



DVS

Préavis n° 7
23 février 2001

RAPPORT AU CONSEIL COMMUNAL D'YVERDON-LES-BAINS

concernant

**le financement des Musées d'Yverdon-les-Bains
Période 2001 - 2005**

Monsieur le Président,
Mesdames et Messieurs les Conseillers,

Introduction

A Yverdon-les-Bains, plusieurs musées ou institutions ont pour mission la conservation et la mise en valeur du patrimoine :

- le Musée d'Yverdon, un musée d'archéologie et d'histoire régionales,
- la Maison d'Ailleurs, Musée de la science-fiction, de l'utopie et des voyages extraordinaires, formé sur les collections Versins,
- le Musée de la Mode, dont les collections sont composées de vêtements et accessoires datant de 1860 à nos jours,
- le Service des Expositions, une galerie d'art contemporain à caractère intercantonal dotée d'une cartothèque, qui gère les collections d'œuvres d'art propriété de la Ville
- le Centre de documentation et de recherche Pestalozzi.

Le Service des Expositions est la seule institution communale, les musées étant placés sous la responsabilité de fondations ou d'associations. Pourtant, leur fonctionnement ne peut être assuré que grâce au soutien logistique et financier de la Ville. Ainsi, les autorités communales sont fréquemment sollicitées afin que les subsides soient accrus et permettent de réaliser une partie des tâches essentielles. Toutefois la situation financière des musées reste relativement précaire.

Afin de clarifier cette situation et de mener une réflexion globale sur la politique à mener dans ce domaine, la Municipalité a mandaté les responsables des institutions susmentionnées afin qu'ils établissent un rapport précisant l'état de chacun des musées, leurs perspectives et leurs objectifs (et

par-là même, leurs besoins financiers). Il était également demandé aux responsables de formuler des propositions quant aux collaborations souhaitables entre ces différentes institutions.

Dans un premier temps, le Centre de documentation et de recherche Pestalozzi n'a pas été intégré dans cette réflexion. Cependant, afin de définir une politique englobant l'ensemble des entités concernées, des propositions le concernant sont également incluses dans ce préavis.

La Commission culturelle a été saisie du dossier et a formulé un certain nombre de propositions et recommandations qui figurent ci-dessous.

Les musées d'Yverdon-les-Bains : situation actuelle

1. Les enjeux

Les musées d'Yverdon-les-Bains ont chacun des missions et un champ d'activité spécifiques qui sont déterminés par leurs statuts, les dispositions légales, la nature de leurs collections. De ce fait, ils ne se font aucune concurrence : ce sont des entités uniques au niveau régional ou cantonal, voire national pour la Maison d'Ailleurs. Par ailleurs, les cinq institutions s'adressent à des publics différents.

Les fonctions qu'elles remplissent peuvent être regroupées en plusieurs catégories :

- elles contribuent à la sauvegarde du patrimoine en préservant des collections entretenues parfois par des générations successives, et qu'il faudra transmettre ensuite aux générations futures dans les meilleures conditions possibles
- elles présentent leurs collections, transmettent ce patrimoine au public par le biais d'expositions, de publications, d'animations, etc. A ce titre, les musées sont des lieux de transmission de connaissances et s'adressent à un large public
- enfin, elles constituent des centres de documentation sans équivalent, utilisés et utilisables par des chercheurs, journalistes, étudiants, etc.

Les musées d'Yverdon-les-Bains représentent des atouts culturels majeurs dans le paysage yverdonnois. Outre les fonctions citées ci-dessus, ils sont en même temps des attraits touristiques indéniables et font beaucoup pour l'image et le rayonnement d'une ville.

Du point de vue économique, si l'on mentionne fréquemment les coûts des musées, on oublie trop souvent les retombées favorables qui découlent de leur fonctionnement.

Ainsi, les musées d'Yverdon-les-Bains, le Centre Pestalozzi et le Service des Expositions font aujourd'hui partie intégrante de la vie culturelle de la Ville, ils peuvent être considérés comme un service public, contribuent au bien-être de la population, à l'enrichissement individuel et au renforcement des liens identitaires.

