

Les festivals au musée

Équilibre entre objectif de rentabilité, temps de travail, ressources à disposition et missions muséales

Kilian Rustichelli

**Mémoire rédigé pour l'obtention du Certificat
Cours de muséologie 2023-2024 d'ICOM Suisse**

1. Introduction – problématique

Une nouvelle mission apparaît dans le monde des musées à la fin du XX^e siècle : le besoin de se rattacher à son territoire et à sa communauté. En effet, dès les années 1960, les populations tendent à considérer les musées comme des lieux réservés à certaines classes sociales. En réaction à cela, se développe en Europe, plus précisément en France, une nouvelle forme de muséologie, davantage tournée vers les communautés. En effet, les musées sont concentrés sur la gestion de leurs collections et ne prêtent que peu attention aux besoins du public. Fort de ce constat, de nouveaux courants apparaissent et viennent questionner les codes traditionnels. Georges-Henri Rivière et Hugues de Varine, à la tête de l'ICOM entre 1948 et 1974, encouragent les musées à se tourner davantage vers l'humain, vers une forme active au sein de la société. Inspiré par des concepts émergents (américains, canadiens ou encore nord-européens), Hugues de Varine met un nom sur ce nouveau courant en 1971. Le terme « écomusée » est posé lors d'une discussion préparatoire à la dixième Assemblée générale de l'ICOM à Grenoble. Une définition¹ est alors présentée, mettant l'humain au cœur du propos. Une grande partie de l'inspiration de ce nouveau courant vient des musées de plein air créés en Europe du Nord à partir de la fin du XIX^e siècle et de la nouvelle muséologie, dont l'idéal est de restituer les musées au plus grand nombre. Le concept d'écomuséologie est ainsi né et les nouveaux « écomusées » mettront au cœur de leurs préoccupations la population, son territoire et le patrimoine qui en est issu afin de jouer un vrai rôle social.

Le Musée du fer et du chemin de fer (MuFer) définit en 1980, dans son projet initial, comme sa « mission principale » « la sauvegarde d'un savoir-faire empli de traditions, d'histoire et d'avenir ». Très rapidement, le MuFer s'est imposé en pionnier régional de la participation des publics à la sauvegarde d'un patrimoine immatériel et a très vite développé une offre événementielle autour des métiers de la forge, se plaçant ainsi dans une veine écomuséale. En 1985 déjà, le Musée organisait une session de formation ouverte au public autour des techniques de l'acier damassé avec comme invité Bill Moran, spécialiste américain du domaine. D'autres événements publics ont été organisés, donnant au Musée un rôle de plateforme d'échange de savoir-faire. Dès 1997, le Festival des couteliers, événement censé être unique, réunit quelques artisans du fer et plus de 2'000 visiteurs, passionnés, forgerons amateurs, collectionneurs ou simples curieux. D'abord biennal, ce rendez-vous ne cessera de croître en importance, transformant (chaque année dès 2016) le Musée en un lieu de rencontre d'artisans et de passionnés du monde entier (4043 visiteurs en 2023 !). En proposant une offre événementielle au Musée depuis 1985, il est évident que le MuFer a été partie prenante du tournant opéré par certains musées à la fin du XX^e siècle, plaçant ainsi, quelque peu à son

¹ De Varine, Hugues (2017). L'écomusée singulier et pluriel. Un témoignage sur cinquante ans de muséologie communautaire dans le monde. Paris : L'Harmattan. 296 P. P. 43

corps défendant, sa mission touristique et économique au centre de son programme. En générant chaque année un chiffre d'affaires proche de CHF 50'000 en trois jours et en partageant les retombées économiques et d'image avec toute une région et tout un corps artisanal, le MuFer se retrouve aujourd'hui en quelque sorte « pris au piège ». En effet, il est devenu totalement dépendant économiquement du chiffre d'affaires du Festival (30% du CA annuel) qui est aussi un véritable gouffre à ressources. Cet évènement, fréquenté par des visiteurs qui cherchent la « délectation » avant tout, ne pourrait pas être supprimé de l'offre tant il est attendu. Cette dépendance économique et d'image fait que le MuFer ne pourrait pas fonctionner comme il le fait sans le festival et ainsi continuer de mener à bien ses missions. Le message adressé à la collectivité publique est également essentiel puisque 60% du budget de l'institution vient de la commune de Vallorbe et donc de ses contribuables. Ces derniers peuvent sans peine se rendre compte que les fonds sont bien investis et permettent à l'économie locale d'en profiter. L'image de Vallorbe est également valorisée, justifiant ainsi le soutien financier et politique de la communauté vallorbière de plus en plus présente lors de cet évènement devenu populaire (la mission participative semble prendre ici tout son sens). Néanmoins, tout cela a un prix. Durant trois jours, l'institution met de côté certaines des missions fondamentales du musée² pour pouvoir continuer à les mener dans le cadre régulier de son exploitation. Le prix est également humain puisque le Musée doit investir 300h annuelles de son conservateur (20% du 80% de son contrat) et plus de 600h de bénévolat (30 bénévoles investis) pour l'organisation du Festival.

Ce travail propose un état de la recherche sur l'évènementiel au Musée et plus précisément sur des festivals récurrents dans des contextes participatifs ou écomuséaux. En prolongement, une enquête comparative est proposée afin d'examiner les situations d'institutions écomuséales suisses et françaises qui organisent un « rendez-vous » de grande envergure « économiquement profitable ». L'objectif principal de cette étude comparative sera de comprendre comment ces institutions parviennent ou non à intégrer les missions principales du musée dans un évènement à forte rentabilité et de grande envergure sans glisser dans une forme de frénésie évènementielle.

L'analyse des résultats de l'enquête devra essentiellement permettre de poser des enseignements, de prendre du recul par rapport aux agissements des musées dans le milieu de l'évènementiel (ici des festivals) tout en proposant des leviers potentiels et opérationnels pour le Musée du fer, qui questionne de plus en plus son festival.

² Missions définies par l'ICOM.

2. Sommaire

1. Introduction – problématique.....	2
2. Sommaire	4
3. L'évènementiel au musée – état de la recherche	5
4. L'évènementiel au musée – état des lieux	6
5. Enquête comparative	8
a. Méthodologie	8
b. Musée du fer et du chemin de fer – Festival des couteliers (abrégé MuFer)	9
Présentation de l'institution et de l'évènement (Q1 à Q4).....	9
Entretien (Q5 à Q12 – réponses développées)	11
Faits saillants	14
c. Chemin de fer – Musée Blonay-Chamby – Chaulin-Chamby (CH) - Festival suisse de la Vapeur (abrégé CFMBC).....	16
Présentation de l'institution et de l'évènement (Q1 à Q4).....	16
Entretien (Q5 à Q12 – réponses développées)	17
Faits saillants de l'entretien	18
d. Écomusée du Pays de la Cerise –Fougerolles (F, 70) (abrégé EPC)	19
Présentation de l'institution et de l'évènement (Q1 à Q4).....	19
Entretien (Q5 à Q12 – réponses développées)	21
Faits saillants de l'entretien	22
e. Écomusée d'Alsace – Ungersheim (F, 68) : Les Arts du Feu (abrégé EA)	23
Présentation de l'institution et de l'évènement (Q1 à Q4).....	23
Entretien (Q5 à Q12 – réponses développées)	24
Faits saillants de l'entretien	26
6. Commentaire des entretiens.....	27
7. Analyse des données	28
8. Conclusion	30
9. Bibliographie.....	32
Annexes : grilles d'entretien complètes	33

3. L'évènementiel au musée – état de la recherche

Sans trop s'attarder sur l'incursion de l'évènementiel dans la ligne historique de l'évolution des musées, qui à elle seule nourrirait plusieurs dizaines de pages, une brève introduction sur cette dernière semble néanmoins impérative.

Au fil du temps, le musée, en répondant à différentes exigences, a pris différentes formes et, dans certains cas, est devenu un lieu de divertissement, ressuscitant le vieux débat opposant la « culture savante » à la « culture frivole ». Cette évolution peut en effet présenter un danger : que le musée devienne parc d'attractions, trouble son identité et abandonne ses missions principales³. Toutefois, la dimension de plaisir fait bien partie de l'identité des musées comme en attestent les définitions de l'ICOM qui depuis 1961 font mention de l'aspect de délectation dans les missions essentielles d'un musée. La volonté des musées d'être des institutions démocratiques peut très vite conduire à une forme de culture dite de divertissement dont l'évènementiel est un acteur majeur. Cette intention de démocratisation connaît des limites puisqu'elle accentue la distinction entre culture populaire assimilée au divertissement et les formes « hautes » de la culture. Le musée en tant que lieu d'exhibition peut être considéré comme un sanctuaire, alors que le musée « moderne » repose sur la participation du visiteur. Il semble donc que ce soit dans ce contexte que l'évènementiel ait gagné du terrain.

La définition du musée proposée en 2019 à Kyoto a suscité bien des controverses. Juliette Raoul-Duval, présidente d'ICOM France l'avait critiquée et avait notamment signalé que certains musées pouvaient avoir un but lucratif dans un contexte donné. Ce postulat est symptomatique du changement opéré dans les missions du musée. En effet, la place prise par l'évènementiel nous permet en partie de comprendre comment les missions muséales ont été complétées et ont donc fait évoluer la définition du musée. Edwin H. Colbert signalait déjà en 1961 qu'il ne faut pas confondre ce qu'est un musée et ce qu'il devrait être. Ainsi, dans cette étude, le but est de tenter de saisir comment un musée, ici un écomusée, peut offrir des événements comme moteur économique d'une institution, tout en gardant ou non ses missions fondamentales en ligne de mire.

Le développement historique de la forme du musée permet aussi de mettre en lumière les différents jalons qui ont créé l'institution telle qu'elle est connue aujourd'hui. Ce retour historique doit se comprendre sous le prisme du rapport au public. Ce lien avec la population, s'il a toujours été présent, n'a pas été de même nature à chaque époque⁴. En effet, l'évènementiel en contexte muséal prend des formes diverses : expositions temporaires,

³ BOUILLIEZ, Mathilde *L'évènementiel au musée : état des lieux, impact et évolution*. Mémoire de maîtrise du Master en Gestion culturelle, Université Libre de Bruxelles, 2020, p.5.

⁴ Ibid.

conférences, *workshop*, *happening* artistique ou artisanal, festivals thématiques, etc. Toutes ces formes ont intégré les musées au sens large, tant les petits musées régionaux que les immenses structures urbaines.

Cette démarche n'est néanmoins pas neuve et il est bon de rappeler les ouvertures exceptionnelles au public des cabinets de curiosité au XVII^e siècle ou encore les foires scientifiques permettant à toutes et à tous de s'approprier un peu ces lieux alors fermés en temps normal. L'ouverture des institutions « muséales » dès la fin du XVIII^e siècle reste relativement austère puisqu'il faudra près d'un siècle et demi pour casser l'image « élitiste » des musées et développer le concept de musée participatif dans les années 1960. Depuis la fin du XX^e siècle, il est aisé de remarquer que les institutions culturelles de toutes tailles se tournent vers l'évènementiel pour communiquer, attirer le public et développer des revenus complémentaires.

