemples nous permettent d'établir un parallèle avec, d'une part, l'Œuvre Nationale de Secours Grande-Duchesse Charlotte, qui est financée exclusivement par les recettes de la loterie nationale, et d'autre part le Fonds culturel national, qui, en dehors de la dotation qu'il reçoit de l'Œuvre, bénéficie de dons en espèces et en nature.

Parmi les cinq institutions examinées, les **décisions** concernant l'allocation d'aides financières ou la sélection de bénéficiaires d'actions structurantes sont généralement proposées, sinon prises par un jury constitué d'experts en matière culturelle. Seules les décisions de Creative Scotland sont prises par les employés, voire le corps dirigeant de la structure. Cependant, l'étude IFACCA a établi que sur les 41 agences qui ont répondu au questionnaire y relatif, 54% ont recours

²² *Ibid.*, p. 19.

²³ *Ibid.*, p. 19.

à un processus d'évaluation par des pairs, alors que 46% prennent leurs décisions en interne²⁴. Alors que nous examinerons plus loin les avantages et inconvénients d'un processus décisionnel incluant des comités d'experts, nous nous contenterons de remarquer que la situation actuelle au Luxembourg est très diverse, étant donné que plusieurs modes d'opération sont souvent pratiqués au sein d'une même structure. Au Ministère par exemple, les décisions prises par le Ministre en matière de bourses sont informées par l'avis d'une commission consultative composée d'experts et de fonctionnaires, alors que les subsides sont examinés par un organe consultatif informel et interne. De même, certaines décisions au sein des établissements publics (Focuna, Film Fund et Œuvre) sont prises en interne, alors que d'autres sont subordonnées à l'avis d'une commission d'experts et/ou d'employés.

En ce qui concerne le **rôle du gouvernement en termes d'actions de soutien**, dans la plupart des cinq cas examinés, les actions des agences indépendantes et celles des départements ministériels ne sont pas mutuellement exclusives. Alors que les gouvernements de Malte et de l'Ecosse semblent avoir délégué tout pouvoir décisionnel en termes d'actions de soutien financier et d'actions structurantes aux agences externes, les gouvernements du Canada, de l'Irlande et de la Suisse continuent à exécuter de leur côté des actions en faveur de la création, quitte à créer parfois double-emploi avec leurs agences.

Finalement, en termes **d'actions de soutien financier**, les agences consultées offrent toutes d'une manière ou d'une autre des aides financières directes. Alors que la manière dont ces aides sont proposées connaît d'importantes variations d'une agence à l'autre, nous pouvons cependant distinguer deux modèles en fonction desquels les aides sont regroupées :

- Subdivision des aides en fonction des domaines culturels ;
- Subdivision des aides en fonction de domaines d'action particuliers.

En matière **d'actions structurantes**, le degré de proactivité avec lequel les différentes agences œuvrent pour le secteur culturel de leur pays varie fortement, or, la plupart des agences mettent en œuvre, d'une manière ou d'une autre, des actions qui visent le développement professionnel

²⁴ *Ibid.*, p. 19.

des artistes nationaux, tout en œuvrant pour leur diffusion et promotion nationale ou internationale. Notons encore que certaines agences exécutent également des missions éducatives ou de démocratisation culturelle, assumant par là un rôle social qui dépasse le cadre d'une simple agence visant le soutien des créateurs culturels.

Chapitre 2 – Un modèle Luxembourgeois

A. Le fonds pour la création artistique et culturelle, tel que décrit par le plan de développement culturel

A.1. Caractéristiques et implications

Sur base des observations qui précèdent, nous allons à présent développer l'hypothèse d'un fonds pour la création artistique et culturelle, tel que prévu par le plan de développement culturel, pour en examiner les avantages et désavantages.

Alors que la recommandation 9 du plan de développement culturel ne le revendique pas explicitement, il se dégage cependant du texte que le fonds ainsi proposé devra occuper une sorte de monopole en ce qui concerne l'exécution d'actions de soutien financier et d'actions structurantes :

Résultats attendus : centre d'expertise pour chaque secteur culturel ; regroupement des aides diverses ; (...); mutualisation des efforts et expertises ; (...) suppression des financements doubles²⁵

²⁵ Ministère de la Culture, *Op. cit.*, p. 95.

Exposons donc, dans un premier lieu, le fonctionnement, l'objet et les missions qui incomberaient à ce fonds unique, pour étudier ensuite les implications d'une telle centralisation des tâches aux niveaux institutionnel, financier, juridique, etc.

Statut juridique

Etant donné que le plan de développement culturel ne spécifie pas la forme juridique qu'un tels fonds devra adopter, nous partirons, en nous basant sur les exemples étrangers recueillis ainsi que sur les exemples du Focuna et du Film Fund, sur l'hypothèse qu'il s'agira d'un établissement public, créé par voie législative.

Objets et missions

Nous venons de constater que le soutien accordé à la création artistique connaît de fortes variations en fonction du domaine culturel concerné. Or, l'ambition du fonds, tel que proposé, repose sur une promotion et un « développement du secteur artistique dans tous les domaines²⁶ ». Il s'ensuit que le fonds devra exécuter des actions de soutien financier, ainsi que des actions structurantes (développement, diffusion et promotion nationale et internationale), dans les quatre domaines culturels relatifs à la création artistique et culturelle, tels qu'identifiés plus haut, à savoir :

- Livres et Presse ;
- Arts visuels (Arts plastiques / beaux-arts, Photographie, Design) ;
- Spectacle vivant (Musique, Danse, Théâtre Cirque, Cabaret, Spectacles pluridisciplinaires, Autres spectacles vivants) ;
- Audiovisuel et Multimédia (Film, Radio, Télévision, Vidéo, Musique enregistrée, Œuvres multimédia).

Il va de soi, que le soutien financier et structurant ainsi conféré aux différents domaines et sous-domaines culturels, devra être proportionnel à l'ampleur ou à l'importance des domaines respectifs, tout en prenant en compte les spécificités et besoins particuliers de ces domaines. Le

²⁶ *Ibid.*, p. 95.

fonds connaîtra donc une subdivision interne en « départements artistiques indépendants²⁷ » ou « centre(s) d'expertise pour chaque secteur culturel »²⁸, telle que revendiquée par le plan de développement culturel.

Dans notre introduction, nous avons soulevé la problématique inhérente à toute délégation du pouvoir ministériel à une instance séparée, qui va de pair avec une perte d'influence, qu'elle soit réelle ou perçue. En effet, tel qu'il est envisagé par le plan de développement culturel, le fonds deviendrait une sorte de bras exécutif du ministère de la Culture, tout en adoptant des missions centrales en termes de politique culturelle. Vu le poids important ainsi conféré à un tel fonds, il importerait que le ministère de tutelle, en tant qu'instance exécutive des priorités politiques gouvernementales et du programme gouvernemental, maintienne la possibilité de définir, jusqu'à un certain degré, le mode de fonctionnement et la politique du fonds. Or, en tant qu'établissement public, les missions de ce dernier seront définies par la loi. Afin de permettre donc au ministre de tutelle de continuer à exercer sa politique par le biais du fonds, les termes de la loi devraient être assez générales, tout en prévoyant la possibilité d'une précision des missions et objectifs par le ministre de tutelle, que ce soit par le biais de conventions ou de contrats de performance.

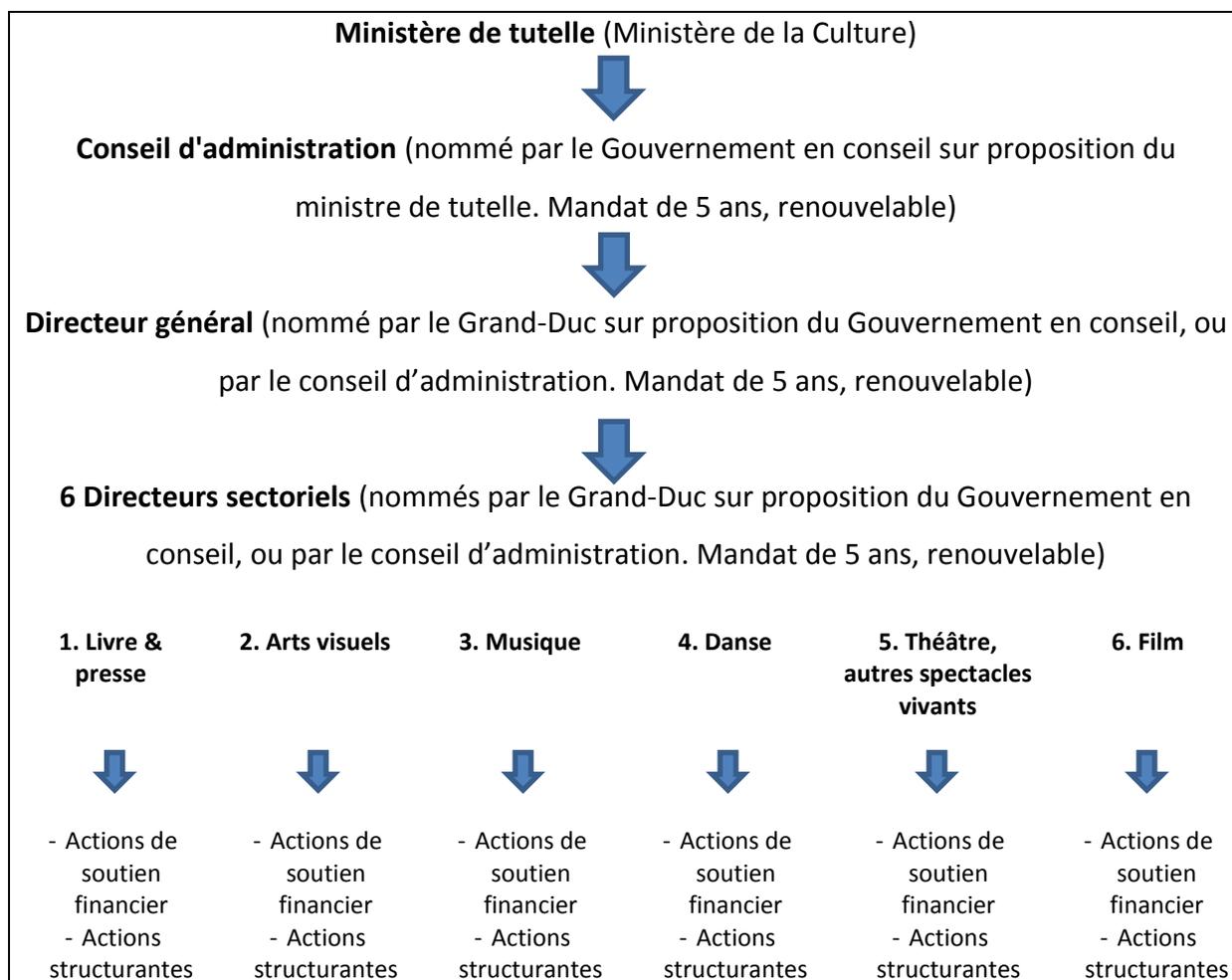
Fonctionnement

En poursuivant l'hypothèse d'un fonds sous forme d'établissement public, et en nous basant tant sur les lignes directrices pour la création d'établissements publics, éditées par le Gouvernement en conseil²⁹, tant sur notre examen de structures étrangères, nous pouvons avancer une première ébauche de l'organisation structurelle interne d'un tel fonds, compte tenu de son ambition d'être la source de soutien unique pour tous les domaines culturels liés à la création :

²⁷ *Ibid.*, p. 95.