2. Principaux problèmes actuellement rencontrés

A l'exception du Service des Expositions dont la situation paraît satisfaisante, les trois musées et le Centre Pestalozzi sont dans des situations relativement difficiles. De manière générale, on peut constater une inadéquation plus ou moins importante entre les objectifs assignés et les moyens à disposition, ceci dans plusieurs domaines :

- **Le manque de moyens financiers est le problème principal.** La Ville octroie aux institutions concernées des subventions régulières sensées assurer leur fonctionnement au quotidien. Or, on peut constater depuis quelques années un bouleversement dans le monde des musées, en particulier en terme de présentation des collections et d'accueil du public. Celui-ci ne se contente plus de venir voir des objets déposés dans des vitrines. Malheureusement ou heureusement, il est aujourd'hui plus exigeant, victime et acteur de la société du « zapping » et du loisir. Les responsables des musées doivent donc s'adapter, se faire animateurs, imaginer sans cesse de nouveaux moyens pour attirer et fidéliser leur public.

Cette évolution a bien évidemment des conséquences en terme de moyens nécessaires. Car les animations, la constante remise en forme des expositions permanentes, la nécessité absolue d'organiser des expositions temporaires, toutes activités qui s'ajoutent à celles plus traditionnelles de conservation et de recherche, nécessitent des ressources dont ne disposent pas les institutions en question.

Par ailleurs, à l'échelon de notre ville, on peut constater que les musées, en comparaison avec les autres secteurs de la culture, font aujourd'hui figure de « parents pauvres » dans le paysage culturel yverdonnois. En effet, les subventions les plus importantes sont octroyées par la Ville aux théâtres (Benno Besson et Echandole), à la saison musicale ou encore à la Bibliothèque publique. Ces dépenses sont évidemment pleinement justifiées dans le cadre d'une politique favorisant la diversification des activités culturelles (voir l'annexe 1 « Répartition des dépenses culturelles nettes, selon budget communal 2001 »).

- On peut également relever le problème du **manque de ressources en personnel**, en particulier pour la gestion administrative et les services techniques. Ainsi, le Musée de la Mode ne peut plus compter sur le travail bénévole de sa conservatrice depuis 2000 ; le Musée d'Yverdon et la

Maison d'Ailleurs ont besoin de personnel qualifié pour la gestion de leurs collections, la réalisation des inventaires, etc.

- Les autres besoins principaux des musées et du Service des Expositions sont **d'ordre matériel** : il s'agit principalement d'un besoin de **locaux adaptés au stockage et à la conservation des collections**, en particulier pour les pièces les plus vulnérables, qui exigent d'être déposées à l'abri de la lumière, dans des lieux où température et hygrométrie ne présentent pas de variations trop importantes.
- En outre, **une salle servant à présenter des expositions temporaires** a récemment été aménagée dans le Château. Elle ne dispose toutefois pas de l'équipement adéquat (éclairages, panneaux, socles, vitrines, etc.) pour être utilisée par les musées (ou d'autres associations, comme les sociétés locales). Les utilisateurs de cette salle auraient également besoin de l'équipement et de l'outillage nécessaires pour des travaux techniques, notamment en vue du montage d'expositions.

De plus, le manque de moyens financiers des musées les empêchent d'investir ce lieu avec des expositions temporaires. La salle demeure donc fréquemment vide, ou présente la même exposition pendant une longue période, faute de mieux.

3. Collaborations envisageables entre les quatre institutions yverdonnoises

Au vu des besoins essentiels des musées, la Municipalité, de concert avec leurs responsables, a cherché à définir différentes pistes de collaboration. Celle-ci pourrait se développer dans les domaines du personnel (administratif et technique), des locaux (de stockage et de conservation) et du matériel (le matériel d'exposition (panneaux, vitrines, socles) pourrait être mis à la disposition de l'ensemble des institutions et pourrait également servir à la salle des expositions temporaires au Château).

