

---

## Rapport

présenté par la Direction de l'instruction publique au Conseil-exécutif  
à l'attention du Grand Conseil

**Zentrum Paul Klee ; autorisation de moyens financiers supplémentaires pour les  
années 2012 à 2015 ; autorisation de dépenses, crédit d'engagement pluriannuel  
(crédit d'objet)**

---

INS C

### 1. Synthèse

Conformément au contrat de subventionnement conclu avec la Sous-conférence de Berne-Mittelland pour l'encouragement des activités culturelles (SCC BM), le Zentrum Paul Klee (ZPK) dispose d'une subvention annuelle de 5,65 millions de francs pour la période de financement 2012-2015. Le canton de Berne prend en charge 50 pour cent de cette subvention. L'expérience montre que les moyens supplémentaires accordés jusqu'ici au ZPK lui sont nécessaires pour être actif à un niveau culturel élevé et conserver son attractivité et son rayonnement.

### 2. Bases légales

- Chiffre III/1 du « Rahmenvertrag vom 4. November 1998 betreffend Realisierung und Betrieb eines Paul Klee-Museums » (convention cadre du 4 novembre 1998 sur la réalisation et l'exploitation du musée Paul Klee, en allemand uniquement)
- Articles 4 et 11, alinéa 2 de la loi du 11 février 1975 sur l'encouragement des activités culturelles (LEAC ; RSB 423.11)
- Articles 43, 47, 48, alinéa 2, lettre a, 50, alinéa 3 et 52 de la loi du 26 mars 2002 sur le pilotage des finances et des prestations (LFP ; RSB 620.0)
- Articles 148 et 152 de l'ordonnance du 3 décembre 2003 sur le pilotage des finances et des prestations (OFP ; RSB 621.1)

### 3. Description de l'affaire

#### 3.1 Importance du ZPK

Le Zentrum Paul Klee, érigé selon les plans de l'architecte italien Renzo Piano et conjuguant art et architecture d'une manière singulière, a été inauguré à l'été 2005. Le bâtiment aux trois vagues qui se fond harmonieusement dans le paysage, en bordure de la ville, est rapidement devenu un symbole architectural de la ville de Berne. Le ZPK propose des présentations alternées des quelque 4 000 œuvres de sa collection Klee – la plus importante au monde, des expositions temporaires attractives, une offre de médiation auprès des enfants, des jeunes et des adultes ainsi que des concerts et des manifestations. Le bâtiment a pu être construit grâce à un don extrêmement généreux de la Maurice E. and Martha Müller Foundation (MMMF), s'élevant à bien plus de 100 millions de francs.

Le ZPK fait à présent partie, pour le canton de Berne, des institutions culturelles d'importance nationale et internationale. Son ambition, qui repose sur les différents piliers que sont la collection, l'architecture, la diversité des arts et de la médiation proposée ainsi que son modèle d'exploitation (musée, centre des congrès, salles de concert) en fait un musée unique dans le paysage muséal suisse. Dans son argumentaire sur la position du Grand Berne comme Région capitale suisse, le Conseil-exécutif explique que les critères culturels déterminent de manière tout aussi décisive que les indicateurs économiques le développement d'un pays. L'importance culturelle du ZPK n'est pas seule à compter pour la Région capitale suisse : les répercussions sur l'économie ne doivent pas être négligées. Le public du ZPK (185 948 visiteurs en 2010, dont une partie importante vient de l'étranger) a une influence au delà du compte de résultat. La ville et le canton bénéficient aussi de la valeur ajoutée. Outre son influence sur la création d'emplois, la présence du public contribue

aussi grandement au chiffre d'affaires de l'hôtellerie, de la restauration, des transports et des commerces de détail et de gros.

Le Zentrum Paul Klee figure, aux côtés du Musée des Beaux-Arts de Berne et du Musée suisse de l'habitat rural Ballenberg, sur la liste des institutions culturelles d'importance nationale ou internationale qui seront entièrement subventionnées par le canton après l'entrée en vigueur de la révision de la loi sur l'encouragement des activités culturelles.

### 3.2 Contexte

#### 3.2.1 Besoin de financement du ZPK

Le besoin de subventions de près de 6 millions de francs calculé pour l'année 2001 se basait à l'époque sur le montant des subventions octroyées au Musée des Beaux-Arts de Berne. Etant donné que le ZPK a un mandat beaucoup plus complet à remplir ainsi qu'une exploitation plus complexe à gérer, ses dépenses sont plus élevées que celles du Musée des Beaux-Arts. Si l'on compare les valeurs repères du Musée des Beaux-Arts pour l'année 2009 (subventions publiques de 6,1 millions de francs par an pour des charges de 8,9 millions de francs au total et un public de 77 600 personnes) à celles du ZPK, on constate que ce dernier est plutôt mal loti d'un point de vue financier.

