

Rapport du Président

Séance publique
du lundi 30 juin 2025
N° CD-2025-3-6-1
N° applicatif 12665

6^{ème} Commission

Commission Patrimoine et rayonnement alsacien

Direction

Direction appui et pilotage 3

RAPPORTS D'OBSERVATIONS DEFINITIVES DE LA CHAMBRE REGIONALE DES COMPTES - CHATEAU DU HAUT-KOENIGSBOURG ET ECOMUSÉE

Résumé : En 2024, la Chambre Régionale des Comptes (CRC) a ouvert deux contrôles dans le domaine culturel. L'un concernant la Collectivité européenne d'Alsace elle-même pour sa gestion du château du Haut-Koenigsbourg sur la période 2021-2024 et l'autre concernant l'Association de l'Ecomusée d'Alsace dont la Collectivité est l'un des financeurs.

Dans les deux cas ces rapports révèlent des situations bien identifiées par la Collectivité et viennent appuyer les dynamiques déjà engagées, directement en ce qui concerne le château du Haut-Koenigsbourg et indirectement en ce qui concerne l'Association de l'Ecomusée d'Alsace. Outre la présentation de la synthèse des observations définitives de la Chambre, ce rapport prend acte des orientations qui pourraient être données afin de garantir dans le temps le meilleur emploi de l'argent public en Alsace et de définir des perspectives claires et réalistes de développement et de rayonnement pour ces deux lieux emblématiques du territoire.

En 2024, la Chambre Régionale des Comptes (CRC) a ouvert deux contrôles dans le domaine culturel. L'un concernant la Collectivité européenne d'Alsace elle-même pour sa gestion du château du Haut-Koenigsbourg sur la période 2021-2024 et l'autre concernant l'Association de l'Ecomusée d'Alsace sur la période 2017-2023 dont la Collectivité est l'un des financeurs. La synthèse des observations définitives de la CRC réceptionnées le 14 mai 2025 et les orientations retenues par la Collectivité sur ces sujets sont présentées ci-après en application de l'article L.243-6 du Code des juridictions financières.

Les deux rapports d'observations définitives précités sont joints en annexe au présent rapport conformément à l'article L.243-6 précité afin qu'ils donnent lieu à débat.

1. LE CHATEAU DU HAUT-KOENIGSBOURG, A L'OREE D'UN NOUVEAU CHAPITRE DE SON HISTOIRE

Les magistrats de la Chambre ont pointé trois enseignements principaux lors de leur contrôle :

a. Le château du Haut-Koenigsbourg, très visité, est confronté au défi de son accessibilité

Monument emblématique pour la Collectivité européenne d'Alsace, le château du Haut-Koenigsbourg a fait l'objet d'un transfert de propriété en 2007 entre l'État et le Département du Bas-Rhin. S'il a attiré, en 2023, 560 000 visiteurs du monde entier, il dispense aussi une offre culturelle adaptée aux visiteurs locaux. Sa fréquentation élevée et son positionnement géographique au sommet d'un éperon rocheux rendent son accès difficile. Cette problématique est au cœur des réflexions en cours sur la stratégie à fixer au château pour les prochaines années, dénommée « grand projet de site ».

b. Le château du Haut-Koenigsbourg est un monument historique rentable

La gestion du monument a généré en 2023 un excédent financier de près de 1 M€ en fonctionnement. Un tel résultat, s'il est confirmé pour les prochains exercices, permettra de financer le programme de travaux de maintenance évalué à 30 M€ sur 30 ans (taxes et révisions de prix comprises). La Chambre invite toutefois à la mise en place d'une comptabilité analytique permettant de mieux suivre les flux financiers propres générés par le site.

c. Une délégation de service public à mieux encadrer

La gestion de la librairie, de la boutique et du restaurant du château du Haut-Koenigsbourg est assurée dans le cadre d'une délégation de service public depuis le 1^{er} janvier 2021. Une convention de délégation de service public conclue entre le Département du Bas-Rhin et la Compagnie alsacienne de promotion a été signée le 09 décembre 2020. A cet endroit la Chambre invite également à renforcer la formalisation du suivi de la délégation. Elle formule ainsi un unique rappel au droit pour formaliser un avenant à la convention de délégation de service public préalablement à toute modification du montant de la redevance fixe. Ce rappel concerne en particulier la nécessité d'acter le décalage des travaux du restaurant du Bastion de l'étoile sous maîtrise d'ouvrage de la collectivité et ses conséquences financières.