L'organisation de manifestations en commun, comme les Journées du Patrimoine, par exemple, permettrait de mettre sur pied des programmes riches et diversifiés, d'autant plus attrayants pour le public. D'autres activités peuvent également être envisagées, comme la mise en commun de la publicité (location d'espace dans les journaux, etc.).

4. Budgets

La question du financement des musées est naturellement au centre des débats. Le rapport demandé à leurs responsables contient toute une série de comparaisons avec des institutions semblables en Suisse romande et en France voisine. Ces comparaisons concernent non seulement les budgets et les subventions octroyées par les villes hôtes, mais également les budgets des

expositions temporaires, les investissements pour rénovation ou muséographie, le personnel ou encore la fréquentation.

De ces statistiques, il ressort clairement que les musées yverdonnois sont parmi les moins bien dotés, alors que, par exemple, le Musée d'Yverdon est celui qui dispose de la surface d'exposition la plus importante, et de loin (1'340 m² environ, comparés aux 700 m² du Musée historique de Lausanne, aux 250 m² du Musée suisse du Jeu ou aux 300 m² du Musée Romain de Lausanne).

Cette situation appelle plusieurs remarques :

Musée d'Yverdon

La Ville d'Yverdon-les-Bains, en décidant des différentes étapes de réhabilitation du Château, a souhaité que les espaces ainsi créés soient mis à la disposition du Musée. On peut dès lors comprendre que les responsables de cette institution aient à cœur de les mettre en valeur et de les occuper de manière attractive. Pour ce faire, une recherche de fonds est actuellement en cours qui donne des résultats tout à fait encourageants : sur un budget total de Fr. 1'000'000.- pour la création de la nouvelle exposition dans l'Aile nord et la rénovation complète de l'exposition permanente dans les autres ailes du Château, Fr. 500'000.- sont d'ores et déjà trouvés auprès de sponsors privés. Cette réussite permettra d'offrir aux visiteurs de l'aile nord une exposition permanente dès 2002.

Un tel succès a bien entendu son revers : les coûts de fonctionnement prennent naturellement l'ascenseur puisqu'il faut ensuite entretenir les locaux, les surveiller, etc. On peut bien entendu rétorquer que si ces espaces sont mis à la disposition du Musée, ce dernier doit faire avec les moyens qui lui sont octroyés pour les mettre à la disposition du public. Mais on ne peut d'un côté demander aux musées de rechercher des fonds, et de l'autre lui retirer les moyens de les utiliser.

Notons encore que le Musée d'Yverdon est à la recherche de nouvelles sources de financement. Les communes de la région (district d'Yverdon dans un premier temps) ont constitué un groupe de travail pour étudier les possibilités d'aide au fonctionnement du Musée. Si elles devaient entrer en matière, leur contribution permettrait de compléter les montants octroyés par la Ville.

Le Musée d'Yverdon a vu ses subventions croître très progressivement dès 1993, notamment en raison de l'engagement d'une conservatrice (1992 : Fr. 25'000.-, 1993 : Fr. 50'000.-). A partir de 1999, le Musée ne disposait plus de capital et l'aide de la Ville était augmentée à hauteur de Fr. 127'000.-, ce qui reste également insuffisant.

Maison d'Ailleurs

La Maison d'Ailleurs montre depuis l'engagement de ses nouveaux responsables un dynamisme tout à fait réjouissant, qui commence à porter ses fruits en terme de collaboration avec des institutions extérieures (en Suisse, et surtout à l'étranger) et en terme d'image de la Ville. Ainsi, le Musée a obtenu un mandat de l'Agence spatiale européenne (ESA) pour une recherche de haut niveau. Il est par ailleurs mandaté par la Fondation Sciences et Cité pour l'organisation d'une exposition sur le thème des « Savants fous ». Il noue des contacts très fructueux avec des artistes et des auteurs de Science-fiction, qui sont de plus en plus nombreux à reconnaître la Maison d'Ailleurs comme un (voire le) centre mondial de la Science-fiction.

