

MUSEES ET SOCIETES

**Actes du colloque
Mulhouse Ungersheim**
juin 1991

**Répertoire analytique
des musées
Bilans et projets**
1980-1993

Conception et réalisation : **Eliane Barroso** et
Emilia Vaillant, chargées de mission
à l'Inspection générale des musées.

Publié avec le concours de la ville de Mulhouse
et de l'association Musées sans frontières.

MARC GRODWOHL

Président de Maisons Paysannes d'Alsace

L'ECOMUSEE D'ALSACE A UNGERSHEIM

L'exercice d'aujourd'hui est un peu redoutable, puisque vous aurez tout à l'heure la possibilité de confronter un musée tel qu'il est, à ce que son promoteur en dit et en croit.

Je devrais parler de muséographie, et je ne vous dirai pas comment nous travaillons, mais plutôt pourquoi. Vous verrez ainsi que l'Ecomusée n'est pas tenaillé par l'ambition de faire date dans l'histoire de la muséographie ni poursuivi par une mégalomanie particulière.

Comme nous tous ici, nous sommes prisonniers de notre terrain, des aléas de l'histoire de notre projet et du futur que lui a imposé ses premiers pas.

L'Ecomusée a été entrepris il y a onze ans, sur une idée qui a été formulée il y a près de 20 ans.

L'idée de base était patrimoniale. Un groupe de jeunes supportant difficilement la destruction par milliers de fermes à colombages, avait décidé d'œuvrer concrètement pour sensibiliser la population. Dans ce but, ce groupe de bénévoles avait entrepris de restaurer dans les villages des maisons vacantes, et de leur redonner une nouvelle fonction. Le propos était certes patrimonial et esthétique, mais il induisait une pratique de développement local, en des temps où cela n'était pas encore à la mode. Cette action posait déjà des questions sur les limites de ce que l'on pouvait faire avec le patrimoine, et lui faire dire. Le discours était bien sûr identitaire, et même minoritaire, car derrière les problèmes d'architecture se posaient des problèmes de mutation d'un petit groupe social. Cette action bénévole a permis de restaurer près de 25 bâtiments in situ pendant 10 ans, avec le concours ou le rejet de la population concernée.

Avec le recul, c'était une expérience de muséographie en milieu ouvert. Nous avons fait un vrai Ecomusée, conforme à sa définition classique, sans le savoir. Dès le début, nous avons ressenti le besoin de disposer d'un terrain spécifique pour faire parler davantage ce patrimoine. C'est ainsi qu'est née l'idée de créer quelque chose qui ressemble à un musée de plein air, sachant que le terme même de musée nous révoltait puisqu'il nous paraissait fossilisateur. Nous étions à l'époque loin de savoir qu'en 1900, puis 1950, des projets très élaborés avaient déjà été conçus en Alsace dans cette direction, dans des contextes au moins aussi passionnés que l'écologisme des années 70. Pendant près de dix ans, la restauration de bâtiments in situ s'est accompagnée de démontages de bâtiments qui ne pouvaient être sauvés sur place. En même temps, nous recherchions un terrain sur lequel entreprendre cette reconstruction. La traversée du désert a été assez longue, de mirage en mirage. Mais c'est le mirage qui fait avancer la caravane dans le désert. Désolation pour désolation, nous avons finalement planté nos tentes sur cette friche industrielle du bassin potassique, faute d'un autre choix.

Il n'a jamais été dans notre vision première de réaliser un musée intégral, montrant notamment les interactions des sociétés rurales et industrielles. Ce qui aujourd'hui paraît en général une synergie exceptionnelle, la juxtaposition du musée de plein air et du futur musée de site industriel, était il y a dix ans très pénalisant. Les critiques se déchainaient contre cette proximité qui mettait en contact le paradis alsacien et l'enfer mono-industriel de type colonial.

Mais certains y ont cru, la commune qui a donné le terrain, le président du Conseil Général d'alors, le sénateur Goetschy, Emilia Vaillant qui était au Fonds d'Intervention Culturelle et ce lieu a été baptisé hâtivement Ecomusée la veille de son inauguration en 1984. Avec beaucoup de bénévolat et des aides publiques croissantes, le musée n'a cessé de s'agrandir, sous la pression du public et sous la pression interne. Ce musée est en permanence condamné, par un hasard de la topographie et le goût du retournement du handicap, à être aspiré par son futur.