Il est intéressant de souligner la reconnaissance en bonne gestion patrimoniale que la Chambre exprime dans ce rapport notamment dans la présentation du « grand projet de site ». Cette démarche est une réflexion programmatique permettant d'articuler en cohérence l'amélioration de l'accessibilité, le renouvellement de la muséographie, la dynamique commerciale, le mécénat ainsi que la dynamique partenariale et transfrontalière du site.

Cette démarche engagée avant le contrôle de la Chambre a permis d'identifier les interventions nécessaires pour la protection du bâti ainsi que d'engager un programme qui doit permettre de définir sur 10 ans les possibles chantiers de modernisation de la muséographie du site en fonction des capacités financières de la Collectivité.

Aussi, dans cette dynamique et suivant la réglementation du code du patrimoine, il est proposé que la Collectivité européenne d'Alsace formalise dans un projet scientifique et culturel pour le château du Haut-Koenigsbourg la cohérence des orientations en cours de définition, de nouvelles pratiques de gestion à mettre en œuvre, afin de tracer une feuille de route cohérente permettant au château d'ouvrir un nouveau chapitre de son histoire.

2. L'ECOMUSEE D'ALSACE, UN ETABLISSEMENT EMBLEMATIQUE ET SINGULIER QUI DOIT REFONDER SA GOUVERNANCE

Les magistrats de la Chambre ont pointé quatre enseignements principaux lors de leur contrôle :

a. Un des musées les plus attractifs de la région Grand Est

Avec 40 ans d'existence l'Écomusée d'Alsace est le plus grand musée à ciel ouvert de France. Il met en valeur le patrimoine alsacien au travers de plus de 80 maisons typiques, d'objets de collection, mais aussi du savoir-faire de ses bénévoles qui présentent d'anciens métiers et savoir-faire artisanaux. Avec près de 200 000 visiteurs en 2022, le site génère un chiffre d'affaires annuel de 2 à 3 millions d'euros au cours de la période sous contrôle. Les recettes d'exploitation, qui constituent près de 80% de ses ressources, sont complétées par des subventions publiques de plus de 2 millions d'euros par an.

b. Une gouvernance inadaptée aux enjeux du musée, générant des dysfonctionnements

L'Association de l'Écomusée d'Alsace (AEA) est une association de droit local née en 2003 de l'absorption de l'association Maisons Paysannes d'Alsace (MPA) par l'Association Propriétaire Pour l'Écomusée d'Alsace (APPEA). Ses statuts, en vigueur au cours de la période de contrôle, présentent différents écueils : ils ne sont plus adaptés au paysage institutionnel. De plus, l'association ne s'est jamais dotée d'un cadre stratégique, ce qui obère profondément sa gestion.

c. Une gestion associative désorganisée, qui doit être professionnalisée

L'Association de l'Écomusée d'Alsace comprend une cinquantaine de salariés en 2022 dont 30 permanents. Depuis 2017, la structure a été marquée par une vacance importante des postes de cadres et une augmentation des risques psychosociaux. La fonction « ressources humaines » doit être renforcée et structurée, tant dans sa dimension salariale que dans l'acquisition des compétences des agents qui se sont souvent révélées insuffisantes. Par ailleurs, la chaîne des dépenses est marquée par l'absence de procédure et de contrôle jusqu'en 2023. Cela a conduit à des dysfonctionnements avérés.

d. Trois principaux défis à relever pour l'Écomusée de demain

D'abord, un renforcement de la dimension muséale du site, notamment en confiant la codirection de l'association à un personnel scientifique dûment habilité et en se rapprochant des services de la Direction Régionale des Affaires Culturelles (DRAC) pour mettre en œuvre les actions nécessaires au respect de l'ensemble des obligations relevant de son appellation « Musée de France ».

Ensuite, la préservation de son patrimoine bâti avec une intensification des financements pour assurer la rénovation de ses maisons alsaciennes dont l'état s'est fortement dégradé.

Enfin, l'Association de l'Écomusée d'Alsace devra élaborer, au-delà de son seul projet scientifique et culturel, un projet associatif visant à conjuguer les dimensions patrimoniale et touristique. À plus long terme et si nécessaire, l'Écomusée pourra aussi, en lien avec ses partenaires publics, engager une réflexion sur la forme juridique la mieux adaptée permettant au musée de relever l'ensemble de ses défis, c'est-à-dire envisager la

transformation de la structure actuelle associative en structure publique ou parapublique, tout en conservant un haut niveau d'engagement de ses bénévoles.