4. L'évènementiel au musée – état des lieux

Cette offre est une réponse à une population qui, dès la fin des années 1960, est en quête de sens. Les musées ressentent ce besoin et s'efforcent de créer des liens entre l'homme, son territoire et son patrimoine. En agissant ainsi, les musées s'impliquent davantage dans la vie de la société et s'engagent à jouer un rôle social. En effet, le rapport à la société est primordial, car c'est « ce qui permet de justifier les fondements du musée »⁵. Les missions fondamentales du musée ne semblent pas pouvoir être accomplies si l'institution ne peut entretenir un certain lien avec la population. Dès les années 1960 donc, le musée s'ouvre, devient de plus en plus confortable et populaire. Cette tendance se cristallise avec l'ère des expositions « blockbusters » des années 1980 qui ouvrent la voie vers les nouvelles formes d'évènements au musée qui jouent dès lors un rôle majeur dans ces mécanismes sociétaux complexes.

Il est évident qu'au-delà de la louable démarche sociale, l'évènementiel est un moyen d'obtenir des revenus supplémentaires pour les institutions culturelles. Le développement de l'évènementiel s'accompagne aussi d'un intérêt grandissant pour les taux de fréquentation⁶. La multiplication du festif dans la société dès les années 1990 rythme l'émergence des grands « musées spectaculaires », qui sortent du concept d'institutions à but non lucratif tant leur offre est immense et rentable. Dans cette étude, nous nous arrêterons principalement sur les petits et moyens musées régionaux à vocation écomuséale qui organisent des festivals thématiques et nous mettrons donc de côté les grands musées urbains.

⁵ BOUILLIEZ, Mathilde *L'évènementiel au musée : état des lieux, impact et évolution*. Mémoire de maîtrise du Master en Gestion culturelle, Université Libre de Bruxelles, 2020, p.10.

⁶ Ibid, p. 19.

Si pour certains acteurs de la sphère culturelle, ouvrir ses espaces à l'évènementiel revient à « se vendre », ils semble qu'ils soient de plus en plus nombreux à le justifier par la volonté, voire la nécessité, de développer des ressources propres. De nos jours, en évaluant la situation des musées, il semble que la frontière entre la culture et la sphère économique ne soit plus si infranchissable. Pour les petits musées régionaux comme le MuFer, qui voit ses subventions fluctuer et ses charges gonfler chaque année, la nécessité de trouver d'autres sources de revenus se fait de plus en plus pressante. Il est évident que l'évènementiel peut, aux côtés du mécénat et du *sponsoring*, permettre à l'institution de survivre dans un contexte de plus en plus incertain. De plus, une stratégie évènementielle est un moyen de se faire entendre. Le tout ici est de trouver un équilibre. Les évènements sont devenus des éléments de communication institutionnelle et de « *marketing culturel* » essentiels pour les musées qui permettent d'exprimer une forme de légitimité sociale. La stratégie d'image et de réputation est directement impactée par l'offre, qui devient donc une actrice de la stratégie globale des institutions. Qu'il s'agisse de fidéliser, séduire ou attirer le public, les évènements permettent d'établir un lien réel avec ce dernier. De plus, ces évènements, s'ils sont récurrents, deviennent des rendez-vous et permettent aux visiteurs de venir et revenir vivre une expérience forte et renouvelable dans un environnement qui deviendra connu. Ce mécanisme permet de créer un lien et une attache entre le visiteur et l'institution. Il devrait donc contribuer à fidéliser le visiteur, à le rendre sensible aux missions de l'institution et à lui donner l'envie d'en devenir partie prenante.

L'AMS a récemment (2022) posé une définition de l'évènement culturel au musée qui reprend tous les concepts théoriques et historiques évoqués plus haut⁷.

Finalement, la production culturelle contemporaine qui semble obéir aujourd'hui à un impératif évènementiel doit relever un défi majeur : celui de la mise en valeur d'exposition en contexte évènementiel (en dehors du cadre de la multiplication des expositions temporaires). De manière générale, les évènements au musée sont des pièces du paradigme, qui, associé à l'incursion de fonctions de plus en plus étrangères au musée, vient défier l'essence même de son identité. Si le musée veut être partout à la fois, peut-il vraiment être présent quelque part ?⁸

C'est précisément l'équilibre entre les objectifs à la fois sociaux, économiques et les ressources utilisées et à disposition qui sera questionné dans ce travail au travers d'une étude comparative. Nous chercherons à comprendre si l'évènementiel se substitue aux missions fondamentales du Musée ou s'il les complète et en devient un outil. Les festivals que nous avons sélectionnés semblent être de prime abord des concentrés de missions et d'actions

⁷ *Évènementiel au Musée. Atouts et instructions de mise en œuvre*. Association des musées suisses. Normes et standards - Recommandations de l'AMS, Berne, 2022, p.1.

⁸ BOUILLIEZ, Mathilde *L'évènementiel au musée : état des lieux, impact et évolution*. Mémoire de maîtrise du Master en Gestion culturelle, Université Libre de Bruxelles, 2020, p.47.

culturelles. Néanmoins, nous chercherons à comprendre les limites de ce constat et à déterminer en quoi ils peuvent ou non occulter les actions et missions quotidiennes et dévorer les ressources à disposition.

5. Enquête comparative

Nous avons recherché ici des musées qui proposent un festival annuel. Le Musée du fer étant un écomusée, nous avons recherché des institutions écomuséales de petite et moyenne envergure afin de rendre la comparaison tangible. Finalement, ce sont des événements culturels reposant sur la rencontre d'un public avec la création artistique et artisanale dans un lieu et un temps donné que nous avons recherchés afin de les comparer au Festival des couteliers. Nous avons poussé le curseur jusqu'à rechercher des institutions ayant développé leur stratégie événementielle dans les années 1990.

La facilité à trouver des cas pratiques dans des cadres écomuséaux proches géographiquement démontre bien l'engouement pour les événements de type « festival ».

a. Méthodologie

Nous avons premièrement cherché en France voisine deux écomusées organisant un festival annuel artisanal ou artistique. Nous avons ainsi pu identifier deux institutions dans un périmètre proche. En Suisse, moins de musées se réclament de la veine écomuséale, nous avons donc cherché un événement d'envergure organisé par un musée ayant des traits écomuséaux. Nous avons pu identifier le Festival Vapeur du Musée Blonay-Chamby, dont la thématique est proche d'une thématique de société, mais dont le festival ne fait pas essentiellement la part belle à une forme d'artisanat. Notons que nos multiples demandes auprès du Musée suisse en plein air de Ballenberg sont malheureusement restées sans réponse, ce qui réduit le nombre d'institutions suisses dans ce travail. Après avoir identifié ces trois institutions, nous les avons contactées afin de leur soumettre la démarche.

Nous avons ensuite défini une grille d'entretien afin de faire ressortir des points clés qui sont visualisés plus bas en surbrillance, notamment la question du contexte de la naissance du ou des événements en question. Cet entretien a été mené par correspondance, dans une première phase par écrit, puis sous forme d'un entretien téléphonique permettant d'éclaircir et préciser certains points. Les réponses données ont ensuite été synthétisées en deux sous-chapitres qui ouvrent la voie vers une conclusion intitulée « Faits saillants de l'entretien ». Nous reprendrons ensuite les points forts des entretiens afin d'en tirer une conclusion comparative. Le cas du Musée du Fer a été traité de manière plus directe par le rédacteur de ce mémoire, conservateur du Musée, rendant le chapitre sur le Festival des couteliers

beaucoup plus détaillé et donc plus volumineux. Les réponses et la conclusion le concernant ont ensuite été relues et complétées ou amendées par l'ancien conservateur Simon Leresche, en poste de 2014 à 2020, qui a beaucoup œuvré au développement du Festival des couteliers.

Grille d'entretien :

1. Présentez votre institution. Pouvez-vous en dresser l'historique depuis sa création ?
2. Pouvez-vous donner la description la plus complète de votre évènement ?
3. Depuis quand existe-t-il et quelle a été l'impulsion qui a permis de le mettre sur pied ?
4. Combien de journées dure votre évènement ?
5. Combien de visiteurs avez-vous eus en moyenne sur les 2 dernières éditions ?
6. Connaissez-vous la répartition de vos visiteurs par tranche d'âge, provenance et catégorie sociale ?
7. Quel pourcentage de votre fréquentation globale annuelle cet évènement représente-t-il ?
8. Qui organise cet évènement et combien d'heures sont nécessaires à sa préparation et sa tenue ? Si possible, veuillez détailler les heures bénévoles des heures professionnelles (payées). Quel pourcentage de vos ressources humaines annuelles (bénévoles et professionnelles) représente votre évènement ?
9. Quel budget est alloué pour votre évènement ? S'agit-il uniquement de fonds propres ou bénéficiez-vous de subventions / parrainages ?
10. Quelles sont les retombées économiques de votre évènement pour votre institution et la région ? Votre évènement est-il acteur de la bonne santé financière, voire de la survie financière, de votre institution ?
11. Considérez-vous votre évènement comme « essentiel et attendu » tant pour et par les visiteurs que la communauté locale et les politiques ? Le considérez-vous comme stratégique dans ce contexte ?
12. Comment parvenez-vous à intégrer les missions principales du Musée dans votre évènement (mission éducative, délectation, touristique, sociale, etc.) ?

b. Musée du fer et du chemin de fer – Festival des couteliers (abrégé MuFer)

La grille d'entretien a été remplie par Kilian Rustichelli, conservateur du MuFer et rédacteur de ce travail, puis relue et complétée par Simon Leresche, conservateur du MuFer de 2014 à 2020 (premier conservateur professionnel du Musée).

Présentation de l'institution et de l'évènement (Q1 à Q4)

Le village de Vallorbe est situé au fond de la vallée de l'Orbe, dans le Jura Nord vaudois. La localité, surnommée la Cité du Fer, connaît la sidérurgie depuis la fin du XIII^e siècle. L'industrie du fer trouve à Vallorbe un terreau propice et est encore vivante aujourd'hui dans la localité avec ses différentes entreprises actives notamment dans la fabrication de limes et d'outils de précision ainsi que dans le commerce des aciers. Longtemps oubliée, l'histoire de l'industrie du fer jurassienne a été mise en lumière à partir des années 1970 par Paul-Louis Pelet, alors professeur de l'Université de Lausanne. Soutenu par des personnalités locales, Pelet envisage

de créer un musée à Vallorbe, dans le quartier des Grandes Forges. Exploité jusqu'en 1967 par la famille Viotti, le site est alors à l'abandon. Le projet est de sauver la dernière forge du village et d'y installer un musée.

Le Musée du fer et du chemin de fer occupe aujourd'hui encore les bâtiments situés dans le quartier historique des Grandes Forges, bordant l'Orbe, au centre même de Vallorbe. Ces bâtiments, construits à partir de 1495 puis constamment transformés au fil des siècles, ont été classés aux Monuments historiques vaudois en 1977.

Dès son origine, le MuFer a pour but la préservation de la mémoire locale et régionale (autour de la thématique fer d'abord et chemin de fer ensuite), la réhabilitation d'un site historique (celui des Grandes Forges ou Forges de la Ville), la sauvegarde des métiers de la forge et la mise en valeur de l'identité régionale. Le Musée romand du fer, nommé ainsi au moment de sa création, ouvre ses portes en 1980.

Ces orientations traduisent une volonté écomuséale de faire du Musée davantage qu'un lieu d'exposition. En effet, le MuFer ne naît pas autour d'une collection, il est créé afin de mettre en valeur l'histoire de Vallorbe et de sa région. Rapidement, il est remis entre les mains de la communauté par le biais d'une société anonyme puis d'une Fondation chargée de faire vivre le Musée grâce au travail de bénévoles impliqués dans la vie régionale.