L'autre élément d'aspiration du musée par une spirale de croissance est sa structure financière et juridique, qui n'autorise aucun repos. Bonne ou mauvaise, cette structure est le produit de l'histoire du projet et le cadre dans lequel il doit évoluer.

En la matière, toutes les solutions sont les pires, et l'Ecomusée peut davantage apporter aux autres par ses erreurs et ses échecs, que par ses réussites qui ne donnent pas de recette transposable. Même si les investissements ont bénéficié de subventions, environ 35 millions en tout sur dix ans, sans lesquels rien n'existerait aujourd'hui, une part égale des investissements et l'essentiel du fonctionnement relèvent de moyens privés. Le musée a une obligation de résultat économique car il doit faire face lui-même à la charge de remboursement d'emprunt, aux 100 salaires, aux amortissements, c'est-à-dire qu'il doit trouver lui-même auprès de ses visiteurs 30 millions par an. Mais la relance périodique du système ne peut fonctionner qu'avec des réinvestissements publics.

Le parti muséographique est nécessairement le produit de ces contraintes.

Contrainte historique: c'est le militantisme qui a fait naître le projet et lui donne son sens.

Contrainte d'environnement: on ne développe pas un musée alsacien de la même manière dans un parc naturel ou dans un bassin minier.

Contrainte économique et politique: tout investissement doit être non seulement une création muséale, mais aussi un appel à un public plus nombreux.

J'aimerais reprendre ces trois contraintes, à commencer par la militante. L'Ecomusée, on l'a vu, est à la base une révolte devant la fuite d'un patrimoine. La sensibilité première était d'ordre architecturale, paysagère, mais aussi identitaire. En voulant connaître et sauver l'architecture paysanne, il fallait prendre position sur les causes et les effets des destructions. Notre action dénonçait les effets incontrôlés du remembrement, de l'exode rural. Mais

surtout, nous combattons l'acculturation qui rendait les gens doublement honteux, une fois en tant que ruraux et une deuxième fois en tant qu'Alsaciens.

Le début de la construction du musée en 1980 a relégué cette préoccupation identitaire à l'arrière-plan. Toute l'énergie devait passer dans la phase de réalisation matérielle du projet. Il fallait sauver et mettre hors d'eau un maximum de bâtiments, et ce choix s'est avéré juste. On ne pourrait plus constituer aujourd'hui une telle collection de bâtiments. La préoccupation du sens et du contenu a ressurgi plus tard, quand le musée présentait enfin une trame significative de bâtiments.

L'implication très forte de la population a permis également la constitution, dans un temps record, d'une collection de mobilier.

Mais le basculement vers un musée qui cherche à tenir un propos explicite s'est surtout opéré sous la pression externe. D'une part, en nous attaquant aux travaux de reconquête de la mine, nous avons eu peur que le gigantisme du projet ne dilue nos valeurs. Nous avons senti le besoin de les affirmer.

D'autre part, le phénomène identitaire redevenait à la mode et envahissait toutes sortes de discours.

L'Ecomusée pouvait être situé dans ces discours à l'endroit qui arrangeait le mieux. Il y a toutes sortes de motivations et de sensibilités qui s'expriment autour du thème de l'identité. Nous n'avons pas voulu tenir le rôle d'un lieu de résistance de la vraie Alsace traditionnelle, pour laquelle tout ce qui vient de l'extérieur est mauvais.

Il a donc fallu que nous prenions la parole, celle d'Alsaciens de notre temps qui avons forcément un regard différent de celui de nos aînés. Je dois dire que plus encore que d'avoir parié sur le projet, le mérite du Conseil général a été de nous laisser totalement libres là-dessus. Depuis quelques années, nous nous efforçons d'être un lieu qui suive une ligne de conduite morale ou civique, et donc de traiter prioritairement les sujets qui ont une portée à la fois pour les Alsaciens et pour les autres, et qui plus encore gagnent par le croisement des regards. Quand les visiteurs, qu'ils soient Japonais ou Berrichons, me parlent de l'Ecomusée, ils me disent qu'ils y retrouvent 80 % de ce qu'ils connaissent pour l'avoir vécu de près ou de loin, et 20 % qui sont des faits alsaciens irréductibles. L'intéressant est que nous ne plaçons pas du tout l'irréductible au même endroit, je l'ai appris en remontant des maisons au Japon sous la tutelle d'ethnologues japonais.