²⁸ *Ibid.*, p. 95.

²⁹ Gouvernement en conseil, *Décision du Gouvernement en conseil du 10 février 2017 déterminant des lignes directrices pour la création d'établissements publics*, Luxembourg, 2017.



Le fonds sera donc géré par un conseil d'administration, qui soumettra à l'approbation du ministre de tutelle les décisions importantes, telles que la politique générale de l'établissement, l'exécution du budget etc. L'exécution pratique des missions du fonds sera confiée à un directeur général qui, à son tour, gèrera une équipe de six directeurs sectoriels, responsables des « départements artistiques indépendants³⁰ » ou « centre(s) d'expertise pour chaque secteur culturel »³¹, prévus par le plan de développement culturel

Implications au niveau institutionnel

³⁰ Ministère de la Culture, *Op. cit.*, p. 95.

³¹ *Ibid.*, p. 95.

Examinons dorénavant les répercussions qu'un tel fonds devra entraîner au niveau de l'équilibre institutionnel. Afin de mener l'hypothèse d'un tel fonds unique jusqu'au bout, nous partirons du principe que toute instance de double-emploi devra céder place au profit du fonds, qui deviendrait ainsi l'unique acteur institutionnel à exécuter les missions prévues. Comme nous avons pu le constater auparavant, une partie non négligeable des missions devant incomber au fonds est actuellement exécutée, à degrés variables, par les différents acteurs institutionnels du pays. Afin d'éviter toute instance de double-emploi, l'incorporation au fonds de ces missions devra d'office signifier leur suppression auprès des institutions actuelles, voire la suppression de ces institutions mêmes, ou bien leur incorporation au sein du fonds. En effet, dans son étude sur l'indépendance du financement gouvernemental des arts dans les Etats membres de l'IFACCA, Christopher Madden insiste sur l'importance d'une distinction claire entre les rôles d'un ministère et ceux incombant à un fonds pour la création artistique :

Much of the problem with a mixed system is in ensuring the non-duplication and clear allocation of tasks and responsibilities between a ministry and its arm's length agency. Recent reviews in the UK have reinforced the value of the arm's length model, but have noted difficulties in the relationship between arts councils and their respective ministries and departments. Reviews have inevitably recommended clarifying the relationship and improving understandings on both sides about the specific roles of each agency.³²

En termes d'actions de soutien financier et d'actions structurantes, les implications d'un transfert des compétences au nouveau fonds varient fortement d'une institution à l'autre, et vont d'une simple réaffectation budgétaire à des changements législatifs, voire à des dissolutions d'associations privées. Les difficultés qui se présentent lors de cette tentative d'harmonisation reflètent certainement la complexité du système institutionnel actuel, et alors que les conséquences d'un tel transfert de compétences mériteraient d'être étudiées davantage, le tableau 4 (page suivante) représente une tentative de résumer les principales implications en termes de changements institutionnels, inhérentes à la création d'un fonds à vocation centralisante.

³² IFACCA, *Op. cit.*, p. 26.

Tableau 4 – Implications au niveau institutionnel, inhérentes à la création d'un fonds unique

		Actions de soutien financier	Actions structurantes		
		Aides financières	Diffusion et promotion nationale	Diffusion et promotion internationale	Développement
Etat	Ministère de la Culture	Réaffectation des articles budgétaires réservés aux subsides en faveur du fonds	Transfert de la gestion de la série d'expositions Intro_ à la galerie Korschthaus Beim Engel au fonds	Transfert de la gestion des résidences internationales au fonds	Transfert de la gestion des résidences aux Annexes du Château de Bourglinster au fonds
		Modification de la loi du 19 décembre 2014 en ce qui concerne les bourses d'aide à la création, au perfectionnement et au recyclage artistique ; réaffectation de l'article budgétaire y relatif en faveur du fonds			
Instituts culturels de l'Etat	CNA	Réaffectation de l'article budgétaire relatif aux bourses d'aide à la création en faveur du fonds	Modification de la loi du 25 juin 2004 portant réorganisation des instituts culturels de l'Etat (suppression des mission de promotion de la création, et de diffusion des œuvres luxembourgeoises à l'étranger)		
	CNL	X	Modification de la loi du 25 juin 2004 portant réorganisation des instituts culturels de l'Etat (suppression des mission de promotion de la création, et de promotion de la littérature luxembourgeoise à l'étranger)		
Etablissements publics	Fonds culturel national	Abolition de la loi du 4 mars 1982 portant création d'un Fonds Culturel National et incorporation du Focuna au sein du nouveau fond			
	Œuvre G-D Charlotte	Transformation du fonds stART-up en une dotation en faveur du fonds Suppression de l'éligibilité de projets culturels pour les aides ponctuelles, ainsi que pour les appels à projets Mateneen et Respect ; remplacement des fonds réservés aux projets culturels par une dotation en faveur du fonds.	X	X	X
	Film Fund	Abolition de la loi du 22 septembre 2014 relative au Fonds national de soutien à la production audiovisuelle et incorporation du Film Fund au sein du nouveau fonds			
	Rockhal	X	Modification de la loi du 26 mai 2004 portant création d'un établissement public nommé Centre de Musiques Amplifiées (suppression des missions instaurant des dispositifs d'accompagnement à des musiciens professionnels et amateurs [Rocklab], et incorporation de ces derniers au fonds) Adaptation y relative de la dotation budgétaire de la Rockhal		
Asbl	TROIS C-L	Résiliation de la convention liant le ministère de la Culture au Trois C-L. Incorporation des missions, actions et dispositifs de l'asbl au sein du fonds			
	music:LX	Résiliation de la convention liant le ministère de la Culture à music:LX. Incorporation des missions, actions et dispositifs de l'asbl au sein du fonds			
	ALAC	Résiliation de la convention liant le ministère de la Culture à l'ALAC. Incorporation des missions, actions et dispositifs de l'asbl au sein du fonds			
	Theater Federatioun	Modification de la convention liant le ministère de la Culture à la Theater Federatioun, de sorte à ce que ne soient plus que soutenues les activités « syndicales ». Rediriger les fonds utilisés jusque-là pour l'organisation d'actions de soutien financier et d'actions structurantes au nouveau fonds			

Evidemment, les modifications énumérées par le tableau 4 ne représentent que la pointe de l'iceberg d'un changement structurel profond. En effet, lorsque le tableau reflète des décisions politiques importantes, il ne rend pas compte des défis techniques inhérents à une telle réforme, tels que le transfert du personnel existant, les questions de recrutement, les questions de localités ou de financement, et surtout les réticences à tout changement d'équilibre institutionnel, de la part instances dirigeantes et administratives des institutions concernées. Alors qu'une étude approfondie de ces questions est certes indispensable, elle dépasse, de par son ampleur et sa technicité, le cadre de notre étude.

Financement

En tant qu'établissement public, le nouveau fonds sera financé par le biais d'un article budgétaire inscrit au budget des dépenses courantes du ministère de la Culture. Etant donné que le fonds récupérera entre autres les missions incombant actuellement au Focuna, la gestion des dons revenant à ce dernier incombera également au nouveau fonds, qui y trouvera une source de financement supplémentaire. Finalement, la participation de l'Œuvre à ce projet devient synonyme d'une source de financement parallèle, provenant des recettes générées par la loterie nationale. De surcroît, le fonds développera le financement de la culture par les acteurs privés (mécénat).

Prises de décision

Vu le caractère monopolisant du nouveau fonds, et vu l'importance en termes de pouvoir décisionnel lui ainsi conférée, il nous semble indispensable que les procédures relatives aux prises de décision en ce qui concerne l'allocation d'aides financières ou structurantes, soient soumises à des principes démocratiques et de transparence. En effet, vu que le fonds sera le seul acteur public responsable d'accorder des aides, l'instauration de mécanismes visant à éviter les dérives (favoritisme, exclusion de projets « qui gênent », népotisme, inflexibilité...) s'impose. Il nous semble donc peu convenable que le fonds adopte un système basé sur des décisions prises en interne. Au contraire, le recours à des jurys d'experts ou commissions consultatives tournantes permettra de garantir que les décisions soient prises de manière neutre et en

connaissance de cause. Cette manière de procéder confèrera par ailleurs une crédibilité et une légitimité accrue aux décisions prises, étant donné que le processus décisionnel d'un jury est moins susceptible de subir les pressions politiques, que celui d'un directeur ou d'un conseil d'administration d'un fonds.

Dans un souci d'efficacité, et pour maintenir une certaine réactivité, le recours à un système mixte se présenterait comme alternative viable. Dans ce cas, seules les décisions concernant des montants dépassant une certaine somme pourraient être soumises aux décisions d'un jury, alors que les décisions concernant des aides d'une moindre importance pourraient être prises en interne, quitte à reposer sur des règles et critères clairement identifiables.