Depuis 1997, la Maison d'Ailleurs, gérée par une fondation, reçoit une aide de la Ville de Fr. 210'000.- par an. Il n'est pas utile de revenir ici sur l'histoire mouvementée de ce musée au cours des dernières années. Ce qu'il faut savoir, c'est que cette subvention ne lui permet pas d'atteindre l'objectif d'un budget équilibré. En effet, ce musée a fonctionné en 1999 et en 2000 avec le reliquat de 1998 (Fr. 87'000.- répartis sur deux ans). Ce reliquat s'explique de la manière suivante : l'engagement de nouveaux responsables n'a pu intervenir qu'en 1999. Par ailleurs, en 1998, une seule exposition a été organisée par l'Association des Amis de la Maison d'Ailleurs. La part non dépensée de la subvention de cette année-là était cependant acquise à la Fondation, qui a pu l'utiliser les années suivantes. Elle n'en disposera plus en 2001 et pour les années à venir.

Le Musée de la Mode

Le Musée de la Mode ne reçoit à ce jour aucune subvention régulière pour son fonctionnement, assuré uniquement par des personnes bénévoles. Seules des aides ponctuelles lui sont attribuées lors de la mise sur pied d'événements particuliers (expositions, défilés, etc.). Le Musée de la Mode ne peut survivre sans la création d'un poste de conservateur à temps partiel, ce qui est l'objectif visé pour 2001. Il faut toutefois bien remarquer qu'un engagement supplémentaire signifierait pour la commune le soutien officiel à un troisième musée, ce dont elle n'a pas les moyens, à court terme en tout cas.

Le Centre de documentation et de recherche Pestalozzi

Les activités du Centre sont encore en grande partie le fruit du travail de personnes bénévoles. Les subventions allouées par la commune sont utilisées uniquement pour des publications ou des soutiens à la recherche. Une augmentation du budget (actuellement déficitaire) du Centre permettrait d'accroître son rayonnement et la connaissance de l'œuvre de Pestalozzi.

Les collaborations, les recherches de fonds sont donc possibles et donnent de bons résultats. La création des deux fondations (Maison d'Ailleurs et Musée d'Yverdon) permet en outre d'asseoir la respectabilité de ces musées : les partenaires potentiels les considèrent comme des interlocuteurs sérieux et dignes d'être soutenus. Mais force est cependant de constater que les fonds ainsi trouvés ne permettent en règle générale jamais d'assumer leurs frais de fonctionnement : il existe toujours une règle, tacite ou explicite stipulant que ces frais doivent être pris en charge par les collectivités publiques, alors que les instances privées sont à même de répondre à des demandes extraordinaires dont la visibilité sur le plan médiatique est de loin plus importante.

Par ailleurs, les deux musées mentionnés ci-dessus ne doivent en aucun cas perdre leur ancrage local. Leurs responsables s'y attachent de manière permanente et avec succès : les visiteurs yverdonnois sont nombreux à visiter les expositions temporaires, de même que les classes des écoles de notre ville et de notre région.

A la lecture de ces chiffres, on peut constater une forte demande de la part des responsables de musées qui estiment ne pas pouvoir faire correctement leur travail et mettre en valeur les collections dont ils sont responsables sans une dotation budgétaire nettement supérieure à l'actuelle.

La constitution de fondations pour la gestion des musées est une voie dans laquelle se sont engagés la Maison d'Ailleurs et le Musée d'Yverdon. L'un des objectifs poursuivis et clairement avoués est celui de pouvoir récolter des fonds privés pour assumer une partie des coûts de ces institutions. Force est cependant de constater que les revenus provenant du secteur privés ne peuvent servir qu'à financer des opérations particulières (expositions temporaires ou permanentes, animations, ...), mais en aucun cas à assurer le fonctionnement des musées. Les fondations, mécènes et autres sponsors n'entrent malheureusement jamais en matière pour couvrir ces coûts.

Travail de la commission culturelle

Entre la fin mars et juillet 2000, la commission culturelle s'est penchée à plusieurs reprises sur la situation des musées à Yverdon-les-Bains. Des réunions ont eu lieu avec les responsables des institutions pour discuter le rapport, demander des éclaircissements sur le fonctionnement des musées, leurs tâches, ainsi que leurs budgets.