Entre 1980 et 2014, le Musée du fer et du chemin de fer a fonctionné presque exclusivement grâce au bénévolat⁹. L'engagement d'un chef d'exploitation à plein temps en août 2014 a permis de professionnaliser partiellement la structure. Depuis lors, l'évènementiel n'a cessé de se professionnaliser et donc de croître en termes de qualité et de fréquentation.

Le Festival des couteliers, initié en 1997 par deux forgerons-animateurs du Musée, est un évènement culturel thématique. De retour d'un voyage en Corse, les deux artisans ont souhaité organiser un évènement unique afin de présenter à un public d'initiés la coutellerie corse traditionnelle, alors en plein essor. Ce « Salon d'exposition » sur trois jours a été fréquenté par 2000 personnes. Le Musée était alors dans une période difficile et l'effervescence générée par un tel évènement n'était pas négligeable. Très vite, le caractère unique de l'évènement s'est mué en une offre biennale. Le rendez-vous a été pris les samedi, dimanche et lundi de Pâques. Ce désormais « Festival des couteliers » était initialement dédié à un genre artisanal précis, attirant divers publics, mais ne visant pas nécessairement à leur élargissement au-delà d'un cercle d'initiés. Très vite le festival est devenu une véritable institution organisée pour durer. Ce rendez-vous est devenu annuel depuis 2016, élargissant

⁹ Depuis 2014, le Musée du fer et du chemin de fer développe un nouveau programme culturel construit autour de principes et impératifs qui veulent faire du Musée un lieu de vie régional avec une programmation diversifiée destinée à différents publics qui économise l'équipe de bénévoles. Ce choix stratégique est né du constat de l'essoufflement des bénévoles qui étaient sollicités de manière répétées chaque année. Ainsi, tout ce qui peut être professionnalisé l'est.

son champ d'action et mettant alors les missions de préservation et de présentation du patrimoine immatériel des métiers de la forge au cœur de sa programmation. Petit à petit, depuis l'édition 2016, le Festival a développé un principe de thématique unique pour chacune de ses éditions, apportant son lot de collaborations externes et de diversification des activités et des animations proposées en marge de son exposition de couteaux artisanaux. Force est de constater que ce développement a permis de toucher d'autres publics et a permis de passer de 2400 visiteurs en moyenne à plus de 4000.

Entretien (Q5 à Q12 – réponses développées)

Le Festival des couteliers compte en moyenne 4000 visiteurs chaque année depuis 2022. Les visiteurs du Festival sont suisses à 80% et répartis entre le Canton de Vaud (60%), la Romandie (30%) et le reste de la Suisse (majoritairement Berne). Les 20% restants sont français. La proportion de Vallorbiers reste négligeable, même si la tendance semble à la hausse depuis 2022. Le Festival, dans sa dimension thématique, attire de plus en plus de familles, ce qui a permis de passer de 2400 à 4000 visiteurs. Le chiffre de 2000 visiteurs est atteint à chaque édition grâce au « socle » d'amateurs du genre. L'offre d'animations assure le reste selon l'intérêt des visiteurs venus en famille, pour la plupart de Romandie. L'équipe du Musée estime que plus de 50% des visiteurs ne sont pas coutumiers des musées. Le festival ne peut pas grandir davantage puisque les limites en sont fixées par le lieu et le calendrier. De plus, les moyens humains, presque exclusivement bénévoles, ne permettraient pas de multiplier ce type d'évènement. Aujourd'hui, sa fréquentation assure presque 40% de la fréquentation annuelle du Musée.

L'organisation du festival est inscrite au cahier des charges du conservateur et représente 300h annuelles de travail, soit 20% du 80% du conservateur et 600h de bénévolat annuel (30 bénévoles investis). Chaque année depuis 2022, le Musée engage un stagiaire rémunéré pour épauler le conservateur avant, pendant et après le Festival. Les animations proposées dans le festival sont payées à des prestataires internes (forgerons) ou externes qui en assurent la réalisation et représentent entre CHF 5'000 et 10'000 de budget. Ces prestations sont partiellement externalisées. La nourriture est également externalisée et mobilise une équipe d'environ 15 personnes. En tout, ce sont près de 100 personnes mobilisées lors du festival. Le festival utilise environ 30% des ressources humaines annuelles et plus de 80% des ressources bénévoles d'une année d'exploitation. Néanmoins, peut-on imaginer professionnaliser plus le Festival et donc dépenser plus, tout en gardant l'équilibre financier ? Le festival ne pouvant pas croître, le chiffre d'affaires maximal est atteint. Payer davantage de prestations professionnelles reviendrait à réduire le bénéfice net. De plus, 50% des bénévoles du festival sont des bénévoles « temporaires » dans le sens où ils n'interviennent pas ailleurs

dans la vie du Musée. Ainsi, ces derniers n'ont pas spécifiquement d'intérêt ou de compétences utiles à l'exploitation régulière du Musée. Réduire la part de bénévolat ne rime donc pas avec un déplacement de ces heures vers d'autres tâches.

Le budget global du Festival est d'environ CHF 20'000, sans prendre en compte les heures du personnel rémunéré, et est principalement utilisée pour l'infrastructure et les animations. Ce budget émane de fonds propres à 90%, le reste étant issu du *sponsoring*. Le Musée engage trois quarts de son budget annuel « évènement et publicité » dans ce seul festival.

Le Festival génère 45% du chiffre d'affaires des entrées annuelles, soit près de CHF 35'000 et près de CHF 20'000 de revenus accessoires (chiffre d'affaires). Le chiffre d'affaires des entrées du Musée se situe entre CHF 70'000 et 80'000 par année et constitue 25% des actifs du budget annuel. Le seul revenu des entrées du Festival est donc proche des 15% de ces actifs. Le bénéfice réalisé sur la boutique et la buvette offre un certain confort également (près de CHF 20'000). Ces revenus constituent un socle de « survie », car ils assurent 30% des produits inscrits aux comptes du Musée. Ces recettes sont réinjectées dans le fonctionnement du Musée. Sans ces recettes, il serait presque impossible d'assurer une ouverture six jours sur sept d'avril à octobre et de proposer aux visiteurs des démonstrations de forges tous les jours d'ouverture. Cet évènement crée également des retombées économiques régionales (hôtels, restaurants, fournisseurs, partenaires, intervenants et exposants). En 2023, un rapide calcul a été établi et nous avons chiffré la dépense moyenne d'un visiteur du festival à Vallorbe à CHF 40.-. Ce chiffre porte les retombées économiques à près de CHF 160'000 sans compter les nuitées des exposants et leurs dépenses dans la région dans les restaurants et les commerces.

L'évènement est essentiel à la survie financière du Musée, mais sa fréquentation constitue également un argument de taille dans les discussions politiques puisqu'il permet au Musée de faire partie des petits musées régionaux les plus visités de la région Jura-Nord vaudois. Les retombées financières pour la région le rendent également profitable à tout un tissu économique. Finalement, l'image positive qu'il véhicule est importante. Il s'avère également stratégique, car c'est toute une population qui ne serait pas venue au Musée qui se retrouve dans ce festival. Ces visiteurs reviennent, soit dans le même contexte, soit dans le contexte usuel.

L'objectif principal des visiteurs du Festival des couteliers semble être la délectation. En participant à l'évènement, la plupart des visiteurs veulent prendre du bon temps. En effet, ces derniers sont « attirés » par le biais du loisir, puis ils se voient proposer d'autres attraits qui remplissent des missions sociales et muséales. En faisant le lien avec le socle historique régional et les savoir-faire, le MuFer propose également d'établir un lien avec les publics. Ainsi, en proposant un évènement « populaire » avec un message d'appel de pure délectation, c'est

toute une frange de visiteurs qui ne serait pas nécessairement venus visiter le Musée, ne se sentant pas concernés ou pas « légitimes », qui se retrouvent et se rendent compte que la présentation des expositions et leur contenu ne sont pas élitistes. Les visiteurs du festival, une fois sur place, peuvent profiter d'une offre d'animations et de concepts qui permettent de les guider vers d'autres considérations plus proches des missions écomuséales (participatives) ou éducatives (sensibilisation au patrimoine immatériel et présentation des collections). La qualité des exposants (triés sur le volet) et de la programmation des animations doit par ailleurs être soulignée, car elle met en exergue la mission d'excellence dans la transmission du patrimoine immatériel que s'est fixée le Musée. Chaque année, en effet, une commission sélectionne 27 exposants parmi des dizaines de candidatures sur la base d'un document stipulant les conditions de participation¹⁰. Cette sélection permet de présenter des exposants d'une qualité supérieure, répondant à des critères d'artisanats en adéquation avec les valeurs que véhicule le MuFer en termes de patrimoine immatériel. L'objectif ici est de ne pas trahir la mission fondamentale du festival qui est de présenter un salon d'exposition et non pas une foire commerciale. En contrepartie, les exposants ne paient qu'une taxe forfaitaire administrative de CHF 100.- pour les trois jours. En comparaison, le plus grand salon français de coutellerie¹¹ monnaie ses tables entre € 400 et € 1'600 pour deux jours, mais ferme les yeux sur la sincérité artisanale des exposants. La mise en avant de ces missions en met d'autres, en lien avec les expositions, légèrement en retrait. Néanmoins, même si le visiteur vient avant tout pour se « délecter », la possibilité de visiter le Musée (env. 75% des visiteurs du festival en profitent) permet d'intégrer en toile de fond l'accessibilité des collections au plus grand nombre.

Le plus gros défi pour un évènement pareillement ancré dans son territoire est, tout au long de l'année, de développer des prolongements pertinents : formations, ateliers, démonstrations. L'ancrage territorial ne doit jamais rien au hasard ; il y a toujours une filiation entre l'évènement et le territoire. Le lien avec Vallorbe vient du fer, avec le Musée également ; pourtant, on n'a jamais fabriqué de couteaux dans le quartier des Grandes Forges. Pour trouver cette activité dans la région, il faut pour cela se diriger vers les forges Leresche et Compagnie qui ont fabriqué les premiers couteaux de soldats de l'armée suisse dès 1890 et ce jusqu'à être supplantées par la concurrence que représentaient déjà au début du XX^e siècle Wenger et Victorinox. Néanmoins, le couteau attire et suscite beaucoup d'engouement. Le Musée joue donc sur ce succès pour attirer des visiteurs en masse, puis leur permettre de rencontrer le Musée dans ce qu'il a de mieux à restituer. Les élus locaux ont bien compris cette particularité et ils soutiennent cet évènement dont la finalité principale pour eux est moins de mettre à la

¹⁰https://museedufer.s3.amazonaws.com/system/redactor_assets/files/344/Conditions_participations_couteliers.pdf

¹¹ Coutellia, Thiers (63), entre 6'000 et 7'000 visiteurs chaque année.

disposition du plus grand nombre une exposition de haute qualité que de valoriser l'identité et l'image de leur ville.

Cet évènement permet au MuFer de jongler entre une logique d'offres culturelles conçues individuellement et une offre appréhendée globalement, susceptible de faire travailler ensemble collectivités publiques et acteurs privés et de jouer ainsi un rôle fédérateur.