Nous venons donc de créer un établissement public qui regroupe à lui seul tous les dispositifs de soutien actuellement exécutés par les acteurs existants, tout en complétant ces dispositifs par des aides financières et structurantes dans les domaines culturels où ils font actuellement défaut. De même, le fonds devient une sorte de bras exécutif d'un ministère de la Culture, dont l'action se résumera désormais à la définition de stratégies et d'une politique culturelles au sens large, ainsi qu'à la gestion de quelques priorités politiques. Les implications d'un tel remaniement institutionnel sont évidemment profondes. Afin de juger la viabilité d'un tel fonds, nous juxtaposerons désormais ses avantages aux désavantages.

A.2. Forces et faiblesses

Alors que le modèle d'un fonds, tel que nous venons de le développer permet certainement de remédier à plusieurs des problèmes identifiés, il présente cependant certains désavantages. Sur base du tableau 5 (page suivante), qui propose un résumé des forces et faiblesses du modèle sous objet, nous procéderons à une évaluation du fonds présenté par le plan de développement culturel, afin de proposer des alternatives aux faiblesses identifiées.

Tableau 5 - Forces et faiblesses du fonds, tel que proposé par le plan de développement culturel

Forces	Faiblesses
Implications au niveau institutionnel	
<ul style="list-style-type: none"> • Elimination des instances de double-emploi • Meilleure économicité • Traitement plus égalitaire des différents domaines culturels • Meilleure visibilité et valorisation des actions de soutien • Meilleure efficacité de certaines actions • Mutualisation des expertises et des compétences, actions plus coordonnées • Simplification administrative • Meilleure définition des profils des institutions restantes • Davantage de transparence 	<ul style="list-style-type: none"> • Réticences par rapport aux changements institutionnels de la part des instances dirigeantes et administratives des institutions actuelles. Peur d'une perte de pouvoir et d'autonomie • Importantes implications législatives (modification / abolition de 4 lois) • Questions liées à la localité du fonds : modèle décentralisé vs. centralisé (les deux cas, mais surtout le 2^{ème} impliquant des besoins considérables en termes d'infrastructures. cf. actions exécutées par le Rockhal, le Trois C-L) • Suppression des alternatives, monopole de l'Etat menace la pluralité artistique • Difficultés en ce qui concerne l'harmonisation du statut du personnel provenant d'institutions aux statuts juridiques très divers • Recrutement important à réaliser pour pallier les lacunes dans certains domaines culturels
Rôle du ministère de la Culture / relation au fonds	
<ul style="list-style-type: none"> • Clarification du lien entre MC et instance(s) exécutive(s) • Meilleure mainmise du MC sur l'exécution de certaines actions d'intérêt national (exécution par un établissement public vs. exécution par une asbl) • Libération du personnel du MC : plus de focus sur questions importantes (stratégies et politiques culturelles au sens large) 	<ul style="list-style-type: none"> • Perte d'influence du MC en ce qui concerne la définition et la priorisation de la politique culturelle • Vu le poids économique du fonds, risque de rivalités avec le ministère de tutelle • Coordination plus difficile entre politiques du MC et celle du fonds
Statut juridique / Financement	
<ul style="list-style-type: none"> • Gestion administrative et budgétaire plus flexible (recrutement et fonctionnement interne moins contraignants, dérogations aux principes budgétaires, etc.) • Développement de la participation financière du secteur privé, du mécénat, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Perte de contrôle du MC sur une partie du budget réservé à la culture • Institutions décentralisées plus à risque de subir des coupes budgétaires • Moins démocratique (utilisation des deniers publics par des personnes non élues) • Moins de pouvoir décisionnel qu'un ministère
Exécution des objectifs et missions	
<ul style="list-style-type: none"> • Fonds plus proche au secteur culturel : meilleure adaptation des politiques de soutien aux besoins du secteur ; rôle de plaidoyer auprès du MC • Plus proche du secteur culturel international : meilleur réseautage et meilleure représentation des artistes auprès d'institutions étrangères • Dépolitisation du soutien de la culture • MC politiquement protégé par rapport aux décisions controversées • Meilleure définition d'objectifs à long terme, fonds moins exposé aux changements politiques • Meilleure crédibilité auprès du secteur culturel et meilleure acceptation des décisions par le biais de l'implication de jurys d'experts • Moins de risque d'une censure des arts par l'Etat • Fonds plus favorable aux projets innovants, risqués 	<ul style="list-style-type: none"> • Position intermédiaire du fonds peut s'avérer inefficace en ce qui concerne sa participation à la définition des politiques culturelles (trop éloigné des artistes pour les représenter effectivement, trop éloigné du pouvoir central pour le conseiller efficacement) • Diminution (perçue ou réelle) de l'importance accordée par la sphère politique à la création artistique • Le fonds profiterait moins des connections politiques entretenues par le Ministère aux niveaux national et international • Eloignement du fonds par rapport au gouvernement implique risque d'une marginalisation des politiques relatives au soutien de la création • Prédominance du domaine du film risque de marginaliser les autres domaines • Risque d'une marginalisation au sein du fonds de la culture amateur au profit d'une culture d'élite

Les principaux obstacles qui pourraient entraver la naissance de ce fonds se situent, nous semble-t-il, au niveau des changements institutionnels impliqués par le fonds. Ces obstacles sont de nature politique d'une part, et de nature technique d'autre part. En effet, la naissance d'un fonds unique implique une cession de pouvoirs de tous les partis concernés. Que ce soit au niveau du Ministère, des établissements publics, ou des instituts culturels de l'Etat, les instances dirigeantes de ces institutions publiques risquent de s'opposer à un remaniement qui équivaut à une perte d'influence et de pouvoir pour les établissements concernés. De même, les institutions de droit privé, à savoir les quatre asbl concernés, risquent de rejeter un changement institutionnel qui correspond à une étatisation d'initiatives privées (quitte à ce que ces associations dépendent actuellement entièrement des dotations financières leurs accordées par l'Etat).

De surcroît, les obstacles de nature technique risquent de poser problème. A la question du recrutement pour pallier les lacunes dans certains domaines culturels, s'ajoute celle de l'absorption du personnel existant dans les différentes structures, que ce soit au niveau juridique, ou au niveau de la répartition des tâches au sein des anciennes et nouvelles structures. Finalement, les différents instituts exécutent actuellement des actions qui impliquent des besoins en termes de localités diamétralement opposés. Alors que la Rockhal ou le Trois C-L favorisent par exemple le développement de la création par la mise à disposition de localités de répétitions et de représentation, d'autres institutions, comme le Focuna ou music:LX, ne nécessitent que des bureaux pour exécuter leurs missions. D'une part, il nous semble indispensable de mettre à profit les espaces déjà existants, plutôt que de viser une centralisation de toutes les actions de développement nécessitant de tels espaces. En revanche, une gestion décentralisée d'un fonds unique risque d'entraver une mutualisation efficace des compétences et des expertises, ainsi que le développement d'actions coordonnées.

Le fait que le fonds devra prendre la forme d'un établissement public présente, en dehors des avantages en termes de flexibilité, certains inconvénients, du moins d'un point de vue ministériel. En effet, cela implique que le ministère de la Culture abandonne les outils actuellement à sa disposition pour intervenir directement en faveur de la culture, en les sous-traitant à un

établissement doté d'un pouvoir décisionnel moindre que celui d'un ministère. Parallèlement, il nous sera permis de soupçonner qu'un tel établissement, doté d'un réel poids économique et de ressources humaines considérables, s'établira rapidement comme figure centrale en ce qui concerne la mise en œuvre d'une partie importante de la politique culturelle nationale, et dépassera le ministère de la Culture en termes de visibilité ou d'influence, étant donné que la majorité des actions qui concernent directement les créateurs culturels seront exclusivement exécutées par le fonds.

Etant donné que l'activité du Ministère se réduira à la mise en œuvre d'une politique culturelle au sens large, voire, à la gestion des relations institutionnelles, et que l'exécution des politiques relatives au soutien de la création sera confiée à une institution éloignée du pouvoir central, ces politiques courent le risque de subir une marginalisation, cette dernière risquant d'être exacerbée par le fait que le domaine du film (axé sur le soutien de la fonction production/édition) écrase les autres domaines culturels en termes de ressources financières et humaines. Finalement, le ministère de la Culture joue actuellement un rôle central en ce qui concerne le soutien des activités culturelles dépourvus d'aspirations professionnelles. Ces activités dotés d'un caractère social risquent d'être marginalisées à leur tour, dans un cadre institutionnel visant avant tout l'excellence et le soutien d'artistes et de créateurs professionnels ou en voie de professionnalisation.

Examinons dorénavant quelles alternatives au fonds, tel que proposé par le plan de développement, pourraient pallier les désavantages identifiés, tout en garantissant les solutions aux problématiques identifiées en première partie.

B. Alternatives au fonds pour la création artistique et culturelle, tel que décrit par le plan de développement culturel

Alors que les possibilités en termes d'arrangements institutionnels abondent, nous nous contenterons de développer les trois alternatives au fonds, tel que décrit par le plan de développement, qui nous semblent les plus pertinentes en termes de faisabilité, tout en offrant des remèdes aux inconvénients du fonds.

B.1. Spécialisation des institutions existantes

Les risques liés aux modifications institutionnelles d'une création de fonds unique méritent que l'on étudie des alternatives moins invasives. En effet, au lieu d'une centralisation des missions et des actions de soutien au sein d'une seule structure, une meilleure définition des tâches incombant aux différentes structures existantes représenterait une réforme moins violente et par là, plus susceptible à rencontrer l'adhésion des instances dirigeantes. Tout en visant un maintien des forces inhérents au fonds, tel que décrit par le plan de développement, une spécialisation parallèle des institutions existantes se traduirait par plusieurs changements structurels qui pourraient se résumer comme suit :

- Au niveau des institutions
 - Pallier les lacunes (en termes d'institutions exécutant des actions de soutien financier et des actions structurantes) dans les domaines culturels du livre, du théâtre, et des arts visuels, soit en créant des institutions y relatives, soit en encourageant les institutions déjà existantes à adopter ce rôle par le biais d'une meilleure définition des missions leurs incombant.

- En termes d'actions de soutien financier :
 - Centralisation des aides financières concernant la création, la production et la diffusion au niveau national de toutes les institutions, hors celles du Film Fund, au sein du Focuna.
 - Centralisation des aides financières de toutes les institutions, hors celles du Film Fund, concernant les projets internationaux au sein des institutions spécialisées respectives (music:LX, Trois C-L, nouvelles institutions dans les domaines du livre, du théâtre, des arts visuels).