Les membres de la commission ont également visité les lieux de stockage des collections dans les musées mêmes ou dans les dépôts extérieurs (usine Besson, anciennes casernes, etc.).

Elle a ainsi pris conscience des immenses problèmes rencontrés par les musées et a pu se rendre compte de l'urgence à traiter la situation.

A son avis, des solutions urgentes doivent être trouvées dans les domaines suivants :

- **la conservation et le stockage des collections**
- **le manque de personnel conduisant à une surcharge de travail, principalement administratif**, des responsables des musées, surcharge qui les empêche d'assumer des tâches pourtant essentielles (catalogage, conservation, etc.)

La Commission culturelle considère par ailleurs la situation du **Musée de la Mode** très délicate, d'autant plus que ses collections appartiennent à l'association et non à la ville (contrairement à d'autres institutions). Quoi qu'il en soit, pour la commission, le soutien à ce musée dans les mêmes proportions qu'aux autres ne peut être envisagé. C'est aux institutions qui gèrent un patrimoine communal ou assimilé, et qui sont déjà bien implantées, que l'aide financière doit être attribuée en priorité.

Toutefois, la commission culturelle ne recommande pas le départ du Musée de la Mode. Dans un premier temps, elle a penché en faveur de son intégration au Musée d'Yverdon. Cette solution n'est toutefois pas souhaitée par l'Association du Musée de la Mode, ce qui est compréhensible dans la mesure où une telle solution pourrait conduire très vite à une perte d'identité de ce dernier. Le Musée de la Mode s'engage cependant à limiter ses ambitions, et renonce à être traité sur pied d'égalité avec les autres musées. Il propose que la commune soutienne la création d'un poste de conservateur (-trice) à temps partiel, et accepte que l'aide communale soit limitée dans le temps et qu'un bilan soit ensuite établi.

Conclusions de la Commission culturelle

La commission a manifesté de manière très claire et unanime son soutien aux deux Musées qui gèrent un patrimoine communal (Musée d'Yverdon, Maison d'Ailleurs) et a estimé qu'avec les moyens actuellement à disposition, ceux-ci ne pouvaient que très partiellement remplir leurs mission. Elle estime donc qu'il est temps d'assurer à ces institutions un financement adéquat, dans les limites des possibilités budgétaires de la commune.

Elle met en outre l'accent sur l'urgence à trouver des **locaux complémentaires** pour les musées (dont la surface devrait s'élever à 650 m², selon le rapport), ainsi que sur le besoin impératif en **personnel dans les domaines administratifs et techniques**.

En ce qui concerne le Musée de la Mode, la Commission culturelle propose qu'un subside de Fr. 30'000.- par an lui soit alloué pendant une période limitée

à trois ans au cours desquels il définira plus précisément sa mission et devra trouver d'autres sources de financement.

Propositions

Le présent préavis n'aborde que certains aspects évoqués jusqu'ici, à savoir en premier lieu les questions d'ordre financier. Les problèmes liés aux lieux de stockage feront l'objet d'une réflexion parallèle, notamment dans le cadre des études relatives à l'aménagement d'un bâtiment voué à la conservation des archives communales.

La Municipalité a décidé de présenter un préavis au Conseil communal, par lequel elle demande à celui-ci d'octroyer des subventions complémentaires aux musées pour une période limitée à 5 ans. Elle n'a pas souhaité inscrire simplement des montants supplémentaires au budget annuel de la commune, ceci pour plusieurs raisons :

- le dépôt d'un préavis permet d'instaurer un véritable débat sur les questions cruciales de l'existence, de la vocation et du financement des musées
- une telle méthode permet également de tirer un bilan après une première période de mise en œuvre
- enfin, si la commune voit des avantages à un engagement supplémentaire limité dans le temps, les musées y trouvent également leur compte en étant assurés de pouvoir disposer d'un budget à plus long terme. Ils peuvent mener une politique plus cohérente sur la durée.