Faits saillants

L'émergence du Festival à la fin des années 1990 coïncide avec le rôle croissant du festif dans la société et les attentes nouvelles des publics. Le Musée ouvert en 1980 n'avait pas besoin d'évènements puisqu'il était fréquenté par 25'000 personnes par an jusqu'au milieu des années 1990. En effet, les quelques ateliers/évènements proposés dans les années 1980 n'avaient aucun but financier ou de fréquentation et ne remplissaient qu'un rôle social et scientifique. La chute de la fréquentation dès la première moitié des années 1990 semble avoir beaucoup fait réfléchir le Musée qui a compris la nécessité d'attirer et de renouveler le public. La première édition du Festival a poussé les organisateurs à se rendre compte de la portée économique, sociale et d'image (symbolique) d'un tel évènement.

Dans le cadre du Musée du fer et du chemin de fer, nous l'aurons compris, un évènement à but lucratif est garant de la survie financière du Musée et lui permet ainsi de mener à bien ses missions le reste du temps et donc de ne pas tomber dans une spirale d'objectifs de rentabilité, puisque l'équilibre comptable est garanti par ce seul évènement. Finalement, le MuFer utilise ici un biais « loisirs » pour attirer sans cesse un nouveau public vers une pratique culturelle et muséale afin de le faire revenir dans un contexte plus « classique ». Beaucoup de visiteurs locaux du festival semblent encore aujourd'hui conférer au patrimoine et aux musées un caractère « sacré » et ne s'y sentent pas forcément à leur place. Lorsqu'ils sont invités à participer à un évènement dans le cadre du Musée, ils participent à sa vie même et se rendent compte qu'il est inclusif et que toutes et tous peuvent s'y retrouver. Pour les Vallorbiens, c'est une partie de leur patrimoine et de leur histoire familiale qu'ils retrouvent au Musée. Le caractère festif les encourage plus facilement à pousser les portes de ce lieu qui ne leur évoque pour beaucoup qu'une forme d'élitisme intellectuel. Le festival sert donc à casser les codes et à inviter chacune et chacun à se rendre compte par soi-même de ce que le musée peut lui apporter et surtout, ce qu'elle/il peut apporter au Musée.

Le conservateur du Musée, organisateur de l'évènement, se sent néanmoins « pris au piège », car il n'a jamais été question en 1997 d'évaluer la conception de l'évènement. Le MuFer est en effet entouré par trois autres sites touristiques orientés « loisirs » qui génèrent à eux seuls plus de 100'000 entrées par année. C'est dans cet écosystème bien spécifique que cet évènement est né. Ainsi les questions des publics cibles, de l'ampleur de l'évènement, du

caractère commercial ou non de l'évènement, du financement, de l'infrastructure et du personnel nécessaires n'ont jamais été clairement posées. C'est depuis la professionnalisation du Musée en 2014 que ces questions ont commencé à se dessiner alors que l'évènement avait déjà largement dépassé la phase de mise en œuvre et de réalisation. Ainsi, il a été impératif pour le conservateur actuel de procéder à l'évaluation rétrospective du festival, tout en développant des pistes pour l'avenir. Le présent travail en est une première synthèse.

Le conservateur garde néanmoins en tête les missions principales du Musée, tout en plaçant au centre des préoccupations l'établissement de liens avec les publics et l'adaptation perpétuelle aux préoccupations contemporaines des publics (p. ex. développement durable et forge, ateliers participatifs, etc.). Ceci afin de gagner en popularité et de pouvoir remplir pleinement un rôle écomuséal. La fréquentation du site joue également un rôle de levier politique dans la légitimation de l'institution et de sa place dans le panorama culturel et des loisirs de la région de Vallorbe. Par ailleurs, grâce aux revenus et à la fréquentation du festival, le Musée apparaît également comme une institution compétitive et économiquement saine.

Néanmoins, ce modèle semble être questionné dans sa pérennité. Est-il réellement sain de fonder une image, d'attirer un tiers des visiteurs annuels et de générer 30% des produits annuels à partir d'un seul et unique évènement, qui dévore une part considérable des ressources humaines à disposition ? Il s'agit en effet de trouver un équilibre qui paraît fragile. À ce jour, ce festival ne pourrait pas être supprimé de la programmation. En effet, il est un tel levier politique, touristique, économique et d'image qu'il semble impossible de s'en passer. De plus, étant le seul salon de coutellerie en Suisse, il suscite de réelles attentes. Ce festival est manifestement devenu une institution, tant pour les visiteurs que pour les acteurs de l'économie locale ou encore pour les exposants, qui s'y pressent chaque année. Le Festival des couteliers semble donc s'intégrer en partie dans un discours écomuséal du fait de la sélection qualitative des artisans (lien avec le patrimoine immatériel), les démonstrations et ateliers ainsi que la mise en valeur du site. Le dévier de sa course reviendrait à prendre un réel risque d'image et/ou de fréquentation (et donc de rentrées d'argent), même s'il est évident qu'il est encore possible de l'orienter davantage vers un discours muséal, en proposant par exemple des animations en lien avec les collections ou des concepts d'expositions « flash » permettant de mettre en avant une partie des collections du Musée. La question des ressources humaines, sans moyens supplémentaires, semble difficile à solutionner en l'état. Les bénévoles seront toujours un impératif à la tenue de ce festival. Quant à la part de travail fournie en amont par le conservateur, elle semble colossale, mais impérative afin de garder un niveau élevé d'exigence en termes de qualité et d'intégration des missions fondamentales du MuFer dans l'évènement.

c. Chemin de fer – Musée Blonay-Chamby – Chaulin-Chamby (CH) - Festival suisse de la Vapeur (abrégé CFMBC)

Le questionnaire a été rempli en février 2024 par Frédéric Riehl, administrateur du CFMBC. Certains points ont été précisés lors d'un entretien téléphonique le 06.02.2024.

Présentation de l'institution et de l'évènement (Q1 à Q4)

Dans les années 1960, au vu de la modeste fréquentation des trains, la Confédération impose, lors des pourparlers visant au renouvellement de la concession, de cesser le trafic ferroviaire entre Blonay et Chamby sans service de substitution. Ainsi, le 22 mai 1966, la ligne Blonay – Chamby est définitivement interrompue. Des passionnés du rail se retrouvent le long du parcours pour photographier une dernière fois le train de Chamby et font germer l'idée de continuer d'y faire circuler un train, par nostalgie, à l'image des trains touristiques en Angleterre.

La ligne possède de nombreux atouts : le parcours est intéressant et varié avec un viaduc et un tunnel, la région est très touristique et bien équipée en transports publics. La proximité des centres urbains de Vevey, Montreux et Lausanne devrait permettre de trouver suffisamment de bénévoles pour assurer le succès de l'entreprise. Quelques pionniers prennent alors contact avec les diverses autorités. L'accueil est quelque peu sceptique, mais positif. Forts de cet encouragement, ils convoquent une assemblée constitutive le 5 décembre 1966 et les 82 personnes présentes fondent la Société pour la création du chemin de fer touristique Blonay-Chamby. La direction des CEV, propriétaire de la ligne, donne son aval et les démarches se poursuivent auprès du canton et de la Confédération.

Une étape significative est franchie le 12 mars 1967 avec le dépôt de la demande de concession fédérale. Pour des raisons pratiques, la société initiale est dissoute et remplacée par deux entités, dont une société coopérative qui assure l'administration et l'exploitation de la ligne et une association de soutien qui regroupe les membres.

Au vu du préavis favorable des autorités cantonales vaudoises, le Conseil fédéral ratifie, dans sa séance du 1er mai 1968, l'autorisation d'exploiter. La concession n'est cependant pas fédérale, mais cantonale, en raison de l'exploitation à caractère touristique de la ligne. L'Office fédéral des Transports fonctionne en qualité d'organe de contrôle. Ce feu vert va permettre d'élargir les activités de la coopérative.

L'inauguration a lieu le 20 juillet 1968, le succès dépassant toutes les prévisions : le premier week-end, 2900 personnes sont transportées. Le bilan de la première saison s'élève à 20'000 voyageurs.

Depuis le 20 juillet 1968, date de la première circulation touristique sur la ligne Blonay-Chamby, les volontaires s'affairent à l'aménagement de l'aire du Musée. En été 1973, l'inauguration de la première halle comprenant ateliers et voies de garage permet de mettre à l'abri une partie de la collection et de restaurer soigneusement les premiers véhicules. Les années se succèdent en conservant toujours les mêmes priorités que sont l'exploitation de la ligne, l'entretien du matériel roulant et le maintien de l'équilibre financier.

Grâce au soutien des autorités, de fondations, d'institutions privées et publiques, le Blonay-Chamby progresse dans la restauration de sa collection et inaugure le 29 mai 1993, dans le cadre des festivités du 25e anniversaire, la deuxième halle d'exposition construite sur le modèle des dépôts de locomotives d'autrefois. Il est ainsi devenu possible de conserver la majorité de la collection à l'abri. À partir de cette année, le CFMBC organise chaque année le Festival suisse de la Vapeur, se plaçant ainsi comme pionnier suisse en la matière. Réunissant plus de 2'000 visiteurs chaque année autour d'un week-end festif de trois jours (Pentecôte), ce festival est aujourd'hui un incontournable de l'institution. Durant les trois jours, les bénévoles œuvrent pour faire circuler à un horaire cadencé entre 4 et 5 locomotives à vapeur tout en proposant des animations en costumes d'époque et des points de restauration.

Cette histoire riche et portée exclusivement par des bénévoles a permis de positionner le chemin de fer-musée Blonay Chamby parmi l'offre touristique aussi bien au niveau régional que national et d'en faire le conservateur d'un pan de société menacé de tomber dans l'oubli à l'aube des années 1970.

Entretien (Q5 à Q12 – réponses développées)

Le festival réunit chaque année un peu plus de 2'000 visiteurs, soit environ 15% de la fréquentation annuelle qui oscille entre 10'000 et 15'000 visiteurs. Festival tout public, il est fréquenté majoritairement par des Suisses alors que le CFMBC jouit d'une belle proportion (50%) de visiteurs étrangers le reste de l'année.

Cet évènement est exclusivement organisé par des bénévoles qui fournissent un total de 2'000 heures. Le CFMBC compte près de 100 bénévoles, donc 50 sont habilités à manœuvrer le matériel roulant. Lors du festival, presque tous les bénévoles participent. Une bonne proportion des bénévoles qui exploitent ou entretiennent le parc roulant et les infrastructures ont moins de 30 ans. Ainsi, l'institution peut se targuer de n'avoir aucun problème à renouveler ses bénévoles. Les heures de bénévolats dédiés à la préparation du festival et à sa tenue représentent 10% des heures annuelles.

Le Festival, malgré son envergure, ne nécessite pas un investissement financier très élevé puisque toute l'exploitation est bénévole et ne constitue qu'une version « amplifiée » de

l'exploitation usuelle du parcours ferroviaire. Ainsi, l'investissement est presque exclusivement humain. De plus, la publicité se fait via des partenariats avec des médias et des groupes de distribution sur la base de contrepartie (billets gratuits, réduction pour les abonnés, etc.).

De manière générale, le CFMBC compte sur sa billetterie, sa boutique et le contrat du restaurant comme sources principales de revenus. Les cotisations des 300 membres de l'association constituent également un appoint non négligeable. Finalement, quelques généreux sponsors, entreprises ou personnes physiques, complètent les rentrées en finançant, en échange de contrepartie, des événements spécifiques ou des réparations. Le Festival suisse de la vapeur offre des retombées financières qui assurent l'équilibre du budget de l'institution puisqu'à lui seul il garantit de 50'000 à 70'000 CHF de chiffre d'affaires, sans compter les buvettes.