- En termes d'actions structurantes :
 - Confier la gestion des actions de développement du ministère de la Culture (Résidences aux Annexes Bourglinster) aux institutions spécialisées respectives.
 - Confier la gestion des actions de promotion nationale du ministère de la Culture (expositions Intro_ Kanschthaus Beim Engel) aux institutions spécialisées respectives.
 - Confier la gestion des actions de promotion internationale du ministère de la Culture (Résidences internationales) aux institutions spécialisées respectives.
 - Encourager la complémentarité des actions, ainsi que l'exécution d'actions coordonnées.

Une telle configuration aurait l'avantage de décharger le ministère de la Culture par le biais d'un transfert des actions structurantes nécessitant un certain degré de flexibilité aux institutions spécialisées, tout en dépolitisant les décisions relatives aux aides financières ponctuelles. De même, les acteurs décentralisés subiraient une spécialisation dans le sens où les aides financières concernant les projets nationaux incomberaient exclusivement au Focuna, alors que les aides et actions de soutien concernant la promotion et la diffusion internationales incomberaient exclusivement aux institutions spécialisées respectives qui adopteront un rôle d'agence d'export.

Alors qu'une telle spécialisation des missions incombant aux différents organes équivaldrait à une réduction des instances de double emploi, tout en palliant les inégalités entre les domaines

culturels, cette option ne garantit cependant pas une élimination de toutes les faiblesses rencontrées précédemment, et représente même des défis nouveaux.

Ainsi, une répartition des missions sur une multitude d'actions ne faciliterait certainement pas la mise en œuvre des priorités politiques d'un ministère de la Culture, dont les moyens d'intervenir directement auprès des institutions sont limités. En effet, dans un souci de se décharger des actions structurantes à faible impact politique mais aux contraintes administratives élevées, le Ministère cesserait une partie de son influence et de son pouvoir d'action au profit des institutions publiques ou privées décentralisées. De même, les questions liées à la distribution de deniers publics par des non-élus persisteraient.

Alors que la multiplication des acteurs institutionnels jouerait certainement en faveur d'un traitement égalitaire des différents domaines culturels, elle ne faciliterait pas le développement d'actions coordonnées, et ne contribuerait pas à la visibilité de l'action publique pour la création culturelle.

Cette gestion par plusieurs institutions séparées se traduirait finalement par des besoins en recrutement qui risquent de dépasser ceux du fonds proposé par le plan de développement.

B.2. Fonds spécial

Une solution plus conservatrice se situerait au niveau de la création d'un fonds spécial auprès du ministère de la Culture, tel que prévu par la loi du 8 juin 1999 sur le budget, la comptabilité et la trésorerie de l'Etat. Un rassemblement de toutes les dépenses relatives aux aides financières et aux actions structurantes du ministère de la Culture au sein d'un tel fonds, équivaldrait à une élimination d'une partie des contraintes administratives liées aux principes budgétaires, étant donné que les sommes y allouées sont sans distinction d'exercice. Les sommes non utilisées ne tomberaient donc pas en économie en fin d'exercice et pourraient en outre servir au règlement d'engagements pris au cours d'exercices précédents.

Seraient ainsi écartées également les inconvénients liés à une cession d'influence et de pouvoir du ministère de la Culture, ainsi que les réticences par rapport à une déresponsabilisation de ce dernier en ce qui concerne la distribution de deniers publics par des personnes non élues.

Toujours est-il qu'une telle solution risquerait de se limiter à une réforme administrative qui passera inaperçue et ne répondra aucunement aux problématiques structurelles soulevées précédemment, étant donné qu'elle maintiendrait le statut quo en termes d'équilibre institutionnel.

B.3. Modèle mixte

En juxtaposant ces alternatives, il devient évident que chacune d'entre elles, tout en remédiant à certaines problématiques, soulève de nouveaux inconvénients ou n'offre que des solutions partielles. Il nous sera donc permis de nous interroger sur la viabilité d'une alternative mixte, qui viserait à inclure une majorité des avantages identifiés, tout en écartant au mieux les faiblesses inhérentes aux différents modèles.

Cette alternative mixte pourrait prendre la forme d'un réaménagement institutionnel, accompagné d'une spécialisation des institutions restantes, et d'une optimisation de leurs fonctionnements respectifs. L'instauration de ce modèle équivaldrait à établir une distinction et une séparation claire entre les missions exécutées par les différents acteurs, tout en procédant à des modifications au niveau institutionnel, mais à un moindre degré que les changements impliqués par le fonds du plan de développement culturel. Vu la complexité de la matière culturelle et les multiples interactions entre domaines d'action et de compétences, une élimination totale du double emploi institutionnel nous paraît peu envisageable. Or, l'instauration d'une distinction claire entre les acteurs exécutant des actions de promotion et de diffusion au niveau international d'une part, et les acteurs exécutant des actions de promotion et de diffusion au niveau national d'autre part, nous semble représenter une alternative viable. Tout en réduisant les bouleversements au niveau institutionnel, une telle option concentrerait

les expertises en termes de diffusion et de promotion internationales de la culture au sein d'une institution spécialisée, alors que les autorités compétentes continueraient à exécuter des actions de soutien aux niveaux national et local.

Nous avancerons donc un modèle dans lequel le Fonds culturel national subirait une réforme législative pour de se transformer en institution spécialisée dans la promotion et la diffusion de la création artistique luxembourgeoise, gérant à la fois l'intégralité des aides financières liées à la diffusion, ainsi que la totalité des actions structurantes de promotion et de diffusion internationale. Seront ainsi couverts les domaines du livre, des arts visuels, de la musique, de la danse et du théâtre et autres arts de la scène. L'établissement public absorberait conséquemment une partie, voire la totalité des activités exécutées actuellement par certaines associations de droit privé, à savoir le Trois C-L, music:LX, l'ALAC, et la Theater Federatioun, pour en créer les « départements artistiques indépendants » ou « centre(s) d'expertise pour chaque secteur culturel » tels que visés par le plan de développement. En tant que tel, le nouveau Focuna pourrait de surcroit s'établir comme véritable bras exécutif du ministère de la Culture en ce qui concerne l'exécution des actions visées dans les domaines respectifs. Structurellement, l'organisation interne de ce fonds correspondrait au modèle précédemment proposé (ministère de tutelle → CA → directeur général → 5 directeurs sectoriels). Afin d'éviter que les intérêts des domaines culturels visés ne soient écrasés par la prépondérance du domaine du film, que ce soit en termes budgétaires, de ressources humaines ou de visibilité, nous proposerons de maintenir la séparation entre le domaine du film et les autres domaines en termes d'institutions de soutien (Film Fund).

De son côté, le ministère de la Culture continuerait à exécuter les actions de soutien financier pour des projets visant le territoire national, ainsi que les actions structurantes visant la création culturelle. En tant qu'instance gouvernementale représentant le Luxembourg auprès des organisations internationales, et vu l'importance des relations bilatérales entretenues par le ministère de la Culture, que ce soit au niveau des Etats étrangers, des ambassades luxembourgeoises ou d'autres départements ministériels, il nous semble souhaitable que le

Ministère continue à développer ses actions de promotion et de diffusion de la création luxembourgeoise à l'étranger, quitte à viser une complémentarité avec les actions du fonds, voire à utiliser ce dernier pour la réalisation de projets nécessitant des ressources humaines plus considérables et spécialisées. En revanche, les dotations budgétaires du ministère de la Culture, réservées à l'exécution de ces actions seraient centralisées au sein d'un fonds spécial, facilitant la gestion administrative des actions sous objet.

Les instituts culturels de l'Etat, ainsi que la Rockhal, garderaient leurs compétences respectives et ne subiront pas de changements législatifs. Or, les actions exécutées par ces institutions devront s'inscrire dans un esprit de complémentarité avec les missions incombant au nouveau fonds. Seront ainsi davantage encouragés les collaborations, échanges et synergies entre institutions existantes et fonds culturel, afin de réduire au maximum les instances de double emploi, tout en mutualisant les compétences et en augmentant l'efficacité des actions réalisées.

Au niveau de l'Œuvre Nationale de Secours Grande-Duchesse Charlotte, deux pistes principales d'optimisation nous semblent se présenter dans ce scénario. La première piste prend la forme d'une cession de toutes les activités de soutien financier à la création culturelle exécutées actuellement par l'Œuvre, au profit d'une dotation revenant au nouveau fonds. L'autre piste, moins invasive, correspondrait à une harmonisation des aides offertes par l'Œuvre avec celles du ministère de la Culture et du nouveau fonds. Alors que le maintien d'une certaine pluralité en termes d'offre d'aides financières nous semble certainement souhaitable du point de vue de l'artiste, une réduction maximale des instances de double-emploi au niveau administratif s'impose cependant, en vue d'une gestion plus efficace des deniers publics.

Alors qu'il ne représente certainement pas une solution parfaite, un tel modèle mixte permettrait cependant de remédier à bon nombre d'inconvénients identifiés auprès de notre première hypothèse. Ainsi, le modèle présent n'implique qu'une seule modification législative (Focuna), tout en évitant à étatiser complètement les associations sans but lucratif existantes.

De même, la perte d'influence du Ministère se limiterait aux actions de soutien financier concernant l'export et la diffusion de la création artistique au niveau international. Serait ainsi évité un scénario dans lequel le fonds prendrait une ampleur démesurée par rapport au ministère de tutelle. De surcroît, l'Etat augmenterait sa mainmise sur l'exécution de ces actions, étant donné qu'elles seraient exécutées par un établissement public, plutôt que par une association privée. En maintenant ses dispositifs d'aides financières, le ministère de la Culture pourrait parallèlement continuer à œuvrer en faveur d'une culture d'élite ainsi que pour une culture dite amateur.

En revanche, la centralisation de certaines compétences au sein d'un tel fonds risque de donner lieu à des contestations, étant donné qu'elle serait synonyme d'une perte de pouvoir pour certains acteurs institutionnels, dont notamment les associations comme music:LX ou le Trois C-L, qui verront une partie ou la totalité de leurs activités liées à la diffusion, incomber au fonds. De même, les questions relatives aux ressources humaines persisteraient, tout comme celles liées à la gestion de deniers publics par des non-élus. Aussi faut-il craindre qu'une séparation des compétences en deux volets (national / international) au sein d'un seul domaine culturel, ne résoudrait pas les instances de double-emploi et compliquerait même la mise à bien d'actions coordonnées.