Avec six recommandations et quatre rappels au droit, le constat de la Chambre est sévère. Mais c'est également celui réalisé par la Collectivité européenne d'Alsace dès 2021 bien avant celui de la juridiction financière, ce qui a conduit la Collectivité à mettre en œuvre l'accompagnement adapté et progressif suivant :

- Négociation avec la Région Grand Est pour décroiser ses financements et simplifier le dialogue institutionnel. En 2024, la Collectivité européenne d'Alsace est ainsi devenue le premier financeur public de l'Association de l'Ecomusée d'Alsace ;
- Accompagnement de la révision des statuts ce qui a concouru à la suppression des collèges et l'entrée de la DRAC dans la gouvernance ;
- Renforcement de la coordination avec la DRAC permettant le recrutement en janvier 2025 d'un directeur adjoint ayant le statut de conservateur du patrimoine, chargé de mettre en œuvre les missions muséales ;
- Accompagnement de l'extinction des contentieux fonciers par son intervention au sein du Syndicat mixte du Bioscope - Symbio ;
- Mis en place un dialogue de gestion régulier avec la nouvelle direction de l'Association de l'Ecomusée d'Alsace ;
- Pilotage et financement à hauteur de 98 000 € d'un audit de gouvernance associant les autres cofinanceurs pour envisager l'émergence d'une structure de type Etablissement Public de Coopération Culturelle.

La Collectivité européenne d'Alsace s'est ainsi impliquée parce qu'elle est convaincue de l'impérieuse nécessité de garantir la pérennité des collections de l'Ecomusée qui portent une part de l'âme du territoire, parce qu'elle considère l'engagement bénévole comme une force précieuse à préserver et parce qu'elle reconnaît le formidable potentiel touristique du site et de son attractivité pour l'Alsace en général et le sud du territoire en particulier.

Ainsi, alors que l'audit a commencé à livrer ses conclusions sur différentes options de gouvernance et un benchmark approfondi d'échelle nationale, la Collectivité européenne d'Alsace prend acte du constat et des orientations proposées par la Chambre Régionale des Comptes et souhaite pouvoir se prononcer avant la fin de l'année 2025 sur l'évolution du modèle de gouvernance de l'Ecomusée d'Alsace dont elle est le principal financeur public. Elle sera dans ces délibérations à venir particulièrement attentive à la clarification de la chaîne de responsabilités dans une organisation solide et précisée ainsi qu'à la préservation et le soutien de la participation bénévole.

Suite à la présentation des deux Rapports d'Observations Définitives de la Chambre Régionale des Comptes du Grand-Est, je vous propose :

- De donner acte au Président du Conseil de la Collectivité européenne d'Alsace de la communication relative aux rapports d'observations définitives de la Chambre Régionale des Comptes du Grand Est portant l'un sur la gestion du château du Haut-Koenigsbourg par la Collectivité européenne d'Alsace sur la période 2021-2024 et l'autre sur la gestion de l'Association de l'Ecomusée d'Alsace sur la période 2017-2023 ;
- De prendre acte des préconisations et des rappels au droits desdits rapports ;
- Sur la base des conclusions de l'audit de gouvernance en cours, de solliciter l'Ecomusée d'Alsace afin d'organiser avant la fin de l'année 2025 une concertation sur l'évolution du modèle de gouvernance de la structure qui pourra se mettre en œuvre en 2026 ;

- De s'engager à établir un avenant à la convention de délégation de service public conclue entre le Département du Bas-Rhin et la Compagnie alsacienne de promotion relative à l'exploitation commerciale (hors billetterie) du château du Haut-Koenigsbourg, signée le 09 décembre 2020.
Cet avenant visera à acter le décalage des travaux du restaurant du Bastion de l'étoile sous maîtrise d'ouvrage la collectivité et ses conséquences financières. Cet avenant sera soumis à une délibération ultérieure de la Commission permanente ;
- D'émettre un avis favorable à l'établissement d'un projet scientifique et culturel pluriannuel pour le château du Haut-Koenigsbourg permettant d'envisager le monument plus largement dans son massif ;

Je vous prie de bien vouloir en délibérer.

.