Finalement, cet événement, à vocation tout public, jouit d'une certaine aura puisqu'il est ancré depuis 30 ans dans la région et pour la région. Ainsi, il est attendu par les visiteurs, mais également par tous les partenaires stratégiques, qui bénéficient d'une visibilité intéressante. La région et plus particulièrement les commerçants y trouvent également leur compte.

Les missions du CFMBC sont avant tout de préserver le patrimoine roulant de cette ancienne ligne de chemin de fer et de proposer au plus grand nombre un parcours muséographique vivant, retraçant au travers d'une expérience immersive, une épopée ferroviaire et ses aspects sociaux et sociétaux. La mission fondamentale est donc remplie durant ce festival, qui propose au travers de ses bénévoles une expertise historique à haute valeur ajoutée. A noter que le Musée est également mis en valeur grâce à des visites guidées gratuites. Finalement, la portée touristique de ce musée, amplifiée par la nostalgie que procure son matériel roulant, est indéniable et garantit un soutien des instances de promotion touristiques régionales.

Faits saillants de l'entretien

Le Festival suisse de la vapeur est né, tout comme son institution mère, dans un contexte purement bénévole. En attirant 15% des visiteurs annuels de l'institution et en investissant 10% des ressources à disposition, la balance semble bonne. Néanmoins, la gestion bénévole pose encore et toujours la question de pérennité d'une telle organisation qui est à la fois garante de la survie financière de l'institution et de sa visibilité médiatique. Dans le cas du CFMBC, la contrepartie offerte aux bénévoles est telle que la question du renouvellement des forces ne se pose même pas. En effet, depuis sa fondation jusqu'à nos jours, les générations se sont succédé sans peine, permettant de pérenniser un modèle 100% bénévole. Les bénévoles y voient une opportunité unique de pouvoir manœuvrer et voir en action un patrimoine roulant exceptionnel. Le CFMBC bénéficie donc de la chance extraordinaire de

proposer à ses bénévoles une expérience qu'ils ne pourraient vivre que dans ce contexte. La stratégie de communication mise en place par l'institution est également très intéressante puisqu'elle repose sur l'aura du Festival et le fait que les partenaires ont autant à gagner d'une campagne de marketing que le CFMBC. Ainsi, en réduisant au minimum les investissements et en garantissant un excellent chiffre d'affaires, l'institution peut, grâce à ce festival, assurer sa santé financière et garantir une assise médiatique et d'image sans égal.

Dans un tel contexte, basé exclusivement sur le bénévolat, ce qui peut apparaître comme un danger devient ici une véritable force. En effet, il semble même qu'au-delà des bienfaits financiers et d'image du festival, l'institution puisse continuer de mener à bien ses missions fondamentales durant le festival, voire les amplifier au vu des ressources à disposition. La seule problématique d'une organisation 100% bénévole est l'évaluation de la masse de travail et de l'investissement réel en comparaison avec les retombées. En effet, tant qu'un événement est exclusivement bénévole, il apparaît difficile d'en connaître toutes les coutures en termes d'organisation, de répartition du travail et de calcul pondéré des retombées.

d. Écomusée du Pays de la Cerise –Fougerolles (F, 70) (abrégé EPC)

Le questionnaire a été rempli lors d'un entretien téléphonique le 26.01.2023 avec Laëtitia Morand, attachée de conservation de l'Écomusée du Pays de la Cerise. Nous nous intéressons ici à la stratégie événementielle globale développée par l'écomusée.

Présentation de l'institution et de l'évènement (Q1 à Q4)

Fougerolles est une petite ville de Haute-Saône qui vit de l'industrie de l'alcool depuis le XVII^e siècle. Au plus fort de son activité, on y trouvait 42 distilleries qui faisaient de la localité le plus grand fournisseur d'alcool français. Dans les années 1970, l'industrie de l'alcool vit une phase difficile et les distilleries fougerollaises ferment les unes après les autres. Marcel Saire, meunier du village, décide alors de préserver ce patrimoine : il collecte des objets et achète les bâtiments d'une ancienne distillerie où il installe des « *period rooms* » pour en restituer l'atmosphère. Jusqu'en 1991, Monsieur Saire exploite bénévolement le Musée avec une association locale en mettant sur pied des actions écomuséales. Les bâtiments du Musée sont ensuite rachetés par la mairie de Fougerolles qui en délègue l'exploitation à un organisme : les Musées des Techniques et Cultures Comtoises (MTCC). Le site est restauré, transformé et modernisé et il rouvre ses portes en 2008. Le Musée devient dans la foulée *Musée de France* et l'action de l'EMPC dépasse nettement la thématique de la distillation pour embrasser tout ce qui touche à l'identité des Fougerollais. Ainsi, le personnel associatif devient

communal et donc des fonctionnaires territoriaux. Cette nouvelle professionnalisation intervient alors que la méfiance des bénévoles envers l'association MTCC qui gère les collections (récoltées) de l'EMPC depuis Salins-les-Bains à 150 km de là est grandissante. Cette professionnalisation de l'écomusée et sa nouvelle gestion plus aux prises avec les collectivités publiques entraînent une scission « Professionnel/Associatif » et l'association de bénévoles cesse ses activités, trop fatiguée par les contraintes qu'impose cette affiliation. En 2010, le Musée perd son conservateur, fatigué par ces combats. L'EMPC possède assez peu de soutien à ce moment et commence à devenir un fardeau économique aux yeux des politiques locales. Dès 2010, le Musée ne compte plus que 6'000 visiteurs par an (contre 25'000 dans les années 1980) avec une équipe très réduite. Dès lors, le Musée recrute une nouvelle attachée de conservation, qui décidera, sans force bénévole à disposition, de développer une stratégie événementielle aux antipodes de ce qui se faisait avant. Dès lors l'EMPC propose des petits événements de qualité pour attirer un public plus local et plus restreint, basé sur les principes fondamentaux des missions des musées de l'ICOM. Cette stratégie, pas forcément comprise de tous, fait la part belle aux animations plus « muséales » et plus proches des missions fondamentales de l'Écomusée. Ainsi, en organisant 6 à 10 événements par année, la couverture médiatique est assurée et demande peu d'investissement. Des événements réfléchis et conscients sont mis en place, visant principalement les locaux. Ces événements ne constituent pas des gouffres à ressources et permettent de faire venir et revenir le visiteur.

Les actions menées aujourd'hui par l'Écomusée du Pays de la Cerise répondent à quatre objectifs principaux : sauvegarder et transmettre le patrimoine, amener la culture en milieu rural, valoriser l'identité fougerollaise et mettre en valeur le tissu associatif. Autant de préoccupations qui démontrent l'attachement du site au développement de sa communauté, de son territoire et le rôle social qu'il joue.

L'Écomusée organise aujourd'hui une vingtaine d'événements annuels (26 en 2023) dont 7 ont lieu chaque année. Stratégiquement, le Musée a par exemple signé un partenariat avec le Festival "Musique et Mémoire" qui fête en 2024 sa 31^e édition. Il s'agit d'un événement itinérant qui passe par l'Écomusée depuis 2010, année de la mise en place d'une stratégie événementielle consciente. Chaque événement est organisé avec des partenaires, réduisant ainsi la charge de travail pour le personnel de l'EPC, comme nous le verrons plus loin.

Ainsi, l'écomusée organise chaque année :

- L'atelier de Pâques
- Les spectacles "Visites de groupe" en juin
- Les "Rendez-vous au jardin" en juin

- Les "Concerts du verger" en août

S'affilie à :

- La nuit des Musées en mai
- Festival "Musique et Mémoire" en juillet
- La "Fête de la science" en octobre

Les évènements durent entre 1 soirée et 2 jours et nécessitent un investissement du personnel pondéré. Cette stratégie, développée en 2010, n'a eu cesse de s'ajuster et de faire ses preuves.

Entretien (Q5 à Q12 – réponses développées)

Les évènements de l'EMPC drainent jusqu'à 300 visiteurs sur chacun des gros évènements (capacité maximum autorisée) et entre 10 et 150 sur les autres évènements.

Lors des concerts, le public a plus de 65 ans et est considéré comme « averti ». Sur les autres évènements, les familles sont beaucoup plus présentes. Le public cible des évènements de l'EMPC est pour les trois quarts identifié stratégiquement comme « grand public, familles ».

L'EMPC voit 10'000 visiteurs pousser ses portes par an. Chacun de ses évènements fait venir entre 10 et 300 personnes. En 2023, les évènements ont permis de réunir 1516 personnes. Cela représente donc environ 15% des visiteurs annuels.

La plupart des prestations des évènements de l'EMPC sont sous-traitées. La programmation est faite par le personnel de l'Écomusée et il bénéficie de partenariat organisationnel pour la plupart de ses évènements, ce qui permet aussi, dans certains cas, de profiter de la couverture médiatique et de la force *marketing* des évènements auxquels ils s'affilient. L'Écomusée profite aussi de la venue de festivals itinérants comme le festival "Musique et mémoire", permettant d'économiser des ressources humaines puisque la programmation est proposée par l'association qui organise ce festival.

Un peu plus de 10% des ressources humaines à disposition (4,5 EPT) sont allouées aux évènements, qui engendrent près de 15% des visiteurs annuels. Ainsi, l'équilibre stratégique semble avoir été trouvé ici.

Les évènements sont subventionnés par des fonds publics. Aucun investissement de fonds propres n'est donc nécessaire à part le travail du personnel. Ainsi, l'EMPC se permet de proposer la plupart de ses évènements gratuitement aux visiteurs. L'EMPC considère ses évènements, dédiés aux locaux, comme un service à la population, privilégiant donc les missions fondamentales des musées aux rentrées d'argent.

La boutique de l'Écomusée fonctionne très bien pendant ces festivités. C'est ici que l'EMPC trouve son compte puisqu'elle engendre annuellement plus de € 50'000.- de chiffre d'affaires. Finalement, les partenariats qui sont mis en place avec des acteurs extérieurs à l'Écomusée garantissent également une image de marque qui permet d'obtenir des fonds tiers pour des projets liés au développement de l'EMPC.

L'EMPC estime que cette ouverture au plus grand nombre de son institution, par la gratuité et les thématiques proposées, est la mission fondamentale à toujours avoir en tête. La direction estime en effet qu'il est impératif de ne pas transiger sur la mission éducative et la qualité des événements, tout en économisant ses forces.

Faits saillants de l'entretien

La stratégie de l'EMPC est née d'un constat sans appel : l'institution n'a plus les ressources à disposition pour continuer sa programmation d'événements d'envergure à forte fréquentation. Ainsi, en réduisant totalement la voilure et en se passant de bénévoles, le pari était risqué. En effet, ceci peut avoir une incidence sur la « cote » du Musée auprès des communautés locales. Néanmoins, au fil des ans, les fougerois sont revenus au Musée et ont continué de montrer leur soutien. Cette stratégie, née malgré elle, est néanmoins rassurante pour l'institution lorsque l'on connaît la difficulté de recruter des bénévoles en dehors des centres urbains.