Au vu de la situation des Musées de la Ville, et en fonction des possibilités financières de la Commune, la Municipalité propose d'allouer une somme supplémentaire de Fr. 860'000.- sur cinq ans (soit fr. 184'000.- par année les trois premières années et Fr. 154'000.- les deux suivantes, la situation du Musée de la Mode devant être rediscutée après trois ans, et cas échéant faire l'objet d'une nouvelle proposition) aux quatre institutions mentionnées, selon la répartition annuelle suivante :

| | Musée du Château | Maison d'Ailleurs | Musée de la Mode | Centre de recherche Pestalozzi | Solde à répartir annuellement | Total |
|---|----------------------|--------------------|---------------------|--------------------------------|-------------------------------|--------------------|
| Subvention 2001 selon budget adopté par le CC | Fr. 150'000.- | Fr. 210'000.- | | Fr. 6'000.- | | Fr. 366'000.- |
| Répartition annuelle du montant figurant au présent préavis | Fr. 70'000.- | Fr. 50'000.- | Fr. 30'000.-(*) | Fr. 9'000.- | Fr. 25'000.- | Fr. 184'000.- |
| Total | Fr. 220'000.- | Fr. 260'000 | Fr. 30'000.- | Fr. 15'000 | Fr. 25'000.- | Fr. 550'000 |

(*) Subvention limitée à 3 ans, réévaluation à la fin de cette période

Le montant annuel total de Fr. 550'000.- (2001-2003), contre Fr. 366'000.- actuellement, représente une augmentation d'un tiers. Les montants proposés correspondent à des budgets de fonctionnement qui restent relativement modestes par rapport à l'importance des institutions et en comparaison avec d'autres musées de notre canton.

Le montant de Fr. 25'000.- à répartir annuellement est prévu pour répondre à des demandes particulières de l'un ou l'autre des musées qui développerait un programme particulier (exposition temporaire, ou autre manifestation ou événement qui ne pourrait entrer dans le cadre strict d'un budget de fonctionnement).

La commission culturelle a par ailleurs noté que de tels investissements sont indispensables au fonctionnement des musées, et ce malgré la possibilité de chercher des fonds extérieurs (canton, sponsors privés, etc.).

Conclusions

Les cinq institutions yverdonnoises représentent, par leur richesse et leur diversité, des atouts culturels majeurs pour la Ville. La politique menée actuellement à l'égard de ses musées permet d'assurer leur survie sans toutefois leur offrir des perspectives de développement satisfaisantes. Les institutions ne disposent pas des moyens adéquats pour exploiter leur potentiel et accomplir leurs missions; elles agissent le plus souvent au coup par coup, au gré des opportunités et sans objectifs définis étant donné qu'elles n'ont pas les moyens de les réaliser. Cette situation contraint les différents responsables à intervenir très régulièrement auprès des autorités de la Ville, pour demander des aides ou des services dont ils ont besoin et qui sont d'importance très inégale.

L'heure est donc venue de déterminer de manière claire et explicite les lignes directrices de notre politique à l'égard des musées pour les années à venir, de sorte que les responsables des institutions puissent agir en conséquence.



Vu ce qui précède, nous avons l'honneur de vous proposer, Monsieur le Président, Mesdames et Messieurs les Conseillers, de prendre la décision suivante :

LE CONSEIL COMMUNAL D'YVERDON-LES-BAINS
sur proposition de la Municipalité,
entendu le rapport de sa Commission, et
considérant que cet objet a été régulièrement porté à l'ordre du jour,

décide :

Article 1.- Le programme de soutien communal aux Musées yverdonnois pour la période 2001-2005, tel qu'exposé par la Municipalité dans le présent préavis, est adopté.

Article 2.- La charge financière supplémentaire entraînée par ce programme sera incluse dans le budget annuel et, pour l'année 2001, dans la 1^{ère} série de compléments au budget par fr. 184'000.-.

Annexe 1 : Répartition des dépenses culturelles nettes, selon budget communal 2001

Annexe 2 : Graphique de l'évolution des dépenses nettes pour les Musées, selon budgets et comptes communaux, 1989 - 2001

Adopté sans modification par le Conseil communal dans sa séance du 5 avril 2001