En comparaison avec d'autres grands musées d'arts de Suisse, il est clair que les moyens dont dispose le Zentrum Paul Klee ne sont pas excessifs. En termes de charge par visiteur, le ZPK est celui qui obtient les meilleurs résultats ces deux dernières années, juste derrière la Fondation Beyeler. Cette dernière attire cependant le double de visiteurs.

Chiffres 2009	Musée des Beaux-Arts de Berne	Zentrum Paul Klee	Kunsthaus Zurich	Fondation Beyeler, Riehen
Charges totales (CHF)	8 940 350	11 089 880	18 714 888	20 942 000
Revenu total (CHF)	9 022 615	10 898 515	18 269 734	17 396 000
dont subventions publiques (CHF)	6 088 000	6 055 000	8 099 000	2 780 000
Résultat (CHF)	82 265	-191 365	-445 154	-3 546 000
Nombre de visiteurs	77 609	158 097	227 484	325 759
Charges par visiteur (CHF)	115,20	70,15	82,27	64,29

Chiffres 2010	Musée des Beaux-Arts de Berne	Zentrum Paul Klee	Kunsthaus Zurich	Fondation Beyeler, Riehen
Charges totales (CHF)	11 587 669	11 306 190	25 542 224	22 959 000
Revenu total (CHF)	11 599 181	11 422 438	25 991 151	20 752 000
dont subventions publiques (CHF)	6 088 001	5 929 997	8 155 200	2 783 000
Résultat (CHF)	11 512	116 248	448 927	-2 207 000
Nombre de visiteurs	168 919	185 948	419 391	385 146
Charges par visiteur (CHF)	68,60	60,80	60,90	59,61

Les subventions publiques annuelles (canton, Ville de Berne et communes de la SCC BM), basées sur le contrat de subventionnement, s'élèvent depuis 2008 à 5,51 millions de francs. Ce montant ne suffisant pas pour permettre au ZPK de remplir son mandat de prestations, le Grand Conseil a autorisé l'octroi d'un crédit complémentaire annuel de 350 000 francs pour les années 2008 à 2011. Parallèlement, le ZPK a réduit ses charges totales de 14,4 millions de francs (2006) à 11,3

millions de francs (2010). En dépit de ces mesures tant du côté des charges que du côté des revenus, le ZPK manquera de financement dans les années à venir : pour la période de subventionnement 2012-2015, 5,65 millions de francs de subventions publiques par an sont prévus pour un besoin financier s'élevant à 8,2 millions de francs. Sans un nouvel engagement financier supplémentaire du canton, le ZPK sera contraint de réduire encore une fois ses prestations. Son importance culturelle et son ambition de s'imposer comme un lieu culturel interdisciplinaire incontournable, représentant un atout essentiel du point de vue culturel et économique, seraient remis en question. Pour ces raisons, des moyens financiers supplémentaires et un crédit d'investissement doivent être autorisés afin de pouvoir réaliser les travaux urgents et indispensables de remise en état.

### 3.2.2 Financement public 2008-2011

Pour la période 2008-2011, la convention de prestations avec la conférence culturelle régionale de Berne (CCRB) fait état d'une subvention annuelle de 5,51 millions de francs pour le ZPK (part du canton : environ 2,75 millions de francs). Après l'année d'exploitation 2007, il était clair que ces moyens ne suffisaient pas à remplir le mandat confié dans le contrat de subventionnement, qui prévoyait un programme transdisciplinaire et des expositions temporaires. Le Conseil-exécutif a décidé, dans son ACE n° 2227 du 19 décembre 2007, d'une subvention unique de 960 000 francs au maximum pour couvrir le déficit 2007 du ZPK. En septembre 2008, le Grand Conseil s'est prononcé en faveur d'un crédit complémentaire de 350 000 francs par an pour le ZPK, pour les années 2008 à 2011. Le montant annuel des subventions publiques pour l'institution s'élève ainsi à environ 5,86 millions de francs (part du canton : 3,1 millions de francs).