Ces événements ne sont donc pas directement acteurs de la survie financière de l'établissement. Néanmoins, les messages qu'ils envoient aux collectivités publiques sont forts et permettent à eux seuls d'assurer la pérennité des subventions de l'État et des communes. De plus, la population locale est maintenant attachée à son écomusée et à sa programmation, ce qui n'était pas garanti en 2010. La direction imagine cependant réduire un peu la voilure dès 2024 afin de proposer moins d'événements et d'en identifier certains auxquels donner plus d'envergure afin d'user les forces de manière moins répétées. La direction ne souhaite en aucun cas revenir aux événements hors normes qui étaient organisés dans les années 1990 et qui mettaient largement de côté les missions fondamentales de l'Écomusée au profit d'un apport financier et d'une large fréquentation.

L'EMPC estime que cette ouverture au plus grand nombre, par la gratuité et les thématiques proposées, est la mission fondamentale à toujours avoir en tête. La direction estime en effet qu'il est impératif de ne pas transiger sur la mission éducative et la qualité des événements, tout en économisant ses forces.

e. Écomusée d'Alsace – Ungersheim (F, 68) : Les Arts du Feu (abrégé EA)

Le questionnaire a été rempli en décembre 2023 par Déborah Schmitt, responsable communication de l'Écomusée d'Alsace. Certains points ont été précisés lors d'un entretien téléphonique le 10.01.2024.

Présentation de l'institution et de l'évènement (Q1 à Q4)

L'Écomusée d'Alsace est le plus grand musée à ciel ouvert de France. Il est organisé comme un village alsacien du début du XX^e siècle. En tant que *Musée de France*, il présente une collection de bâtiments et d'objets du quotidien et participe à la transmission des gestes et des savoir-faire artisanaux. Situé à Ungersheim, commune en transition, c'est également un acteur pour la préservation de l'environnement.

En 1971, face à la dégradation du patrimoine architectural en Alsace, un groupe constitué majoritairement de jeunes étudiants en histoire et en archéologie menés par Marc Grodwohl décide d'agir afin de préserver et sauvegarder les bâtiments représentatifs de la région. À Gommersdorf, petit village du Sundgau (dans le sud de l'Alsace), le groupe restaure ainsi des maisons abandonnées et en démonte d'autres, vouées à la destruction. Sous cette impulsion est fondée l'association "Maisons paysannes d'Alsace", en 1973.

Face à l'impossibilité de conserver certains bâtiments sur place, l'association décide de les démonter pour les reconstruire à l'identique dans un autre lieu. Leur but est de créer un écomusée sur le modèle développé par Georges-Henri Rivière et Hugues de Varine. Après des recherches infructueuses, le projet se développe sur un terrain en friche, entre Mulhouse et Colmar, mis à disposition par la commune d'Ungersheim.

La maison de Koetzingue est la première maison construite sur ce terrain, en septembre 1980. À travers son remontage, Henri Goetschy, Président du Conseil départemental du Haut-Rhin, a testé les compétences et la ténacité des bénévoles de Maisons paysannes d'Alsace. La réussite a permis la mise en place d'un partenariat durable entre le département du Haut-Rhin et l'association. Dix-neuf bâtiments supplémentaires sont alors réédifiés sur le site. Ils ont tous été sélectionnés pour représenter différentes typologies de l'architecture alsacienne. Chacun d'entre eux matérialise ainsi les spécificités de l'Alsace et de ses habitants, à travers le temps.

L'Écomusée d'Alsace ouvre ses portes au public le 1^{er} juin 1984. Il est inauguré peu de temps après par Jack Lang, Ministre de la Culture. À son ouverture, le Musée compte une vingtaine de bâtisses dont certaines inachevées. Il accueille 75 000 visiteurs lors de sa première année. Tous encouragent l'association à poursuivre l'aventure. Les Alsaciens donnent alors des

milliers d'objets à l'Écomusée d'Alsace, constituant le début des aménagements intérieurs des bâtiments : meubles, vêtements, documents, photographies, etc.

L'Écomusée d'Alsace fait également la part belle à l'artisanat et propose notamment la visite d'une scierie pourvue d'une roue à augets et d'une maison de potier datant du XVIII^e siècle.

L'Écomusée d'Alsace a développé en 2020 un évènement intitulé « Les Arts du Feu : Un évènement spectaculaire ! » qui invite les visiteurs à rencontrer les artisans qui travaillent avec le feu. Fileurs de verre, forgerons, potiers et bien d'autres prodiges partagent leur savoir-faire unique durant un week-end (3 jours). Ce festival a été lancé sous l'impulsion de la responsable du service communication de l'Écomusée d'Alsace, pour mettre en valeur l'artisanat d'art. À la suite de la pandémie de Covid-19, l'EA décide de renforcer et enrichir l'offre événementielle pour inviter les visiteurs à retourner dans les lieux culturels et touristiques. La thématique avait déjà existé au préalable, mais la dimension événementielle a été atteinte en 2020.

Grâce aux artisans, médiateurs culturels et bénévoles, l'EA a pu proposer dès la première année une programmation étoffée et a rencontré un succès certain, légitimant la place de cet évènement dans sa programmation annuelle.

Le Festival base son programme sur des démonstrations et des ateliers participatifs. L'objectif principal de la mise en place de cet évènement est de coordonner les présences des corporations, artistes, artisans, « Maîtres d'art », « Meilleurs ouvriers de France », associations et passionnés des Arts du feu, le temps d'un week-end. En prenant en charge la logistique et les besoins techniques (sonorisation, lumière, électricité, boisson, etc.), l'Écomusée leur permet d'exprimer au mieux leur savoir-faire dans un décor d'antan. La mission fondamentale est de montrer anciens ou nouveaux métiers, outils et matériaux, mais également de promouvoir les techniques ancestrales, traditionnelles ou novatrices. L'évènement insiste également sur la dimension intergénérationnelle et la transmission des savoirs : c'est pourquoi la programmation se veut avant tout familiale.

Entretien (Q5 à Q12 – réponses développées)

Le Festival « Les Arts du Feu » attire chaque année 5'000 visiteurs. Ce festival est le deuxième plus gros évènement annuel après « La fête au village » qui dure 7 jours et qui connaît la même fréquentation moyenne journalière. L'évènement ne représente néanmoins que 2,5% de la fréquentation annuelle. En effet, l'Écomusée d'Alsace est l'un des plus fréquentés de France avec près de 200'000 visiteurs par année. L'Écomusée d'Alsace accueille généralement un public familial (au sens large). Concernant les Arts du Feu, Il s'agit d'un évènement intergénérationnel avec des activités proposées pour toutes les classes d'âge. Pour illustrer cette tendance, voici la répartition par catégorie des 7 tarifs les plus demandés

en caisse lors du week-end du 6, 7 et 8 octobre 2023 pour Les Arts du Feu : 32% *adultes* ; 24% *pass-musée* ; 12% *séniors* ; 10% *groupes* ; 9% *jeunes enfants (-4ans)* ; 7% *enfants (4-17 ans)* ; 6% *familles*.

Concernant la répartition des provenances lors de l'évènement, on peut observer une grande majorité d'Alsaciens et de germanophones : 56% *Haut-Rhin* / 13% *Allemagne* / 12% *Bas-Rhin* / 7% *Départements français* / 6% *Suisse* / 3 % *Départements frontaliers* (notamment Doubs, Haute-Saône, Belfort) 3% *Autres Pays* (notamment Benelux).

Ces tendances démontrent bien que cet évènement, à vocation participative et ancré dans une démarche écomuséale, attire principalement un public régional qui retrouve un certain lien avec les artisanats présentés. Cet évènement n'est pas indispensable puisqu'il ne contribue qu'à une infime partie des visiteurs du Musée. Il est avant tout un acteur de la démarche participative et rassembleuse des publics régionaux.

Le Festival, étant un évènement d'envergure, rassemblant un grand nombre de personnes en peu de temps, est très gourmand en ressources. L'EA possède un service communication qui coordonne le projet, en collaboration étroite avec le service technique et la médiation culturelle. Les premières réunions d'organisation se tiennent 3 mois avant l'évènement. Depuis 2023, un chargé de projets évènementiels à temps plein est entièrement dédié à l'organisation de ce type d'évènements récurrents au sein de la structure. Les heures professionnelles se répartissent ainsi :

- Communication : entre 3 et 4 collaborateurs mobilisés (responsable de service, chargé de projets évènementiels, chargé de communication digitale, apprenti et/ou stagiaire = environ 100 heures rémunérées)
- Médiation culturelle : environ 8 collaborateurs (ETP et saisonniers) = environ 200h
- Billetterie-boutique : entre 3 et 4 collaborateurs = environ 100h
- Agriculteurs : 2 salariés = 48h
- Espaces-Verts : 1 salarié = 24h
- Technique : 1 salarié = 24h

TOTAL = 500 heures rémunérées. Il faut savoir que l'EA compte 30 équivalents plein temps et 20 saisonniers. Ainsi, au vu de la taille du site et des moyens humains qui sont à disposition, les 500 heures engagées ne semblent absolument pas démesurées et ne déséquilibrent pas les ressources à disposition.

Le travail bénévole quant à lui se répartit ainsi :

- Équipe cuisine pour servir les repas (traiteur) : 12 bénévoles effectuent un service de 4h = 48h

- Animateurs costumés : environ 20 bénévoles de différentes corporations (artisans des matières : fer, bois, cuir, terre, verre + couturières, distillateurs, conteurs, barbiers, vanniers) = environ 400h

TOTAL = 450 heures non rémunérées. Ceci représente une faible proportion du total annuel qui s'élève en général à plus de 35'000 heures.

Nous remarquons ainsi que proportionnellement aux heures annuelles, ce festival n'est pas un gouffre à ressources. En revanche, si l'on prend en compte la fréquentation et son pourcentage eu égard à la fréquentation totale du site, les heures engagées sont considérables. L'effort consenti, bien que faible proportionnellement à l'exploitation globale du site, est donc notable. Soulignons également qu'il est plus évident de noyer ces heures dans la masse lorsque la structure dispose d'autant de ressources. Le risque en termes d'investissement paraît également minime, car aucune prestation n'est externalisée.

L'Écomusée d'Alsace engage € 12'000 de fonds propre pour chaque édition du festival, sans compter les heures des équipes et engendre € 40'000 de chiffre d'affaires. Ces rentrées contribuent à l'équilibre financier du Musée, rendant cet évènement d'autant plus important pour l'EA. De plus, le festival est devenu un rendez-vous régulier à ne pas manquer pour les visiteurs, amateurs et passionnés régionaux qui reviennent chaque année.

L'ensemble de la programmation événementielle (dont « Les Arts du Feu » sont une composante) concourt à assurer les missions de l'EA en tant que *Musée de France*. (Art. L. 441-1.)¹² : « Conserver, restaurer, étudier, enrichir les collections ; les rendre accessibles au public ; mettre en œuvre des actions d'éducation et de diffusion ; contribuer aux progrès et à la diffusion de la recherche. »

Les Arts du Feu mettent en lumière les nombreux bâtiments représentatifs de l'Alsace rurale, les ateliers d'artisans (forge, charronnerie, distillerie, poterie, tonnellerie, sellerie, saboterie, scierie, etc.) et les multiples objets de collections (véhicules, machines, outils, costumes, affiches, etc.). Lors de cet évènement, les démonstrations, ateliers participatifs et visites guidées assurent cette mission pédagogique en jouant un rôle de transmission des savoir-faire, des techniques et des traditions.

