

# Groupement des musées neuchâtelois GMN

c/o Musée d'art et d'histoire  
Case postale  
2000 Neuchâtel

Au Conseil communal  
Par Monsieur Jean-Pierre Veya  
Président de la Ville  
Directeur des affaires culturelles  
Espacité 1  
2300 La Chaux-de-Fonds

Neuchâtel, le 7 novembre 2008

## **Lettre-manifeste Réorganisation des institutions muséales de La Chaux-de-Fonds**

Monsieur le Président,  
Messieurs les Conseillers communaux,

Le 7 octobre dernier, le Groupement des musées neuchâtelois GMN vous a fait parvenir une première réaction concernant votre projet de réorganisation des musées chaux-de-fonniers, annonçant une prise de position plus détaillée après la consultation de tous ses membres. Le 8 octobre, vous avez jugé utile de retirer votre rapport et le 6 novembre, vous avez supprimé l'actuelle fonction directoriale des musées. Nous avons malgré tout décidé de nous adresser à vous sous la forme d'une « lettre-manifeste » qui souhaite vous communiquer quelques fondamentaux concernant le fonctionnement des musées. Par notre manifeste, nous souhaitons entrer dans une nouvelle phase de collaboration avec vous.

Notre prise de position a été adoptée par nos membres lors de son assemblée du 6 novembre 2008 au Muséum de Neuchâtel.

### **Préambule où il est question de l'importance de mémoire collective**

Sans vouloir revenir en détail sur votre rapport, celui-ci part d'une erreur de perspective fondamentale, selon laquelle le public serait au centre de tout, nous citons :

- « **Au centre des préoccupations ne se trouve plus le musée avec son conservateur (ou le conservateur et 'son' musée), mais le public qu'on veut**

**atteindre et les messages qu'on veut faire passer.** » (p. 15 du rapport, mises en évidence par l'auteur du rapport)

- « **Au centre se trouve le public. Tous travaillent pour atteindre le public et le satisfaire.** (...) » (p. 38 du rapport, mises en évidence par l'auteur du rapport)

Dans le domaine qui nous intéresse, ces affirmations sont fausses.

Au centre de tout ce qui touche les institutions muséales ne se trouvent ni les musées, ni les conservateurs à un certain moment de l'histoire, ni le public, mais le patrimoine rassemblé par la communauté qui le possède, le conserve et le promeut. Ce patrimoine, dans chaque domaine, constitue la mémoire collective de la communauté concernée et l'autorité politique en a la responsabilité ultime. Seuls les musées publics (qu'ils soient communaux, cantonaux, fédéraux, privés ou des institutions mixtes de type fondation) sont en mesure de garantir la conservation et la promotion de cette mémoire collective à long terme. Il s'agit d'une charge lourde, hautement spécialisée et très coûteuse. Les conservateurs sont souvent appelés à prendre des décisions très impopulaires qui ne peuvent plaire à tout le monde. Soumettre leurs décisions au « Tout-public » signifierait la fin du musée en tant qu'institution intellectuellement crédible. Pourtant, construire cette mémoire collective est actuellement d'autant plus important que notre société change rapidement. La preuve en est d'ailleurs l'importance grandissante que prennent aux yeux du public les débats autour des musées.

## **Quelques fondamentaux**

**où il est question du fonctionnement des musées, de la politique d'acquisition à une diffusion innovante**

Sans vouloir reprendre en détail ici la définition actuelle du musée par le Conseil international des musées/International Council of Museums ICOM, nous différencions quatre champs d'activité :

1. acquérir
2. conserver
3. étudier
4. valoriser (exposer – expliquer – publier)

Nous allons vous présenter ci-dessous ce que signifient ces quatre champs d'activité dans le contexte régional de nos musées.

### Les acquisitions

La première tâche et sans doute la plus importante de tout conservateur est la « construction » de la collection. Remplir les lacunes du passé, s'intéresser à tous les objets actuellement sur le marché susceptibles de compléter la collection, connaître les antiquaires, les collectionneurs, les collections de ses collègues, les donateurs, les prix, les mécènes et sponsors potentiels en la matière, autant de facultés que le conservateur doit posséder. Il doit inscrire toutes ces actions dans une politique d'acquisition qui lui permettra à chaque

fois de décider si telle ou telle pièce fait sens dans sa collection. Il doit pouvoir compter pour cela sur le soutien de sa Commission d'acquisition, de l'Autorité politique, de l'Association des amis du musée qui le conseilleront, mais il doit pouvoir jouir d'une grande liberté, d'une marge de manœuvre telle qu'il soit en mesure de se mouvoir au milieu de tous ces acteurs. Sinon, il sera paralysé et ne pourra acquérir intelligemment des objets pour la collection du musée. A mentionner ici la très grande importance des donateurs qui fournissent la grande majorité des œuvres de nos collections. Non seulement, ils méritent notre respect et notre reconnaissance, mais le conservateur doit trouver le temps et les moyens de les fréquenter régulièrement à travers ses activités. Sinon, ils feront rapidement défaut !