	Comptes 2006	Comptes 2007	Comptes 2008	Comptes 2009	Comptes 2010
<b>Total des revenus (en CHF)</b>	<b>12 254 360</b>	<b>11 978 906</b>	<b>12 000 876</b>	<b>10 898 515</b>	<b>11 422 438</b>
Produits d'exploitation	7 397 487	5 062 095	4 646 777	3 896 428	4 580 061
Sponsors/donations	799 061	2 030 011	1 284 959	794 677	777 823
Subventions de la Confédération	11 250	45 000	45 000	45 000	70 000
Subventions du canton de Berne	1 600 000	2 560 000	3 105 000	3 105 000	3 105 000
Subventions de la Ville de Berne	1 248 000	1 908 000	2 174 000	2 149 000	2 149 000
Subvention extraordinaire de la Ville de Berne	-	-	-	150 000	-
Subventions des communes de la région	351 708	352 000	606 000	606 000	605 997
Subventions MMMF	37 175	-	-	-	-
Diminution des revenus	-258 229	21 800	-20 971	-17 243	-18 797
Revenus extraordinaires	1 067 908	-	160 111	169 653	153 354
<b>Total des charges (en CHF)</b>	<b>14 364 830</b>	<b>12 210 388</b>	<b>12 478 738</b>	<b>11 089 880</b>	<b>11 306 190</b>
Charges d'exploitation	4 465 510	2 774 230	3 783 658	2 711 017	2 721 813
Charges de personnel	6 461 224	6 516 639	5 855 349	5 662 062	5 683 386
Autres charges	3 403 158	2 830 522	2 810 860	2 595 123	2 697 992
Charges financières	34 938	69 597	16 071	33 313	37 918
Amortissements	-	19 400	12 800	42 650	49 112
Charges extraordinaires	-	-	-	45 715	115 969
<b>Résultat</b>	<b>-2 110 470</b>	<b>-231 482</b>	<b>-477 862</b>	<b>-191 365</b>	<b>116 248</b>

### 3.2.3 Mesures d'économie et suppression de prestations du ZPK

Depuis 2007, le ZPK a réduit ses charges de plus de 20 pour cent, passant de 14,4 millions de francs en 2006 à 11,3 millions de francs en 2010. Des analyses ont permis de procéder à des coupes douloureuses dans tous les domaines, menant certes à des économies, mais aussi à une suppression de prestations considérable :

- renonciation à assurer la collection,
- suppression de la branche théâtre,
- externalisation de l'Ensemble Paul Klee,
- réduction des prestations en matière de médiation et de recherche ainsi que des actions dans le domaine programme-cadre,
- réduction du budget de communication et de marketing,
- suppression de postes, de 60 postes à temps plein en 2006 à 47 en 2010.

Il a également fallu renoncer à des investissements nécessaires pour l'exploitation et le bâtiment.

### 3.2.4 Financement public 2012-2015

Selon le contrat 2012-2015 conclu avec la SCC BM, le ZPK reçoit une subvention annuelle d'environ 5,65 millions de francs (part du canton : environ 2,8 millions de francs). Le montant stipulé jusque-là dans le contrat de subventionnement est augmenté de 2,5 pour cent dans le cadre de la compensation du renchérissement. Le contrat et les subventions qui lui sont liées ont été approuvés par le Conseil-exécutif dans son arrêté n°1053 du 15 juin 2011. Il était le dernier des trois responsables du financement à les accepter.

Préalablement aux négociations sur le renouvellement des contrats de subventionnement 2012-2015, le ZPK a expliqué de façon convaincante, comme il l'avait déjà fait dans le cadre des négociations pour la période 2008-2011, que les moyens évoqués, d'environ 5,65 millions de francs par an ne pouvaient pas satisfaire aux exigences d'un programme de rayonnement national et international dans tous les domaines artistiques. Dans son courrier du 24 novembre 2009, le ZPK a informé le directeur de l'instruction publique qu'il faisait face à une situation financière extrêmement difficile, ne disposait d'aucune réserve et avait enregistré des pertes de près d'un million de francs. Le ZPK a demandé à la CCRB, le 28 avril 2010, des subventions de 8,2 millions de francs par an ainsi qu'une subvention unique d'un million de francs pour constituer une réserve. La CCRB s'est montrée compréhensive face à cette demande lors des négociations de contrat de mai 2010. Elle a toutefois fait comprendre au ZPK qu'il serait illusoire d'espérer une augmentation des subventions, de la part de la Ville de Berne et de celle des communes de l'agglomération. Le ZPK a donc présenté à la CCRB, lors de la séance du 25 mai 2010, une planification revue à la baisse, basée sur une subvention annuelle d'environ 6 millions de francs :

- révision à la baisse de l'ambition du centre (suppression de l'Ensemble Paul Klee, abandon de manifestations dans les domaines de la littérature et de la danse),
- réduction de l'offre d'expositions
- suppression des prestations d'entretien
- nouvelle réduction de la participation au financement du musée des enfants Creaviva
- nouvelles coupes dans le personnel

Avec de telles mesures d'économie, le ZPK touche aux limites de l'acceptable. L'exclusion du ZPK des moyens du Fonds de loterie pour dix ans, conformément à l'AGC n°2784 du 25 novembre 2004, complique plus encore le financement des expositions temporaires.