C'est peut-être un peu prétentieux et simpliste de le dire, mais nous essayons ainsi d'appliquer à la muséographie ce que les sciences tendent à faire depuis deux siècles : comprendre l'infiniment grand, qu'il soit universel voire cosmique, par la connaissance des plus petites particules. C'est plus vite dit que fait.

Dans notre tour de Babel de surinformation potentiellement manipulable à l'échelle mondiale, cette façon de traiter le microcosme comme un accès à l'universel doit s'inscrire dans des règles morales simples.

On voudrait qu'en sortant d'ici, les gens aient une connaissance utile de ce qui touche leur quotidien et leur futur, les questions d'environnement, de générations, de conflit avec les étrangers.

Cette éthique nous oblige à devenir toujours plus exigeants sur la validité des communications que nous faisons au public, exposition après exposition.

C'est un véritable engagement, car il serait possible de faire autrement, sûrement plus distrayant et moins cher. Mais notre privilège est de pouvoir nous réjouir d'un public réceptif, en famille pendant quelques heures, et ce bonheur de rendre les gens heureux se paye. Les gens se sentent bien ici parce qu'on ne leur ment pas beaucoup. Le lieu est artificiel, on le sait. On y trouve une majorité de choses faussement vraies, mais vérifiées par la propre expérience des visiteurs. Il y a aussi des choses vraiment fausses, qui permettent de prêcher le vrai. L'essentiel est que le public s'y retrouve, car le rôle du musée n'est pas tant d'apporter au public des informations qu'il a déjà, mais plutôt de l'aider à mettre ces informations en ordre. Il ne me viendrait pas à l'esprit d'en extraire une théorie sur l'utilité sociale des musées, encore que nous sommes de plus en plus nombreux à travailler dans ce sens.

Je comprends que la démarche puisse à la fois séduire et inquiéter. Elle a pu troubler certains de nos amis conservateurs chercheurs, qui ont une formation plus érudite et sont plus rassurés de communiquer des informations vérifiées centrées sur la matérialité de l'objet.

Je ne crois pas qu'il y ait une incompatibilité entre la démarche universitaire du conservateur, et l'empirisme des porteurs de projets, les deux métiers sont animés de la même passion de déplacer les limites de la connaissance.

Le seul obstacle que je rencontre dans ma pratique est budgétaire. Le système de financement de l'Ecomusée lui interdisait jusqu'à présent de s'attacher durablement des conservateurs rodés à leur métier, et des muséographes capables de transformer tout ce savoir en connaissance d'une rentabilité sociale immédiate.

Cette pénurie n'a pas empêché l'Ecomusée d'avoir des dossiers scientifiques bien tenus.

Je ne crois pas être seul dans ce cas, à ne pas pouvoir disposer dans un musée pourtant assez grand, de l'ensemble des métiers qui permettent de tenir sur la distance une pratique muséale complète et sereine. C'est un point que nous négocions avec le Conseil Général et qui relativise complètement la notion d'auto-financement du fonctionnement, j'y reviendrai.

Je crois que c'est inévitablement à moi de dire que beaucoup de musées de société payent durement leur origine spontanée et bénévole. L'Ecomusée en est un exemple, parce qu'on cite souvent sa réussite économique et son taux d'autofinancement qui est record.

Il y a pourtant des jours où je ne souhaiterais pas cette réussite à mon pire ennemi. Comme d'autres musées, l'Ecomusée a débuté sur une base associative. C'est la structure idéale pour impulser un projet, si celui-ci émane de la base et correspond à une volonté militante appuyée sur le bénévole.

J'ai rapidement rencontré les limites du système et m'en accommode, mais je crois qu'il serait temps d'en dénoncer les effets pervers. J'ai le sentiment que la coexistence de l'associatif et du politique sur un même terrain, celui du

musée, est source de malentendus. On multiplie de manière exponentielle les conflits en mixant deux systèmes démocratiques qui ont chacun leurs propres règles et leurs propres échéances et la responsabilité par rapport à la pérennité du musée et son sens de service public n'est pas toujours clairement définie.