Alors que cette dernière alternative vise à atteindre une sorte de compromis entre les options étudiées, notre juxtaposition de modèles révèle finalement la difficulté d'aboutir à une solution qui rencontrerait l'adhésion de toutes les parties impliquées. En effet, chaque modèle implique des concessions de part et d'autre, et ne va pas sans adaptations structurelles plus ou moins profondes. Toujours est-il, que notre étude a explicité plusieurs solutions qui ne sont pas mutuellement exclusives. En effet, les options étudiées ne sont pas plus, ni moins que des pistes dont les résultats varient fortement en fonction du degré d'intensité avec lequel elles seront poursuivies. De même, ces pistes sont susceptibles d'être combinées entre elles, autant qu'elles sont modulables et adaptables au gré des priorités politiques.

Conclusion

Notre évaluation du système institutionnel encadrant le soutien de la création artistique et culturelle au Luxembourg nous a permis d'explicitier l'envergure des actions de soutien exécutées par les institutions nationales. Cette évaluation a surtout révélé la disparité concernant le degré d'intensité avec lequel ces actions sont exécutées en fonction des différents domaines culturels. Que ce soit en termes de soutien financier, ou d'actions de promotion et de développement, le traitement des domaines culturels au niveau institutionnel est marqué par une certaine inégalité qui se dégage à travers les données statistiques (aides financières accordées aux domaines culturels), ainsi qu'à travers le cadre institutionnel qui diffère en fonction des domaines concernés. Finalement, la complexité du système institutionnel donne lieu à des instances de double emploi en matière de soutien d'activités culturelles, notamment par le biais des aides financières. L'absence d'une approche coordonnée en la matière est synonyme d'inefficacité et de doublons d'efforts administratifs à toutes les étapes, que ce soit au niveau des institutions ou bien au niveau des requérants.

Une brève analyse des actions de soutien financier et des actions structurantes exécutées par le ministère de la Culture a révélé la lourdeur administrative qui entrave une exécution efficace et spontanée de ces actions (annexes 2 et 3). L'inflexibilité de toute gestion comptable au niveau ministériel est exacerbée par les principes de l'annualité, voire de la spécialité budgétaire.

Notre étude de modèles internationaux, tout en révélant des traits communs aux conseils des arts étrangers, a également divulgué la multitude des manières dont les Etats organisent leurs mécanismes de soutien à la création artistique. Cependant, parmi les 40 % de pays s'étant dotés d'une structure à longueur de bras sous forme d'un fonds pour la culture ou « arts council », la plupart de ces institutions sont des sortes d'établissements publics gérés par des conseils d'administration et financées par l'Etat ou par la loterie nationale. Dans la majorité des cas, les

gouvernements centraux respectifs continuent à exécuter des actions de soutien en parallèle aux institutions décentralisées, quitte à générer des instances de double emploi.

Au niveau du Luxembourg, la viabilité d'un fonds pour la création artistique a été étudiée à quatre niveaux. En partant de l'hypothèse d'un fonds unique centralisant l'intégralité des actions de soutien au secteur culturel, tel qu'avancé par le plan de développement culturel, nous avons décrit trois alternatives impliquant des réformes institutionnelles plus ou moins profondes. Il nous semble que les complications au niveau des réformes administratives, générées par le fonds proposé par le plan de développement, dépassent les avantages engendrés par une réelle centralisation de toutes les actions de soutien au sein d'une seule structure, étant donné que cette centralisation serait synonyme de modifications législatives profondes et d'étatisations considérables d'initiatives privées.

Une spécialisation des institutions existantes permettrait en revanche d'éviter de tels remaniements. Or, une démultiplication des institutions exécutant les missions de soutien ne favoriserait certainement pas le développement d'actions coordonnées.

La création d'un fonds spécial auprès du ministère de la Culture permettrait à ce dernier de contourner une partie des contraintes administratives entravant une gestion fluide des actions exécutées. Toujours est-il qu'une telle solution se limiterait à une réforme administrative n'adressant pas les problèmes structurels identifiés.

Nous avons finalement proposé une tentative de conciliation par le biais d'un modèle mixte, qui verrait le fonds culturel national se transformer en institution spécialisée dans la promotion et la diffusion internationale de la création luxembourgeoise. Le ministère, tout en gardant ses compétences au niveau de la promotion internationale, concentrerait cependant ses actions de soutien financier (subsidés) aux projets d'envergure nationale, étant donné que le nouveau fonds unifierait en son sein les aides financières et actions structurantes visant la mobilité et la promotion de la culture luxembourgeoise à l'étranger. Les instituts, établissements publics et associations restantes, viseraient le développement d'actions complémentaires, et non identiques, aux missions incombant au nouveau Focuna.

Concluons en remarquant qu'aucune de ces pistes ne représente une solution parfaite, mais que les modèles proposés sont susceptibles d'être ajustés au gré des priorités politiques, voire d'être développés et combinés entre eux de manières différentes. Les pistes évoquées ne sont donc ni exclusives, ni exhaustives et mériteraient certainement d'être examinées davantage. Attirons en ce lieu l'attention sur le programme d'évaluation des politiques culturelles du Conseil de l'Europe, qui « évalue, à la demande du gouvernement/ministre de la Culture, les politiques culturelles en pratique dans les Etats membres et fournit une analyse détaillée et des conseils, en vue de leur optimisation pour le bien-être des citoyens de l'Etat en question³³ ». Vu la panoplie d'exemples étrangers, une juxtaposition du modèle luxembourgeois aux bonnes pratiques internationales par un groupe d'experts européens indépendants pourrait certainement nourrir les réflexions et débats futurs concernant la mise en œuvre d'une politique de soutien à la création efficace et adaptée aux besoins du secteur. Dans tous les cas, il nous semble qu'une restructuration institutionnelle en la matière devra se faire à travers le dialogue avec les acteurs institutionnels, autant qu'avec les créateurs culturels et artistes qui, en fin de compte, sont les premiers concernés par le sujet.

³³ Conseil de l'Europe, *Programme d'évaluation des politiques culturelles*, disponible sur <https://www.coe.int/fr/web/culture-and-heritage/cultural-policy-reviews>, (Consulté le 20.08.2018).

Bibliographie

Rapports

- Centre de Création Chorégraphique Luxembourgeois TROIS C-L, *rapport d'activité 2017*, Luxembourg, Centre de Création Chorégraphique Luxembourgeois TROIS C-L, 2018.
- Fonds culturel national, *Rapport d'activité 2017*, Luxembourg, Fonds culturel national, 2018.
- Fonds national de soutien à la production audiovisuelle, *Rapport annuel 2017*, Luxembourg, Fonds national de soutien à la production audiovisuelle, 2018.
- GLESENER Jeanne, LEY Sacha, KOX Jo, GARCIA Robert, *1ères ASSISES CULTURELLES 1er & 2 JUILLET 2016 RAPPORTS*, Luxembourg, Ministère de la Culture 2016, disponibles sur <<http://www.culture.lu/fr/assises-culturelles/assises-culturelles-2016/assises-culturelles/27/assises-culturelles.html>>.
- La Cour des comptes, *Rapport spécial sur les aides financières allouées par le ministère de la Culture*, Luxembourg, La Cour des Comptes, 2007.
- Ministère de la Culture, *Rapport d'activité 2017*, Luxembourg, Ministère de la Culture, 2018, disponible sur <<https://www.gouvernement.lu/4279698/publications>>.
- Ministère de la Culture, *Les ateliers de Bourglinster 2016, Rapports*, Luxembourg, Ministère de la Culture, 2016, disponibles sur <<http://www.culture.lu/fr/assises-culturelles/assises-culturelles-2016/ateliers-sectoriels-de-bourglinster/26/ateliers-sectoriels-de-bourglinster.html>> .
- music:LX, *Rapport d'activité 2017*, Luxembourg, music:LX, 2018.
- Œuvre Nationale de Secours Grande-Duchesse Charlotte, *Rapport annuel 2017*, Luxembourg, Œuvre Nationale de Secours Grande-Duchesse Charlotte, 2018.
- Theater Federatioun, *Rapport d'activités exercice 2017*, Luxembourg, Theater Federatioun, 2018.

Traités internationaux, textes législatifs, règlements grand-ducaux et textes politiques

- *Traité sur le fonctionnement de l'Union européenne.*

- *Constitution luxembourgeoise*
- *Loi du 4 mars 1982 a) portant création d'un Fonds Culturel National; b) modifiant et complétant les dispositions fiscales tendant à promouvoir le mécénat et la philanthropie, Luxembourg, Mémorial : A12, 1982.*
- *Loi du 8 juin 1999 sur le budget, la comptabilité et la trésorerie de l'Etat, Luxembourg, Mémorial : A68, 1999.*
- *Loi du 30 juillet 1999 concernant a) le statut de l'artiste professionnel indépendant et l'intermittent du spectacle b) la promotion de la création artistique, Luxembourg, Mémorial : A68, 1999.*
- *Loi du 26 mai 2004 portant création d'un établissement public nommé Centre de Musiques Amplifiées, Luxembourg, Mémorial : A101, 2004.*
- *Loi du 25 juin 2004 portant réorganisation des instituts culturels de l'Etat. Luxembourg, Mémorial A120, 2004.*
- *Loi du 22 mai 2009 relative à l'Œuvre Nationale de Secours Grande-Duchesse Charlotte et à la Loterie Nationale et modifiant: - la loi modifiée du 4 décembre 1967 concernant l'impôt sur le revenu; - la loi modifiée du 20 avril 1977 relative à l'exploitation des jeux de hasard et des paris relatifs aux épreuves sportive, Luxembourg, Mémorial : A120, 2009.*
- *Loi du 22 septembre 2014 relative au Fonds national de soutien à la production audiovisuelle et modifiant 1) la loi modifiée du 22 juin 1963 fixant le régime des traitements des fonctionnaires de l'Etat 2) la loi modifiée du 13 décembre 1988 instaurant un régime fiscal temporaire spécial pour les certificats d'investissement audiovisuel, Luxembourg, Mémorial : A191, 2014.*
- *Loi du 19 décembre 2014 relative 1) aux mesures sociales au bénéfice des artistes professionnels indépendants et des intermittents du spectacle 2) à la promotion de la création artistique, Luxembourg, Mémorial : A254, 2014.*
- *Loi du 23 décembre 2016 concernant le budget des recettes et des dépenses de l'État pour l'exercice 2017, Luxembourg, Mémorial : A242, 2015.*
- *Loi fédérale sur l'encouragement de la culture (Loi sur l'encouragement de la culture, LEC) du 11 décembre 2009, Suisse, 2009.*
- *Règlement grand-ducal du 2 septembre 2015 déterminant la mission, la composition et le fonctionnement de la commission consultative concernant a) les demandes d'admission au bénéfice des aides à caractère social en faveur des artistes professionnels indépendants et des intermittents du spectacle b) les demandes en obtention d'une bourse à la création, au perfectionnement et recyclage artistiques, Luxembourg, Mémorial : A187, 2015.*

- Gouvernement Bettel-Schneider-Braz. *Programme gouvernemental*, Luxembourg, 2013.
- Commission des institutions et de la révision constitutionnelle. *Proposition de révision portant instauration d'une nouvelle Constitution*, Luxembourg, 2016.