### 3.2.5 Perspectives

Le Musée des Beaux-Arts de Berne et le Zentrum Paul Klee étudient actuellement leur collaboration. Le Grand Conseil avait demandé, dans les déclarations de planification relatives à la Stratégie culturelle, qu'une collaboration très étroite ainsi qu'un processus de fusion entre les deux institutions soient examinés pour l'acquisition d'une assise optimale aux niveaux national et international.

La perspective financière du ZPK à compter de 2014, à la suite de l'entrée en vigueur de la révision de la loi sur l'encouragement des activités culturelles (subventions a priori uniquement canto-

nales), devra de nouveau être examinée lorsque la forme de collaboration plus étroite entre les deux institutions sera clairement définie. Il faut cependant partir de l'idée que la subvention pour le ZPK doit être augmentée quelle que soit la forme de la future collaboration avec le Musée des Beaux-Arts, afin de garantir l'attractivité du ZPK à long terme.

### **3.3 Résumé du contexte**

La Direction de l'instruction publique est d'avis que le besoin de financement de 8,2 millions de francs indiqué par le ZPK est justifié. En maintenant la subvention complémentaire cantonale et en l'augmentant, de 350 000 francs à 500 000 francs, le ZPK pourra au minimum consolider sa situation financière et conserver son offre réduite comme dans les deux années précédentes. Dans le cas contraire, le ZPK ne pourra plus se maintenir à un haut niveau d'un point de vue qualitatif et perdra, moins de cinq ans après son ouverture, son attractivité et son rayonnement international, ce qui aurait une influence considérable sur l'image de Berne comme région capitale, également en tant que site économique et touristique. En outre, l'entretien insuffisant des locaux met en péril la présentation esthétique de la collection ainsi que, à court ou moyen terme, l'enveloppe du bâtiment.

En versant une subvention complémentaire, le canton assume sa responsabilité dans la reprise du ZPK comme institution culturelle d'importance nationale et internationale telle que définie dans la Stratégie culturelle.

## **4. Place du projet dans le programme gouvernemental de législature (programme législatif) et dans d'autres planifications importantes**

Dans le programme gouvernemental de législature 2011 à 2014, le Conseil-exécutif a notamment indiqué, dans sa priorité « Mettre l'accent sur la formation et la culture », que la mise en œuvre de la Stratégie culturelle implique la reprise du pilotage stratégique des institutions culturelles d'envergure au moins nationale proposant une offre unique en Suisse. Le Zentrum Paul Klee fait partie de ces institutions culturelles d'importance nationale et internationale.

## **5. Répercussions en termes financiers**

L'octroi de moyens financiers supplémentaires prévu pour les années 2012 à 2015 grève le budget cantonal de 500 000 francs par an. Ce montant est inscrit au budget 2012 et au plan financier des années suivantes.

## **6. Répercussions sur le personnel et l'organisation**

Aucune.

## **7. Répercussions sur les communes**

Aucune.

## **8. Répercussions sur l'économie**

Les moyens financiers supplémentaires permettent au ZPK de continuer de proposer une offre de grande qualité et d'attirer un public national et international. Le ZPK a une influence positive sur l'attractivité du canton de Berne en tant que site d'implantation et contribue à la création de valeur dans la ville et la région.

**9. Proposition**

En raison de ce qui précède, la Direction de l'instruction publique propose d'autoriser l'octroi de moyens financiers supplémentaires, pour les années 2012 à 2015, du crédit complémentaire versé jusqu'à présent ainsi que le projet d'arrêté joint.

Berne, le 15 octobre 2011

Le Directeur de l'instruction publique

*Bernhard Pulver*

Renseignements : Ruth Rentsch, Office de la culture, 031 633 85 87, [ruth.rentsch@erz.be.ch](mailto:ruth.rentsch@erz.be.ch)

4870.100.050.13/2011/ 14.09.2011  
RRE