Le système associatif a aussi cela de pernicieux que, s'il est alimenté par du bénévolat et de l'ingéniosité, il donne une idée fautive des coûts de revient, aussi bien du fonctionnement que de l'investissement. C'est un système dans lequel les partenaires ne sont pas en phase.

Ni les élus qui peuvent très légitimement éprouver l'impression d'avoir sans cesse la main au porte-monnaie pour des projets toujours nourris de nouvelles chimères. Ni les porteurs de projets qui ont la conviction d'assurer une mission publique dans des conditions impossibles.

Il est dommage que le seul système qui permette de créer rapidement un nouveau musée avec l'implication directe de la population soit aussi un engrenage qui conduit à des fautes durables et irréversibles de calibrage financier des évolutions du projet.

Une fois que vous avez habitué les partenaires à un certain volume de crédits, il est difficile de changer l'échelle. L'expérience montre aussi qu'il y a de la part de certains financeurs publics une tendance tout à fait normale et compréhensible à se détourner des projets qui marchent bien. Les élus sont soumis à la pression des choses qui ne marchent pas. L'Ecomusée est très confronté à ces problèmes-là, de manière cyclique. Chaque phase de succès est inévitablement suivie d'une remise en question, et ces cycles-là sont trop rapprochés pour des projets qui engagent la durée. Je crois que c'est malheureusement une maladie chronique des musées de société construits sur un support associatif, parce que leur nature même les condamne à être évolutifs et à entretenir des relations cyclothymiques avec les pouvoirs.

L'Ecomusée a entrepris une longue marche pour le verrouillage de ses acquis. Une première démarche, ancienne de plus de deux ans, a consisté à séparer la propriété des collections du fonctionnement courant. Nous fonctionnons à présent avec un secteur associatif et un secteur commercial distinct, doté de capitaux importants qui ont permis d'autofinancer les équipements d'accueil et d'asseoir le fonctionnement courant.

L'étape en cours est de transférer le patrimoine de l'association à une Fondation, de telle sorte que la propriété des collections mais surtout la finalité publique et le sens du musée soient garantis par une structure pérenne et autonome. Si j'ai fait cette digression sur les structures, c'est bien parce qu'elles posent la question du pouvoir sur le contenu culturel, et dans beaucoup de nos musées l'échelle fortement dimensionnée est en soi un élément de contenu. Je plaiderais pour que les esprits s'ouvrent à une dissociation des fonctions d'un musée.

Il faudrait distinguer d'une part la fonction de transmission d'un bien culturel au futur, ce qui passe nécessairement par une propriété pérenne, ou de collectivité de fondation, d'autre part la mise en valeur de ces biens pour un public des sociétés qui elles sont en mouvement et se satisfont mieux de la souplesse du privé, qu'il soit associatif ou capitaliste. J'ai une certaine prédilection pour la structure totalement privée, car elle a vocation naturelle à croître et à s'adapter de manière très souple.

Mais ce mixage fructueux de la mission et des financements publics, et de la fuite en avant contrôlée qui est l'essence même du privé, ne peut passer que par une répartition claire des rôles. La ligne de partage, contrairement à une idée reçue que j'ai involontairement contribué à diffuser, ne passe pas par les frontières assez floues entre l'investissement et le fonctionnement.

Il faut absolument raisonner par filières intégrant investissement et fonctionnement, chacun dans son métier. A charge pour le gestionnaire du projet de multiplier les points de fertilisation croisée des deux filières, sans jamais les confondre. Je ne crois pas trahir beaucoup de collègues en disant qu'une mise en débat rapide de ces problèmes s'impose, sous peine de voir un certain nombre d'institutions-référence s'essouffler et ainsi décrédibiliser l'ensemble de notre secteur.

J'espère ne pas avoir trop parlé de problèmes d'intendance, et surtout de ne pas avoir donné l'impression de cracher dans la soupe des financements publics qui m'est très correctement servie, par rapport au contenu de l'assiette de mes voisins.