Faits saillants de l'entretien

Le Festival « Les Arts du Feu » est né en contexte de pandémie. Le but premier était de faire revenir un public local au Musée qui était en mal de visiteurs internationaux. Ainsi les questions du public cible, de l'ampleur de l'évènement, du caractère commercial ou non de l'évènement,

¹² Le Code du patrimoine, dont est issu cet article, regroupe les dispositions du droit français concernant le patrimoine et certains services culturels tels que les musées (Livre VI). Ce livre définit notamment les conditions d'octroi du statut de *Musée de France*.

du financement, de l'infrastructure et du personnel nécessaire ont pu être posées par des professionnels avant la phase de mise en œuvre. Les missions écomuséales de l'EA ont été mises au centre de cet événement. L'idée était de faire la part belle aux métiers que l'EA contribue à préserver et à présenter au public. Ainsi, pour cet événement, ce sont plus les missions participatives et le lien avec les publics locaux du Musée qui sont mis en avant que des missions touristiques et économiques. Néanmoins, la plus-value financière d'un tel événement a très vite été évidente et sa place pérenne dans la programmation annuelle de l'EA est devenue indiscutable. En effet, cette source de revenus supplémentaires permet à l'EA de mener à bien plus de projets. Cet événement récent est issu d'une réflexion complète et semble très bien intégrer les missions fondamentales de l'Écomusée d'Alsace tout en permettant une forme de rentabilité bienvenue. Les heures investies sont absolument minimales par rapport aux heures annuelles réalisées tant bénévoles que professionnelles. Les ressources à disposition permettent en effet à elles seules de pondérer l'investissement humain proportionnellement à ce qui est investi pour l'exploitation usuelle du site. Néanmoins, la part des ressources humaines mises à disposition pour l'événement semble disproportionnée eu égard aux retombées réelles de fréquentation. Même s'il est évident que cet événement a trouvé un très bon équilibre entre les objectifs de rentabilité et la bonne conduite des missions écomuséales, il nécessite une très grande part d'investissement en ressources humaines.

6. Commentaire des entretiens

Il est aisé de remarquer que fondamentalement, il existe une certaine corrélation entre le contexte de création des festivals analysés et leur caractérisation aujourd'hui. En effet, lorsqu'un événement naît en contexte purement bénévole, il est plus difficile de le professionnaliser par la suite sans opérer, soit une rupture, soit une analyse complète de ses tenants et aboutissants. Nous avons vu que l'événement du MCFBC est très proche de l'événement du MuFer puisqu'il est né à la fin des années 1990 et repose presque exclusivement sur les forces bénévoles. Le cas de l'EMPC est également très proche, mais dans ce cas, les bénévoles faisant défaut, un changement de paradigme drastique a été opéré afin de développer une stratégie événementielle consciente. L'événement de l'EA quant à lui est l'exemple type d'un événement dont toutes les ficelles ont été pensées en amont et qui quantifie et scrute ses mécanismes d'année en année. Nous remarquons finalement, quels que soient l'origine et le degré de réflexion préliminaire de ces événements, qu'ils génèrent des revenus intéressants pour les institutions et constituent des socles de communication institutionnelle très importants tout en étant des gros consommateurs de ressources humaines.

7. Analyse des données

Afin de dégager des données comparatives exploitables et ainsi proposer une conclusion la plus exhaustive possible, nous proposons ici un tableau comparatif des données collectées.

	MuFer	CFMBC	EPC	EA
Contexte naissance	Bénévole	Bénévole	Professionnel	Bénévole et professionnel
Ressources financières (fonds propres)	90%	Presque aucun	Heures de travail (800h)	Presque 100%
Ressources bénévoles (% annuel)	600h (60-80%)	200h (10%)	Aucune	450h (anecdotique)
Ressources professionnelles (% annuel)	300h (13%)	0	≈ 800h (10%)	500h (anecdotique)
Budget global	CHF 20'000	+ de CHF 5'000	Quasiment aucun (hors heures)	€ 12'000
% Chiffre d'affaires par rapport au CA annuel	50%	CHF 50-70'000 (% pas communiqué)	+ de € 50'000 (% pas communiqué)	€ 40'000 (% pas communiqué)
Tarifs entrée	CHF 13 /adulte CHF 6 / enfant Tarifs famille et réductions usuelles acceptées	CHF 33/adulte CHF 6/enfant Tarifs famille et packs « VIP » à + de CHF 50.-	Gratuit pour la plupart des événements	€ 16,50/adulte € 11/enfant
% fréquentation annuelle	35-40%	≈15%	≈15%	1,5%
% public local et régional	40-50%	+ de 80%	+ de 80%	+ de 70%
Portée « muséologique » (appréciation arbitraire)	6/10	8/10 (extension des missions annuelles)	10/10 (intégrés aux missions stratégiques définies)	10/10 (intégrés aux missions stratégiques définies)
% financements publics (de l'institution)	60%	Pas connu probablement + de 50%	+ de 90%	+ de 90%
Bénéfice net de(s) l'évènement(s)	CHF 30'000 à 35'000	Estimé à au moins CHF 40'000	Pas connu	€ 28'000 (selon calcul)

En résumé, ces institutions et événements présentent divers modèles de financement, niveaux d'engagement bénévole et professionnel, tarifs d'entrée, fréquentations et soutiens publics, ce qui influence indirectement leur performance financière et leur impact.

Le MuFer se distingue par un grand pourcentage de ressources financières provenant de fonds propres (90%). L'investissement semble néanmoins prendre son sens lorsque l'on évalue les retombées économiques, de fréquentation et d'image. Un effort pourrait être néanmoins fait sur la portée muséologique du Festival des couteliers. Finalement, l'effort bénévole est énorme et constitue un risque dans une époque où le bénévolat se fait de plus en plus rare. Notons que la survie financière du MuFer dépend en grande partie de son festival, ce qui semble problématique et a mené à ce travail de réflexion. Le CFMBC, en revanche, dispose de ressources financières limitées, mais bénéficie d'un engagement significatif de bénévoles, fiables, car motivés par la valorisation de leurs compétences et la possibilité de toucher et opérer un pan de l'histoire ferroviaire. La portée muséologique de leur festival est considérée comme étant très bonne puisqu'ils poussent leurs missions un peu plus loin pendant trois jours. Les retombées économiques pour l'institution sont élevées puisque les investissements sont limités. L'EPC fonctionne uniquement avec des ressources professionnelles, y compris pendant leurs événements. Leurs ressources financières engagées sont donc presque exclusivement issues d'heures de travail. La plupart de leurs événements sont gratuits, rendant ainsi aux visiteurs le fort soutien financier public dont ils profitent. Enfin, l'EA se distingue par ses ressources financières presque exclusivement professionnelles, un budget plutôt conséquent, et des tarifs d'entrée permettant d'engendrer des ressources. Ils ont cependant une fréquentation plus faible en proportion de la fréquentation annuelle. La portée muséologique de l'évènement quant à elle est éminemment intégrée à leurs missions stratégiques.

Ces données mettent en évidence la diversité des modèles économiques et des approches organisationnelles dans le domaine des festivals en contexte écomuséal, avec des variations dans les ressources, mais finalement assez peu dans la fréquentation, l'impact et la valorisation des missions fondamentales des institutions comparées. Le principal défi semble venir de « l'équilibre » à trouver entre investissements (de toute nature), retombée financière et d'image et missions fondamentales. L'objectif absolu qui est ressorti lors des entretiens est de pouvoir agir dans l'évènementiel de façon efficace, tout en faisant en sorte que l'organisation des événements en question soit à portée du personnel engagé et qu'elle reste confortable au quotidien. Pour le MuFer, la raison fondamentale qui l'empêche d'adopter des solutions comparables aux modèles des cas étudiés dans ce travail vient de son manque de ressources humaines. En effet, le budget de fonctionnement du Musée ne lui permet pas d'avoir plus qu'un employé fixe à 80%, sur qui repose malheureusement toutes les décisions stratégiques et leur mise en œuvre. L'externalisation de certaines missions est également subordonnée par les ressources financières du Musée, qui sont quant à elles dépendantes des retombées économiques du programme évènementiel. Il n'existe donc à ce jour pas de solution à court terme pour le MuFer afin de mieux valoriser ses missions fondamentales lors

de ses événements puisqu'il se trouve dans un cercle vicieux. Une véritable rupture dans le modèle appliqué serait la seule solution, ce qui n'est pas privilégié stratégiquement pour l'heure.

8. Conclusion

La genèse des événements étudiés ici est indissociable d'une réflexion de fond, consciente ou non, sur la place à donner au public au sein d'une institution dont l'expérience accumulée au fil des ans se trouve confrontée à l'économie des loisirs et de « l'expérience ». Cette incursion de l'événementiel, doté de plusieurs outils du *marketing*, prend place dans un modèle où le public traditionnel reste au centre, mais qui oblige aussi les institutions à se préoccuper autant des rentrées économiques que des ressources investies. Il faut donc aller au-delà des critiques portées à l'encontre de l'événementiel si l'on veut comprendre en quoi il peut devenir un allié pour le développement des musées et l'adhésion du public. Le musée est en perpétuelle crise identitaire et ce que l'événementiel lui enseigne, c'est l'affirmation de sa place dans la société. En fin de compte, l'événementiel culturel, tel qu'étudié dans ce travail, peut lui permettre d'atteindre l'objectif de désacralisation et d'accessibilité.

L'événementiel ne semble donc pas se substituer aux missions fondamentales des musées de cette étude, mais les compléter. Les festivals sont des concentrés de missions et d'actions culturelles et n'ocultent pas les actions et missions quotidiennes. Néanmoins, nous avons aisément pu nous rendre compte que la plupart de ces événements sont de véritables gouffres à ressources humaines, d'autant plus lorsque l'institution a occulté l'analyse préliminaire de tous les paramètres, principalement pour les festivals issus d'une veine bénévole. Bien que l'effort bénévole consenti accentue le côté « participatif », il est évident que les ressources investies sont disproportionnées par rapport aux véritables retombées. Il nous semble néanmoins légitime de nous demander si cela n'est pas simplement propre à l'organisation d'événement en milieu associatif.

Au vu de ce constat, nous pensons que les avantages à continuer dans cette voie, tout en questionnant sans cesse (ou dès le départ si possible) le bien-fondé de l'événement dans son contexte, vont bien au-delà des apparences. Nous avons ainsi identifié quatre raisons de pérenniser ce genre d'actions :

- Raison financière. Les budgets augmentent rarement, ils ont plutôt tendance à se resserrer et l'inflation accentue cette baisse.
- Raison médiatique et d'image. L'espace dédié à la culture se réduit dans les médias et de tels événements permettent « d'occuper le terrain » et d'attirer les journalistes qui ont encore le pouvoir de jouer sur l'image et la promotion de nos institutions.

- Raison politique. Par le biais des actions événementielles, les politiques reçoivent un message clair de vitalité. Au sein des municipalités ou des exécutifs cantonaux (régionaux et départementaux en France), les responsables changent et ne sont pas toujours familiers avec les actions culturelles. Ces événements leur permettent de découvrir un domaine parfois étranger pour eux et donc de légitimer des aides qui jamais ne sont acquises.
- Raison participative (mission fondamentale). La participation des citoyens locaux en tant que bénévoles permet un ancrage écomuséal. Ces bénévoles sont par ailleurs bien souvent des détenteurs du patrimoine local.