### La conservation

Les normes muséologiques modernes sont devenues de plus en plus sévères ; les conditions générales de conservation du bâtiment concerné, la qualité des dépôts, les matériaux constituant l'environnement immédiat des objets, les objets eux-mêmes et leur restauration, les modes de manipulation et de transport ont provoqué des changements profonds au sein de nos institutions et nous ont obligés à réinventer nos musées, souvent avec des moyens dérisoires. Or ce processus est loin d'être terminé et les conservateurs ont collaboré ces dernières années à des rapports (mentionnés dans celui de votre autorité mais indiqué comme « non réalisés ») pour améliorer la situation. Ces discussions sont en cours.

Il s'agit là de la partie la plus invisible du travail du conservateur, partie pourtant très coûteuse et qui demande le soutien total de l'Autorité politique.

### L'étude

L'étude de chaque objet acquis commence par son inventaire scientifique. Ce travail s'accomplit aujourd'hui au moyen de logiciels informatiques et d'appareils coûteux. Si les grands musées du canton ont depuis longtemps leurs propres infrastructures en la matière, les petits et moyens musées n'en ont souvent pas les moyens. Une commission spéciale du GMN a œuvré depuis cinq ans pour créer une plate-forme informatique accessible à tous. Grâce à ce travail de bénédictin, tous les musées neuchâtelois peuvent aujourd'hui informatiser leurs collections à moindres frais. Au terme de ce processus, les conservateurs pourront consulter « en ligne » les collections de leurs confrères, éviter ainsi l'acquisition de doublons et mettre leurs compétences en commun.

Au-delà de l'inventaire, l'étude doit se poursuivre en collaboration avec les institutions scientifiques de la discipline concernée : institut universitaire, éditeur d'un périodique de la profession, collaboration avec les journaux et autres périodiques, etc. L'étude s'intensifiera à chaque fois qu'un objet ou groupe d'objets doit être exposé dans une présentation du musée lui-même ou d'une institution partenaire.

### La valorisation (exposition - explication - publication)

Beaucoup d'acteurs culturels ne voudraient voir que cette dernière partie du travail du musée. D'où sans doute l'approche « Tout pour le public » de votre rapport. Commençons par le choix des expositions. Le conservateur doit pouvoir compter sur une conception et une planification crédible en la matière. En consultation et en partenariat avec son Autorité et ses organismes de soutien, il pourra établir sa politique d'exposition qui ne peut ni plaire à tout le monde ni toujours mettre au centre l'intérêt du public du moment. Certains sujets sont porteurs et peuvent amener des publics importants. D'autres sont plus ingrats mais non moins importants. L'exposition est souvent la possibilité de faire des recherches plus approfondies sur certains ensembles de la collection du musée car ce n'est que dans ce contexte que les moyens financiers sont à disposition. Or ces recherches ne produiront pas toujours les effets escomptés, en terme de nombre de visiteurs, mais se révéleront capitales pour la compréhension du passé et du présent de la cité, d'un groupe social, d'un sujet épineux...

Pourtant, les conservateurs mettront tout en oeuvre pour entourer une telle exposition d'un nombre important de manifestations : visites commentées, conférences, animations pour les enfants, colloques etc. Il n'y a aucune comparaison possible entre les activités déployées autour d'une exposition d'un musée d'aujourd'hui avec celles d'il y a vingt ans, alors que – soit dit en passant – les moyens financiers n'ont souvent pas augmenté. Or, dans le « Tout-Événementiel » de notre société, le musée n'est plus à la hauteur des autres acteurs culturels s'il ne propose pas d'événements réguliers à son tour !

La publication est une des parties coûteuses de l'exposition. Pourtant, chaque exposition devrait être accompagnée d'une publication, aussi modeste soit-elle, histoire de laisser une trace et de ne pas perdre toutes les recherches mises en oeuvre. Cela demande des moyens en temps, en compétences (pas toujours disponibles à l'interne) et en argent. Il est vrai qu'il est plus facile de trouver de l'argent auprès de sponsors pour la publication que pour la conservation des objets de la collection par exemple. Mais ceux-ci ouvriront leur porte-monnaie pour des sujets porteurs, des sujets au goût du jour, des sujets populaires. Il est aussi important de pouvoir publier des sujets moins en vue, souvent en rapport avec la propre collection. C'est là que la collectivité doit être en mesure de financer elle-même de telles opérations.

