



LA BRÉVINE Disco organisée par les jeunes éleveurs

Pour la première fois, les Jeunes éleveurs neuchâtelois organisent une disco, demain dès 22h et jusqu'à 4h du matin, dans la grande salle de l'Hôtel de Ville de La Brévine, avec Roxayde. But: avoir un petit fond de caisse et aider ceux qui suivent l'école suisse des jeunes éleveurs, à Bulle. /réb

Un samedi à la découverte de la Maison blanche

L'Association de la Maison blanche propose, demain à 11h, une visite guidée de la villa, œuvre de jeunesse de Le Corbusier. La visite, sans supplément de prix, sera commentée par Wolfgang Carrier. /sab

MUSÉES

«La centralisation tue la créativité»

Professeur à la Haute Ecole de gestion (HEG) Arc, Nicolas Babey a suivi de près la crise qui a suivi la publication du rapport sur la réorganisation des musées (Rimus) de La Chaux-de-Fonds. Quelles sont selon lui les raisons du fiasco? Peut-on le surmonter et comment?

PROPOS RECUEILLIS PAR LÉO BYSAETH

Nicolas Babey, que pensez-vous de ce jugement d'un directeur de musée romand, cité par la «Tribune de Genève»: «On voit comment la médiocrité politique gagne du terrain en s'appuyant sur la phraséologie d'un consultant».

Je ne parlerais pas de médiocrité, mais de confusion terminologique. Le rapport Rimus, comme les autorités, utilise le terme «participatif» de manière indue. Les démarches «participatives» présentées comme ayant échoué, comme celle qui semble proposée pour résoudre la crise, ne relèvent pas d'un «processus participatif» proprement dit. Il s'agit d'une démarche purement délégative: mandaté par le politique, l'expert agit au

nom des musées, sans tenir compte de leurs avis.

Qu'est-ce donc qu'un «processus participatif»?

Cette démarche s'appuie sur trois postulats principaux. Ce sont des principes que l'on suppose acquis avant le démarrage du processus. Dans le cas des musées chaux-de-fonniers, on posera premièrement que les conservateurs, les collaborateurs et les membres des commissions connaissent mieux que personne la problématique générale des musées. Deuxièmement, on postulera que ces mêmes acteurs sont parfaitement conscients des qualités et limites des structures et sont porteurs de propositions, quand bien même elles peuvent être contradictoires. Enfin, et ce n'est pas la moindre des choses, on tiendra pour acquis que ces acteurs sont de bonne volonté.

Le rôle scientifique et patrimonial des musées, n'est-ce pas une donnée de base aussi?

La définition de ce qu'est un musée telle que la définit l'Icom (Conseil international des musées) appartient aux données de base de toute ré-

flexion sur les musées. Cette définition de la mission, reconnue par tous, n'empêche pas l'autorité de se fixer des objectifs. Le processus participatif doit permettre de dégager les moyens nécessaires à la réalisation des objectifs.

Ces postulats posés, comment va-t-on de l'avant?

Le matériau de base est récolté au cours d'entretiens en face à face avec tous les acteurs.

C'est pourtant bien ce qu'a fait la cheffe des institutions muséales, non?

Il est tout à fait exclu que la personne qui mène ces entretiens soit la supérieure hiérarchique des acteurs concernés. C'est encore plus impossible maintenant, vu la crise que l'on vient de vivre. Il faut un médiateur, choisi hors des institutions. La cheffe actuelle peut en revanche tout à fait être intégrée au processus comme personne ressource, à l'instar d'autres acteurs.

Les étapes suivantes?

Le «matériau de base» est travaillé en ateliers. Le but est de résoudre tout ou partie des propositions contradictoires. Le résultat du travail est une



CRITIQUE CONSTRUCTIVE Spécialiste des méthodes de gestion des processus participatifs, Nicolas Babey pose quelques balises pour la suite du projet de réorganisation des musées chaux-de-fonniers. (RICHARD LEUENBERGER)

synthèse. Elle est remise à l'instance décisionnelle – ici, le Conseil communal –, dont la tâche est de valider la démarche.

Le Conseil communal continue de penser que les musées doivent former une seule entité. Qu'en pensez-vous?

Cela ne peut pas être posé au départ! C'est justement une des missions du processus participatif de définir en quoi une éventuelle centralisation est pertinente et selon quelles modalités elle devrait l'être. Cela dit, pour accroître «l'efficacité, le rayonnement et l'attractivité» des musées, comme le veulent les autorités, il faut favoriser les capacités d'innova-

tion et la créativité. Or, dans une structure centralisée, on n'innove pas, on obéit. L'innovation ne s'épanouit que dans l'autonomie la plus grande possible. La centralisation tue la créativité.

Mais centraliser, c'est efficace!

Eh bien, non! Centralisation implique contrôle. Et contrôler, c'est ne pas faire confiance. Des personnes sous contrôle ne peuvent innover qu'en rasant avec le système, en trichant. Une structure centralisée, quelle qu'elle soit, finit toujours par coûter plus cher qu'une structure décentralisée et autonome et se révèle moins efficace.

Un processus participatif ne risque-t-il pas de se résumer à un remue-méninges stérile?

Il pourrait l'être si le Conseil communal ne soutient pas à fond la démarche, ou s'il l'utilise à des fins de propagande. Le processus participatif n'est pas un outil d'information, mais un outil de travail.

Qui nous dit que vous ne visez pas, par vos remarques, à décrocher un juteux mandat?

Je suis engagé à 100% à la HEG, je n'ai pas besoin de travail! Par contre, l'Institut de management de la HEG a toutes les compétences requises pour mener à bien un tel mandat. /LBY

PUBLICITÉ

Des primes en cadeau

CONCORDIA offre aux nouveaux clients jusqu'à 50% de rabais sur les primes avec BENEFIT. Ainsi, vous ne paierez que la moitié pour les assurances complémentaires. Les enfants sont même gratuits, et ce, pendant toute une année.

Saisissez l'occasion: infoline gratuite 0800 55 93 55 ou www.concordia.ch



CONCORDIA

Sérénité et sécurité