Etudes

- BÍNA Vladimír, CHANTEPIE Philippe, DEROIN Valérie, FRANK Guy, KOMMEL Kutt, KOTÝNEK Josef, ROBIN Philippe, *ESSnet-CULTURE European Statistical System Network on Culture FINAL REPORT*, Luxembourg, 2012.
- BIRNKRAUT Gesa, *Evaluation im Kulturbetrieb*. VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2011
- BLAESS Virginie, SCHEIFER Thomas. *N° 15/2016 Regards sur l'emploi culturel au Luxembourg*, Luxembourg, STATEC, 2016.
- CROSSICK Geoffrey, KASZYNSKA Patrycja. *Understanding the value of arts & culture The AHRC Cultural Value Project*, Royaume-Uni, Arts and Humanities Research Council, 2016.
- D'ANGELO Mario, *Gouvernance des politiques publiques de la culture en Europe*, Éditions IDÉE Europe, Paris, 2013.
- Deloitte, *Allocation des aides culturelles -Réflexion sur l'organisation au sein du Ministère de la Culture et des entités sous sa tutelle*, Luxembourg, Deloitte Tax & Consulting, 2015.
- DEROIN Valérie, *Approche statistique européenne de la culture Synthèse des travaux européens ESSnet-Culture, 2009-2011*, France, ministère de la Culture et de la Communication, 2011.
- Direction générale de l'éducation, de la jeunesse, du sport et de la culture (Commission européenne), *How culture and the arts can promote intercultural dialogue in the context of the migratory and refugee crisis*, Luxembourg, Publications Office of the European Union, 2017.
- Eurostat, *Culture statistics 2016 edition*, Luxembourg, Publications Office of the European Union, 2016.
- FUJIWARA Daniel, KUDRNA Laura, CORNWALL Tom, LAFFAN Kate, DOLAN Paul, *Further analysis to value the health and educational benefits of sport and culture*, Royaume-Uni, Department for Culture Media & Sport, 2015.
- IFACCA, *Conflict of Interest Policies in Arts and Culture Funding Agencies*, International Federation of Arts Councils and Culture Agencies, Sydney, 2012.

- IFACCA, *Major Performing Arts Organisations: A Review of the Issues for Funding Agencies*, International Federation of Arts Councils and Culture Agencies, Sydney, 2009.
- IFACCA, *Supporting international arts activity – issues for national arts funding agencies*, International Federation of Arts Councils and Culture Agencies, Sydney, 2011.
- IFACCA, *The Independence of Government Arts Funding*, International Federation of Arts Councils and Culture Agencies, Sydney, 2009.
- LANDRY Charles, MATAROSSO François. *Balancing act : twenty-one strategic dilemmas in cultural policy*, Strasbourg, Council of Europe Publishing, 1999.
- MADDEN Christopher. *The Independence of Government Arts Funding*, Sydney, International Federation of Arts Councils and Culture Agencies, 2009.
- MASCLET DE BARBARIN Marie. *Le double visage du financement public de la culture en France*, HAL 2012.
- Ministère de la Culture, *Kulturentwécklungsplang 2018-2028 0.1*, Luxembourg, ministère de la Culture, 2018.
- Open Method of Coordination Working Group of EU Member states experts on access to finance for the cultural and creative sectors. *Good practice report : Towards more efficient financial ecosystems: Innovative instruments to facilitate access to finance for the cultural and creative sectors (CSS)*, Union européenne, 2015.
- PICARD Tristan, *Le poids économique direct de la culture en 2016*, France, Ministère de la Culture et de la Communication, 2018.
- ROBIN Philippe, *Le poids économique des industries créatives*, Luxembourg, Luxembourg Creative Industries Cluster, 2018.
- SI ABDERRAHMANE Nora. *Diffusion à l'étranger de la littérature luxembourgeoise : Évaluation et propositions d'optimisation du dispositif luxembourgeois d'aide à la traduction littéraire*, Luxembourg, Ministère de la Culture, 2015.
- TNS Ilres, *Sondage sur la culture dans la société luxembourgeoise*, Luxembourg, TNS Ilres, 2016
- THUNUS Olivier, *Les statistiques culturelles Premiers résultats*, Luxembourg, STATEC, 2018.

Dispositifs d'aides

- Arts Council Malta, *Arts Council Malta*, disponible sur <<https://www.artscouncilmalta.org>>, (Consulté le 20.07.2018).
- Arts council of Ireland, *Arts council of Ireland*, disponible sur <<http://www.artscouncil.ie/home/>>, (Consulté le 20.07.2018).
- Arts Promotion Centre Finland, *Arts Promotion Centre Finland*, disponible sur <<http://www.taike.fi/en/frontpage>>, (Consulté le 20.07.2018).
- Canada, *Patrimoine canadien*, disponible sur < <https://www.canada.ca/fr/patrimoine-canadien.html>>, (Consulté le 20.07.2018).
- Confédération suisse, *Office fédéral de la culture*, disponible sur <<https://www.bak.admin.ch/bak/fr/home.html>>, (Consulté le 20.07.2018).
- Conseil des arts du Canada, *Conseil des arts du Canada*, disponible sur < <http://conseildesarts.ca/>>, (Consulté le 20.07.2018).
- Creative Scotland, *Creative Scotland*, disponible sur <<http://www.creativescotland.com>>, (Consulté le 21.2.2017).
- Fonds culturel national, *Répertoire des aides et soutiens*, disponible sur : <<http://www.focuna.lu/fr/Repertoire-des-aides-et-soutiens>>, (Consulté le 20.07.2018).
- Luxembourg, Ministère de la Culture, *Soutien au secteur culturel*, disponible sur <<https://mc.gouvernement.lu/fr/Domains.html> >, (Consulté le 20.07.2018).
- Irlande, *Department of Culture, Heritage and the Gaeltacht*, disponible sur < <https://www.chg.gov.ie/>>, (Consulté le 20.07.2018).
- Pro Helvetia, *Pro Helvetia*, disponible sur <<https://prohelvetia.ch/fr/>>, (consulté le 20.07.2018).
- République d'Autriche, *Bundeskanzleramt Kunst und Kultur*, disponible sur <<http://www.kunstkultur.bka.gv.at/>>, (20.07.2018).

Autres textes et articles

- BAUSCH Raymond, *Finances publiques*, Luxembourg, Institut national d'administration publique, 2016.

- Ministère de la Culture, *Convention entre l'Etat du Grand-Duché du Luxembourg et l'association sans but lucratif « Centre de Création chorégraphique luxembourgeois » abrégé « TROIS-C L »*, Luxembourg, Ministère de la Culture, 2015.
- Ministère de la Culture, *Convention entre l'Etat du Grand-Duché du Luxembourg et l'association sans but lucratif « Agence luxembourgeoise d'action culturelle - ALAC »*, Luxembourg, Ministère de la Culture, 2015.
- Ministère de la Culture, *Convention entre l'Etat du Grand-Duché du Luxembourg et l'association sans but lucratif « music:LX »*, Luxembourg, Ministère de la Culture, 2015.
- Ministère de la Culture, *Convention entre l'Etat du Grand-Duché du Luxembourg et l'association sans but lucratif « Fédération luxembourgeoise des Théâtres professionnels »*, Luxembourg, Ministère de la Culture, 2015.
- Conseil de l'Europe, *Programme d'évaluation des politiques culturelles*, disponible sur <https://www.coe.int/fr/web/culture-and-heritage/cultural-policy-reviews> (Consulté le 20.08.2018)
- CLARINVAL France, « 39 bourses et 512.191 euros d'aides aux artistes », *Paperjam*, 2017, disponible sur <<http://paperjam.lu/news/39-bourses-et-512191-euros-daides-aux-artistes>>, (Consulté le 12.1.2017).
- Creative Scotland, *Creative Scotland Arts Strategy 2016-17*, Scotland, Creative Scotland, 2016.
- Department for Culture, Media & Sport, *The Culture White Paper*, Grande-Bretagne, Williams Lea Group, 2016.
- Fonds Culturel National, *Glossaire et guide des opportunités de financement pour artistes et professionnels de la culture*, Fonds Culturel National, Luxembourg, 2017.
- Forum Culture(s), *Manifeste pour un pacte culturel*, Luxembourg, forum ASBL, 2008.
- Forum Culture(s), *Pacte culturel*, Luxembourg, Forum Culture(s), 2008.
- Gouvernement en conseil, *Décision du Gouvernement en conseil du 10 février 2017 déterminant des lignes directrices pour la création d'établissements publics*, Luxembourg, 2017.
- KOX Jo, *Cap 2020 Propositions pour une réorganisation et une répartition des attributions du Ministère de la Culture, du « Luxembourg Arts Council » et du Fonds culturel national*, Luxembourg, 2017.
- Pro Helvetia, *Wie funktioniert Kulturförderung in der Schweiz*, Kulturinvest, 2016.