Finalement, il n'est pas nécessaire d'insister trop lourdement sur les coûts en personnel et en finances de toutes les opérations de marketing entourant les expositions. Aujourd'hui, une exposition sans publicité adaptée à l'importance de son propos n'existe plus aux yeux du public qui a besoin d'être séduit par les multiples effets d'annonce entourant le projet.

## **Quelques conclusions où il est question de travailler ensemble**

Vous l'aurez compris, « soutien et liberté » sont les maîtres mots du travail muséal. Nous pensons qu'on ne peut réfléchir en termes « d'entité muséale » au problème, mais en termes de « patrimoine », de « mémoire collective », d'« exposition innovante » et, bien sûr, en terme d'« amélioration des réseaux », de « collaboration inter-musées », de « regroupements planifiés et consentis » etc.

Il est évident que l'Autorité politique – nous l'avons dit au début – détient la responsabilité ultime. Nous pensons que cette responsabilité commence au moment de la nomination des conservateurs et que ces nominations doivent être organisées avec le plus grand soin et dans un esprit de collaboration entre les différents musées de notre région. Mais nous pensons aussi que le conservateur, une fois nommé, doit pouvoir compter sur le soutien de son Autorité et jouir de la liberté d'action nécessaire à l'accomplissement innovant de son travail. Nous pensons avec Nicolas Babey, professeur à la Haute Ecole de gestion Arc qu' « *il faut favoriser les capacités d'innovation 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.* » (L'Express/L'Impartial, 17 octobre 2008).

Aujourd'hui, les musées se trouvent à un tournant. Ecrins et temples hier, ils sont en train de devenir des machines culturelles dans lesquelles l'événementiel tient le haut du pavé. Nous jouons tous ce jeu et sommes en train de devenir des conservateurs-managers-séducteurs. C'est nécessaire mais c'est hautement problématique aussi. Il est important dans un tel contexte de rappeler que le travail prioritaire de nos musées, c'est la constitution de notre mémoire collective !

Quant à une meilleure formation spécialisée des conservateurs, nous sommes conscients que, pendant de longues années, les possibilités de formation en muséologie générale étaient restreintes dans notre pays. Le « Cycle de muséologie » des conservateurs de Suisse romande, organisé annuellement par l'AMS/ICOM a pourtant donné lieu, depuis bientôt trente ans, à une formation de base pour les conservateurs et le personnel scientifique des musées. Parallèlement, des cours d'ethnomuséologie à l'Institut d'Ethnologie de l'Université de Neuchâtel ont permis une approche ciblée pour ces étudiants-là. Depuis cette année, entre autres grâce aux partenariats établis avec les musées du Canton et à la réputation de ces institutions, l'Institut d'histoire de l'art et de muséologie de l'Université de Neuchâtel peut offrir une formation plus approfondie en la matière, un Master en muséologie, dont les générations futures de conservateurs de toute la Suisse romande et au-delà profiteront pleinement.

En conclusion, le Groupement des musées neuchâtelois GMN est prêt à collaborer à la réorganisation des musées. Parlons-nous et trouvons des solutions ensemble. Nous possédons beaucoup de compétences au sein de nos musées. Nous disposons des contacts extérieurs nécessaires pour nourrir le débat. Nous sommes tous conscients du besoin de changement et vivons nous-mêmes ce changement en première ligne. Mais aucun de nous n'est en train de préserver son pré carré, d'assouvir sa soif de pouvoir, de défendre son

avantage personnel comme certains passages de votre rapport semblent le signifier. Nous sommes au service de la communauté, chacun dans sa discipline. Pour le reste, nous vous informons que tous nos musées sont membres de l'ICOM et que nous sommes, de ce fait, tous soumis au Code déontologique de cette organisation mondiale qui nous astreint à des règles professionnelles sévères.

Dans cet esprit, nous vous transmettons, Monsieur le Président, Messieurs les Conseillers communaux, nos meilleures salutations.

Pour le Groupement des musées neuchâtelois GMN :

Walter Tschopp, vice-président du GMN  
Conservateur des arts plastiques  
Musée d'art et d'histoire, Neuchâtel

Laurence Vaucher, membre du bureau du GMN  
Conservatrice  
Musée régional du Val de Travers, Môtiers

Laurent Huguenin, membre du bureau du GMN  
Conservateur  
Musée régional de La Sagne