Annexes

Annexe 1 - Actions de soutien exécutées par les institutions du Luxembourg

Acteur institutionnel

Ministère de la Culture



LE GOUVERNEMENT
DU GRAND-DUCHÉ DE LUXEMBOURG
Ministère de la Culture

Statut juridique

Département ministériel

Budget 2017

124.273.633 €

Missions en termes de soutien à la création

Le programme gouvernemental prévoit la promotion des artistes, de leurs œuvres et de leurs créations³⁴. Il comprend en outre un chapitre sur l'amélioration des conditions-cadre pour les artistes³⁵, un chapitre sur la promotion nationale et internationale des créateurs³⁶, ainsi qu'un chapitre sur la politique de subventionnement et de conventionnement³⁷.

Actions exécutées en faveur de la création artistique et culturelle, devant incomber au fonds prévu par la recommandation 9 du plan de développement culturel

- Actions de soutien financier

- Subsidés
- Bourses
- Remboursements

- Actions structurantes

- Développement
 - Résidences aux Annexes du Château de Bourglinster
- Diffusion et promotion internationale
 - Résidences internationales (Künstlerhaus Bethanien, Berlin / Cité internationale des Arts, Paris / Schloss Laudon, Wien)
 - Mission culturelle du Luxembourg en France
 - Diffusion et promotion de la culture luxembourgeoise à l'étranger en coopération avec les postes diplomatiques
- Diffusion et promotion nationale
 - Série d'expositions Intro_ à la galerie Kunschthaus Beim Engel

Autres actions exécutées en faveur de la création (n'entrant pas dans le champ de compétence du futur fonds)

- Conventions
- Mesures sociales au bénéfice des artistes professionnels indépendants
- Mesures sociales au bénéfice des intermittents du spectacle
- Commandes de composition musicale
- Prix offerts par le ministère de la Culture
- Etc.

Domaines soutenus

Patrimoine, Archives, Bibliothèques, Livres & Presse, Arts visuels, Spectacle vivant, Audiovisuel et Multimédia, Architecture, Publicité, Artisanat d'art

Fonctions soutenues

Création, Production & Edition, Diffusion & Commerce, Préservation, Education, Administration & Règlementation

³⁴ Programme gouvernemental p. 138

³⁵ Programme gouvernemental p. 139

³⁶ Programme gouvernemental p. 140

³⁷ Programme gouvernemental p. 141

Acteur institutionnel

Centre national de Littérature

Statut juridique

Service de l'Etat à gestion séparée

Budget 2017

1.680.006 €

**Missions en termes de soutien à la création**

En vertu de la loi du 25 juin 2004 portant réorganisation des instituts culturels de l'Etat, le CNL a entre autres pour mission de promouvoir la création, la traduction, la diffusion ainsi que la lecture d'œuvres littéraires luxembourgeoises, et de soutenir les initiatives visant à la promotion de la littérature luxembourgeoise, de la lecture et du théâtre au Luxembourg et à l'étranger.

Actions exécutées en faveur de la création artistique et culturelle, devant incomber au fonds prévu par la recommandation 9 du plan de développement culturel**- Actions structurantes**

- Développement
 - Conférences, colloques, formations
- Diffusion et promotion internationale
 - Participation à des réseaux internationaux
 - Participation à des foires internationales
 - Dictionnaire des auteurs
- Diffusion et promotion nationale
 - Expositions
 - Publications
 - Organisation et participation à de manifestations littéraires
 - Dictionnaire des auteurs

Domaines soutenus

~~Patrimoine, Archives, Bibliothèques, Livres & Presse, Arts visuels, Spectacle vivant, Audiovisuel et Multimédia, Architecture, Publicité, Artisanat d'art~~

Fonctions soutenues

Création, Production & Edition, Diffusion & Commerce, Préservation, Education, Administration & Règlementation

Acteur institutionnel

Centre national de l'Audiovisuel

Statut juridique

Service de l'Etat à gestion séparée

Budget 2017

6.311.343 €

**Missions en termes de soutien à la création**

En vertu de la loi du 25 juin 2004 portant réorganisation des instituts culturels de l'Etat, le CNA a entre autres pour mission de promouvoir la création audiovisuelle luxembourgeoise en général par une diffusion des œuvres y relatives au Luxembourg et à l'étranger;

Actions exécutées en faveur de la création artistique et culturelle, devant incomber au fonds prévu par la recommandation 9 du plan de développement culturelActions de soutien financier

- Aides financières
 - Soutien à la création – Bourse CNA – Aide à la création et diffusion en photographie

- Actions structurantes

- Développement
 - Production et coproduction d'œuvres audiovisuelles
 - Formations, conférences
- Diffusion et promotion internationale
 - Participation à des réseaux internationaux
- Diffusion et promotion nationale
 - Acquisition d'œuvres contemporaines
 - Expositions

Domaines soutenus

~~Patrimoine, Archives, Bibliothèques, Livres & Presse, Arts visuels (Photographie), Spectacle vivant, Audiovisuel et Multimédia, Architecture, Publicité, Artisanat d'art~~

Fonctions soutenues

Création, Production & Edition, Diffusion & Commerce, Préservation, Education, Administration & Règlementation

Acteur institutionnel

Fonds national de soutien à la production audiovisuelle (Film Fund)

**Statut juridique**

Etablissement public sous tutelle du ministère d'Etat et du ministère de la Culture

Budget 2017

33.900.000 €

Missions en termes de soutien à la création

La loi relative au FilmFund définit les onze missions de celui-ci. Ses missions vont de l'encouragement de la création cinématographique par le biais de subventions à la promotion des œuvres audiovisuelles luxembourgeoises à l'étranger par le biais de relations avec les organismes internationaux du secteur en question.

Actions exécutées en faveur de la création artistique et culturelle, devant incomber au fonds prévu par la recommandation 9 du plan de développement culturel**- Actions de soutien financier**

- Aides financières
 - Aides à l'écriture et/ou développement
 - Aides financières sélectives à la production
 - Aides financières sélectives à la production – CineWorld
 - Aides à la promotion
 - Bourses et subsides

- Actions structurantes

- Développement
 - Rencontres annuelles du secteur audiovisuel
 - Concours
- Diffusion et promotion internationale
 - Participation aux festivals internationaux
 - Accords de coproduction
- Diffusion et promotion nationale
 - Participation aux festivals nationaux

Domaines soutenus

~~Patrimoine, Archives, Bibliothèques, Livres & Presse, Arts visuels, Spectacle vivant, Audiovisuel et Multimédia, Architecture, Publicité, Artisanat d'art~~

Fonctions soutenues

~~Création, Production & Edition, Diffusion & Commerce, Préservation, Education, Administration & Règlementation~~

Acteur institutionnel

Fonds culturel national

Statut juridique

Etablissement public sous tutelle du ministère de la Culture

**Budget 2017**

1.418.870 €

Missions en termes de soutien à la création

Gérer et d'employer les allocations et dons émanant de sources publiques et privées en vue de la promotion des arts et sciences³⁸

Actions exécutées en faveur de la création artistique et culturelle, devant incomber au fonds prévu par la recommandation 9 du plan de développement culturel**- Actions de soutien financier**

- Subsidies
- Bourses
- Résidences internationales

- Actions structurantes

- Diffusion et promotion internationale
 - Résidences internationales

Domaines soutenus

Patrimoine, Archives, Bibliothèques, Livres & Presse, Arts visuels, Spectacle vivant, Audiovisuel et Multimédia, Architecture, Publicité, Artisanat d'art

Fonctions soutenues

Création, Production & Edition, Diffusion & Commerce, Préservation, Education, Administration & Règlementation

³⁸ *Loi du 4 mars 1982 a) portant création d'un Fonds Culturel National; b) modifiant et complétant les dispositions fiscales tendant à promouvoir le mécénat et la philanthropie, Luxembourg, Mémorial : A12, 1982.*

Acteur institutionnel

Œuvre Nationale de Secours Grande-Duchesse Charlotte

**ŒUVRE**

Nationale de Secours
Grande-Duchesse Charlotte

Statut juridique

Etablissement public sous tutelle du Premier Ministre, Ministre d'Etat

Budget 2017

20.059.512 €

Missions en termes de soutien à la création

Soutenir des organismes œuvrant au niveau national dans les domaines de la culture, du sport et de la protection de l'environnement³⁹

Actions exécutées en faveur de la création artistique et culturelle, devant incomber au fonds prévu par la recommandation 9 du plan de développement culturel**- Actions de soutien financier**

- Aides financières
 - Fonds stART-up
 - Aides ponctuelles,
 - Appels à projets *Mateneen* et *Respect*

- Actions structurantes

- Développement
 - Formation interdisciplinaire pour artistes et créatifs
 - Tables rondes

Domaines soutenus

Patrimoine, Archives, Bibliothèques, Livres & Presse, Arts visuels, Spectacle vivant, Audiovisuel et Multimédia, Architecture, Publicité, Artisanat d'art

Fonctions soutenues

Création, Production & Edition, Diffusion & Commerce, Préservation, Education, Administration & Réglementation

³⁹ Loi du 22 mai 2009 relative à l'Œuvre Nationale de Secours Grande-Duchesse Charlotte et à la Loterie Nationale et modifiant:

- la loi modifiée du 4 décembre 1967 concernant l'impôt sur le revenu;

- la loi modifiée du 20 avril 1977 relative à l'exploitation des jeux de hasard et des paris relatifs aux épreuves sportives, Luxembourg, Mémorial : A120, 2009.

Acteur institutionnel

Centre de Musiques Amplifiées (Rockhal)

**Statut juridique**

Etablissement public sous tutelle du ministère de la Culture

Budget 2017

9.778.087 €

Missions en termes de soutien à la création

En vertu de la loi du 26 mai 2004 portant création d'un établissement public nommé Centre de Musiques Amplifiées⁴⁰, la Rockhal a entre autres pour mission de promouvoir la création artistique par la mise à disposition d'espaces et de dispositifs d'accompagnement à des musiciens professionnels et amateurs.

Actions exécutées en faveur de la création artistique et culturelle, devant incomber au fonds prévu par la recommandation 9 du plan de développement culturel**- Actions structurantes**

- Développement
 - Rocklab (Suivi des artistes, programmes d'accompagnements, formations, workshops, résidences artistiques)
 - Sonic Visions Music Conference & Festival (Formations, workshops, rencontres etc.)
 - Salles de répétition
- Diffusion et promotion internationale
 - Rocklab
 - Sonic Visions Music Conference & Festival (Invitation de professionnels étrangers)
 - Organisation de manifestations musicales
- Diffusion et promotion nationale
 - Sonic Visions Music Conference & Festival
 - Rocklab (organisation de manifestations musicales)

Domaines soutenus

~~Patrimoine, Archives, Bibliothèques, Livres & Presse, Arts visuels, Spectacle vivant (Musique), Audiovisuel et Multimédia (Vidéo, Musique enregistrée), Architecture, Publicité, Artisanat d'art~~

Fonctions soutenues

~~Création, Production & Edition, Diffusion & Commerce, Préservation, Education, Administration & Règlementation~~

⁴⁰ Loi du 26 mai 2004 portant création d'un établissement public nommé Centre de Musiques Amplifiées, Luxembourg, Mémorial : A101, 2004.

Acteur institutionnel

Centre de Création Chorégraphique Luxembourgeois TROIS C-L Asbl

Statut juridique

Association sans but lucratif, bénéficiant d'une convention avec le ministère de la Culture

Budget 2017

582.026 €

**Missions en termes de soutien à la création**

En vertu de la convention liant le Trois C-L au ministère de la Culture, l'association remplit des missions d'ordre général et des missions spéciales, visant à favoriser la création notamment par le biais d'actions de promotion, de développement et de diffusion.⁴¹

Actions exécutées en faveur de la création artistique et culturelle, devant incomber au fonds prévu par la recommandation 9 du plan de développement culturel**- Actions de soutien financier**

- Aides financières
 - Aide à la création chorégraphique
 - Aide à la mobilité

- Actions structurantes

- Développement
 - Résidences nationales
 - Classes professionnelles, masterclasses
- Diffusion et promotion internationale
 - Résidences internationales
 - Actions dans le cadre de réseaux internationaux
 - Participation aux événements et plateformes internationaux
- Diffusion et promotion nationale
 - Organisation et co-organisation de manifestations de danse

Domaines soutenus

~~Patrimoine, Archives, Bibliothèques, Livres & Presse, Arts visuels, Spectacle vivant (Danse), Audiovisuel et Multimédia, Architecture, Publicité, Artisanat d'art~~

Fonctions soutenues

~~Création, Production & Edition, Diffusion & Commerce, Préservation, Education, Administration & Règlementation~~

⁴¹ Ministère de la Culture, *Convention entre l'Etat du Grand-Duché du Luxembourg et l'association sans but lucratif « Centre de Création chorégraphique luxembourgeois » abrégé « TROIS-CL »*, Luxembourg, Ministère de la Culture, 2015.

Acteur institutionnel

music:LX

Statut juridique

Association sans but lucratif, bénéficiant d'une convention avec le ministère de la Culture

**Budget 2017**

590.000 €

Missions en termes de soutien à la création

En vertu de la convention liant music:LX au ministère de la Culture, l'association remplit des missions d'ordre général et des missions spéciales, visant à favoriser la création notamment par le biais d'actions de promotion, de développement et de diffusion internationales.⁴²

Actions exécutées en faveur de la création artistique et culturelle, devant incomber au fonds prévu par la recommandation 9 du plan de développement culturel**- Actions de soutien financier**

- Aides financières
 - Aides à la mobilité

- Actions structurantes

- Développement
 - Suivi individuel des artistes
- Diffusion et promotion internationale
 - Invitation de professionnels étrangers aux événements nationaux
 - Organisation d'événements de promotion à l'étranger et au Luxembourg
 - Participation aux événements et plateformes internationaux
 - Missions de prospection
 - Actions de développement pour artistes individuels
 - Camionnette music:LX
 - Prix artistes export
- Diffusion et promotion nationale
 - Organisation d'événements au Luxembourg
 - Prix artistes export

Domaines soutenus

~~Patrimoine, Archives, Bibliothèques, Livres & Presse, Arts visuels, Spectacle vivant (Musique), Audiovisuel et Multimédia (Vidéo, Musique enregistrée), Architecture, Publicité, Artisanat d'art~~

Fonctions soutenues

~~Création, Production & Edition, Diffusion & Commerce, Préservation, Education, Administration & Règlementation~~

⁴² Ministère de la Culture, *Convention entre l'Etat du Grand-Duché du Luxembourg et l'association sans but lucratif « music: LX »*, Luxembourg, Ministère de la Culture, 2015.

Acteur institutionnel

Theater Federatioun

**Statut juridique**

Association sans but lucratif, bénéficiant d'une convention avec le ministère de la Culture

Budget 2017

186.122 €

Missions en termes de soutien à la création

En vertu de la convention liant la Theater Federatioun au ministère de la Culture, l'association remplit des missions d'ordre général et des missions spéciales visant à promouvoir le théâtre luxembourgeois sur le plan national et international, d'œuvrer pour sa professionnalisation, ainsi que d'assumer un rôle fédérateur pour représenter les intérêts du secteur du théâtre.⁴³

Actions exécutées en faveur de la création artistique et culturelle, devant incomber au fonds prévu par la recommandation 9 du plan de développement culturelActions de soutien financier

- Aides financières
 - Bourse Avignon
 - Aide à la mobilité Festival FRINGE

- Actions structurantes

- Développement
 - Structuration du secteur, activités syndicales
 - Formations professionnelles
- Diffusion et promotion internationale
 - Soutien pour la participation aux festivals étrangers
 - Participation aux réseaux et plateformes internationaux
- Diffusion et promotion nationale
 - Organisation du Theaterfest
 - Edition et publication de la Theaterzeitung

Domaines soutenus

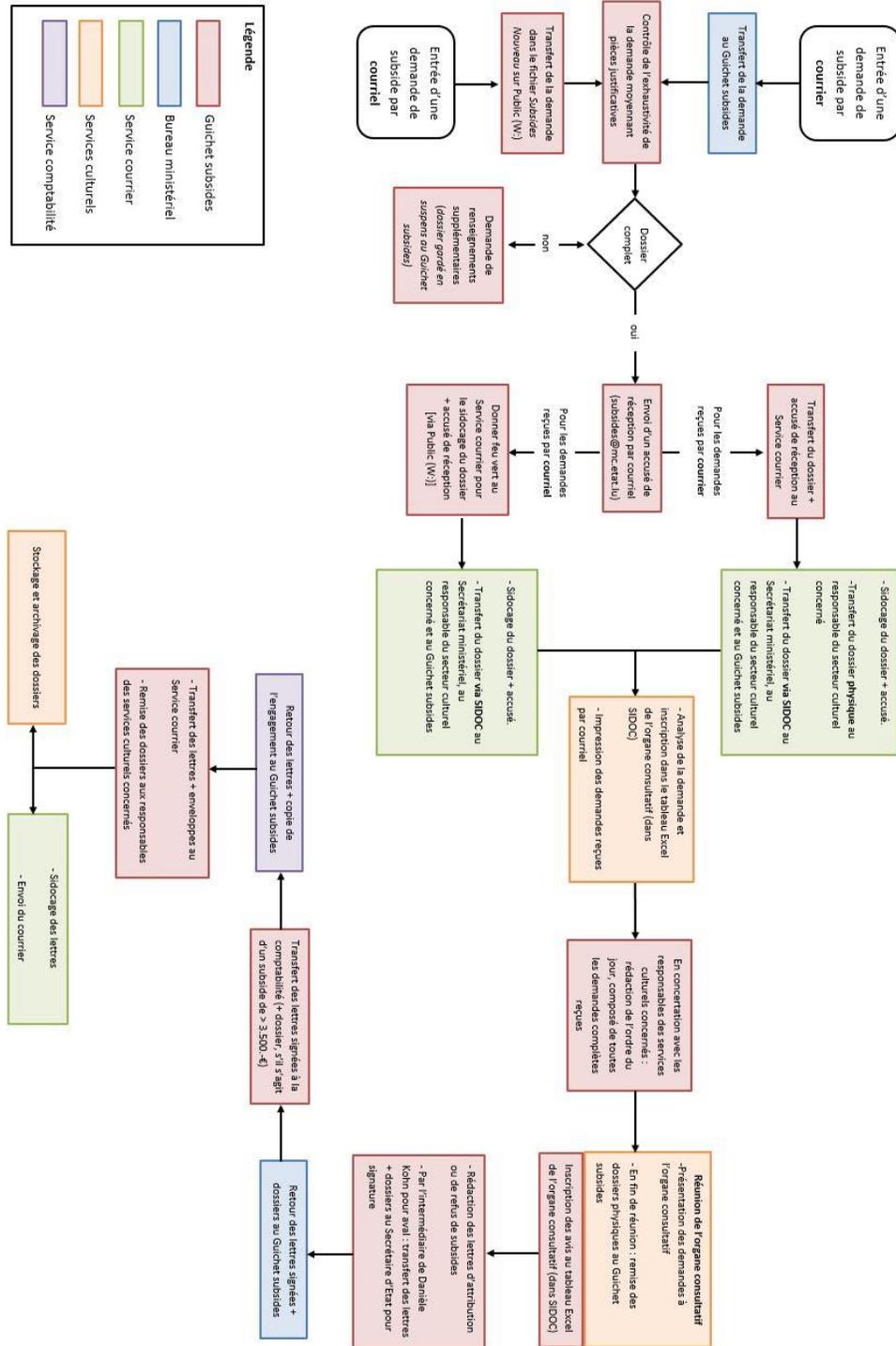
Patrimoine, Archives, Bibliothèques, Livres & Presse, Arts visuels, Spectacle vivant (Théâtre, Danse), Audiovisuel et Multimédia (Vidéo, Musique enregistrée), Architecture, Publicité, Artisanat d'art

Fonctions soutenues

Création, Production & Edition, Diffusion & Commerce, Préservation, Education, Administration & Règlementation

⁴³ Ministère de la Culture, *Convention entre l'Etat du Grand-Duché de Luxembourg et l'association sans but lucratif « Fédération luxembourgeoise des Théâtres professionnels »*, Luxembourg, Ministère de la Culture, 2015.

Annexe 2 – flux de travail du ministère de la Culture en matière de demandes de subsides



Annexe 3 – flux de travail du Focuna en matière de demandes de subside

WORKFLOW : FONDS CULTUREL NATIONAL - DEMANDES DE SUBSIDE