En fin de compte, plusieurs questions restent ouvertes :

- La visite de ce genre de festival-événement, à mi-chemin entre culture et divertissement, favorise la visite immédiate des musées par un public qui n'y est pas spontanément attiré, mais favorise-t-elle aussi l'envie d'une visite ultérieure ?
- Faut-il impérativement perpétuer la quête de « muséologisation » de ces événements ? Les missions fondamentales du Musée doivent-elles être centrales (quête de sens) ou peut-on en occulter certains pans durant quelques jours au profit d'une ouverture à tous et d'une rentabilité rimant avec survie ?
- Dans quelle mesure la complémentarité entre l'événementiel (en lien avec les attentes des publics) et les missions du Musée peut-elle subsister ?

Afin de maîtriser le plus possible de paramètres, nous proposons trois principes à toujours garder en tête lorsque l'on ouvre la porte de l'événementiel dans un musée :

- L'événement doit entrer en relation avec l'identité, le message et la vision du Musée. Il doit être pensé selon les principes de « *marketing* culturel » identifiés par l'institution.
- L'événement doit établir un lien avec les collections, les expositions et/ou la médiation.
- L'événement doit être en accord avec les dispositions de protection des œuvres.

Le Musée du fer et du chemin de fer ne pourra probablement jamais se passer de son festival, tant il est attendu par les exposants, les visiteurs et la communauté locale. Évidemment, il pourrait être judicieux, soit d'en réduire la taille au profit d'autres événements plus petits et plus « muséaux », soit de le pérenniser tel qu'il est aujourd'hui en adaptant constamment sa portée muséale et écomuséale aux réalités du moment. Mais, quel que soit leur contexte, il semble que tous les festivals de cette étude parviennent avant tout, à différents degrés, à atteindre leurs objectifs socioculturels et donc à servir à l'institution. Finalement, ne peut-on pas se permettre de « dériver » quelques jours dans l'année afin de mieux garder le cap le reste du temps ? Le fait que ce soit le public qui, par ses attentes, devienne occasionnellement le guide de nos actions, pose-t-il un réel problème ?

9. Bibliographie

Monographies et recueils

BOUCHER, Mélanie (dir.), FRASER, Marie (dir.) LAMOUREUX, Johanne (dir.) (2023). **Réinventer la collection**. L'art et le musée au temps de l'évènementiel. Québec : Presse de l'Université du Québec, 404 p.

BOUILLIEZ, Mathilde (2020). **L'évènementiel au musée : état des lieux, impact et évolution**. Mémoire de maîtrise du Master en Gestion culturelle. Bruxelles : Université Libre de Bruxelles, 95 p.

FURTER, Hélène (2020). **Bâtir une stratégie de développement des publics pour un musée : méthodes et exemples**. Mémoire du cours de muséologie 2019-2020 d'ICOM Suisse, Zürich, 21 p.

Articles – Essais - Publications

Évènementiel au Musée. (2022). Atouts et instructions de mise en œuvre. Association des musées suisses. Normes et standards. *Berne* : Recommandations de l'AMS. 12 p.

Évènementiel vs action culturelle. (2007). *Revue Internationale de l'imaginaire*. Paris : Babel. Maison des cultures du monde. Actes Sud n° 22. 169 p.

BARTHON, Céline, GARAT, Isabelle, GRAVARI-BARBAS, Maria, VESCHAMBRE, Vincent (2007). **L'inscription territoriale et le jeu des acteurs dans les événements culturels et festifs : des villes, des festivals, des pouvoirs**. Lyon : Géocarrefour vol. 8. p. 111-121.

BRUGÈRE, Fabienne. (2002). **Le musée entre culture populaire et divertissement**. Paris : Esprit. vol. 28. p. 90-104.

DROUGUET, Noémie. (2005). **Succès et revers des expositions-spectacles**. Paris : Actes Sud. Culture & Musées vol. 5, p. 65-90.

VAUCLARE, Claude. (2009). **Les événements culturels : essai de typologie**. Paris : Ministère de la culture. Culture études N°3. p. 1-8.

Articles et textes publiés en ligne

ICOM. **Définition du musée** [en ligne]. 2022. [réf. du 29.09.2023]. <https://icom.museum/fr/ressources/normes-et-lignes-directrices/definition-du-musee/> -

Courrier de l'Unesco. **Le patrimoine est-il compatible avec l'évènementiel ?** Entretien avec Alfredo Conti [en ligne]. 2018-4, 2018. [réf. du 29.09.2023]. <https://fr.unesco.org/courier/2018-4/patrimoine-est-il-compatible-levenementiel>

Indépendant. **L'évènementiel à tout va dans le secteur culturel** [en ligne]. 2013. [réf. du 29.09.2023]. : <http://itsuptoyou.canalblog.com/archives/2013/10/12/28167200.html> -

ICOM Suisse. **Nouvelle définition du musée** [en ligne]. 2022. [réf. du 29.09.2023]. <https://www.museums.ch/fr/home/nouvelle-def-musee/>

Annexes : grilles d'entretien complètes

Chemin de fer Musée Blonay-Chamby

Grille d'entretien :

- 1. Présentez votre institution. Pouvez-vous en dresser l'historique depuis sa création ?**

Festival vapeur annuel de Pentecôte présentée par le chemin de fer-musée Blonay-Chamby.

Le Musée créé en 1968 comprend une soixantaine de véhicules ferroviaires anciens, dont une grande partie en état de marche. Ils roulent principalement sur le tronçon Blonay-Chamby.

Voir : <https://blonay-chamby.ch/wp-content/uploads/2020/05/Plaque-de-pre%CC%81sentation.pdf>

- 2. Pouvez-vous donner la description la plus complète de votre évènement ?**

Festival avec horaire renforcé des trains en ligne durant trois jours.

4 ou 5 locomotives à vapeur en état de marche.

En plus du restaurant au dépôt-musée, cantine avec saucisses, frites et gâteaux maison, wagon-bar historique circulant. Personnel en tenue d'époque. Explications historiques.

- 3. Depuis quand existe-t-il et quelle a été l'impulsion qui a permis de le mettre sur pied ?**

Depuis plus de trente ans. Sur impulsion des membres en s'inspirant de ce que faisaient déjà les chemins de fer historiques au Royaume-Uni.

- 4. Combien de journées dure votre évènement ?**

3 jours

- 5. Combien de visiteurs avez-vous eus en moyenne sur les 2 dernières éditions ?**

Environ 2000

- 6. Connaissez-vous la répartition de vos visiteurs pas tranche d'âge, provenance et catégorie sociale ?**

Grosso modo, oui. Tous les âges, toutes les catégories sociales. Sur le Festival, majoritairement des Suisses, le reste de l'année 50% sont des touristes venus d'Europe, d'Asie, et d'Amérique du Nord.

- 7. Quel pourcentage de votre fréquentation globale annuelle cet évènement représente-t-il ?**

15 pour cent. Fréquentation entre 10'000 et 15'000 selon les années (la météo joue un rôle majeur)

8. Qui organise cet évènement et combien d'heures sont nécessaires à sa préparation et sa tenue ? Si possible, veuillez détailler les heures bénévoles des heures professionnelles (payées). Quel pourcentage de vos ressources humaines annuelles (bénévoles et professionnelles) représente votre évènement ?

Plusieurs centaines d'heures ; très en amont dans le temps (année précédente).

Que des bénévoles. 100 bénévoles, dont 50 pouvant exploiter le matériel roulant. En temps normal, 10 par jour d'exploitation, 30 sur le festival ? bon renouvellement, beaucoup de jeunes de moins de 30 ans, car solide contrepartie pour les amateurs de vieilles machines. 20'000h par année de bénévolat. Pour le festival, environ 2000h soit 10 pour cent du temps annuel engagé.

9. Quel budget est alloué pour votre évènement ? s'agit-il uniquement de fonds propres ou bénéficiez-vous de subventions / parrainages ?

Que sur nos fonds propres. Heures bénévoles préparatifs. Peu d'investissement financier. La publicité se fait exclusivement via des partenariats avec des médias et des groupes de distribution en échange de contre partie (billets gratuits, réductions, etc.)

Le plus gros investissement de l'institution consiste à entretenir et réparer le matériel roulant et les infrastructures, bien que 90% soient assurés par des bénévoles.

Annuellement le musée compte sur sa Billetterie, sa boutique et le contrat du restaurant (externalisé) comme sources principales de revenus. Les cotisations de quelque 300 membres amènent également une source de rentrées. Finalement, des subventions des communes s'ajoutent à hauteur de 30/40'000. Quelques généreux sponsors sont également sollicités lors d'évènement spécifique ou réparations.

10. Quelles sont les retombées économiques de votre évènement pour votre institution et la région ? Votre évènement est-il acteur de la survie financière de votre institution ?

Retombées économiques importantes pour notre chemin de fer-musée ; les communes desservies en profitent aussi, notamment les commerçants. Avec 2'000 visiteurs et un billet moyens à CHF 30.- ce sont en moyenne 50'000 à 70'000 CHF qui rentrent sans compter les buvettes et la restauration.

Le festival est un élément important pour l'équilibre de nos comptes.

11. Considérez-vous votre évènement comme « essentiel et attendu » tant pour et par les visiteurs que la communauté locale et les politiques ? le considérez-vous comme stratégique dans ce contexte ?

Évènement bien connu dans la région ; attendus chaque année par nombre de nos visiteurs.

L'évènement est un gros coup de pub pour les entreprises de transport publiques ou privés de la région. Bien entendu, les commerçants locaux y retrouvent aussi leurs comptes.

12. Comment parvenez-vous à intégrer les missions principales du musée dans votre évènement (mission éducative, délectation, touristique, sociale, présentation des collections/du patrimoine, etc.) ?

Touristique et préservation du patrimoine ; nostalgie. Tourisme régional, fort soutien des instances de promotion touristique. Le travail à l'ancienne et le maintien du patrimoine roulant sont la mission fondamentale du Musée. Des visites guidées sont aussi organisées durant la manifestation.

L'Écomusée du Pays de la cerise

Retranscription d'un entretien téléphonique non enregistré.

Grille d'entretien :

1. Présentez votre institution. Pouvez-vous en dresser l'historique depuis sa création ?

Musée de territoire des arts et traditions populaires. Fondé par des bénévoles fin 1970 suite à un constat de destruction du patrimoine rural du pays fougerois. Le pan de l'histoire économique liée à la ruralité et à l'industrie de l'alcool disparaissait. Ces bénévoles ont commencé à faire le tour des fermes et à monter une ferme musée associatif en collectant du mobilier rural. Dans les années 1980, le domaine dans lequel l'écomusée est actuellement est mis en vente. Une association se constitue et reprend ces bâtiments pour en faire l'écomusée actuel. Dans les années 1990 l'EMPC voit 15'000 visiteurs passer par an grâce à de gros événements liés à l'artisanat, organisés exclusivement grâce à des bénévoles. La commune de Fougerolles achète dans la foulée les bâtiments et remet l'exploitation à l'association. L'écomusée devient "Musée de France" ce qui lui permet de se développer. Ainsi, le personnel associatif devient communal et donc des fonctionnaires territoriaux. Dès les années 2000, le musée est affilié à l'association « Musées des techniques et cultures comtoises » qui gère les collections (récoltées) de l'EMPC depuis Salins-les-Bains à quelque 150 km de là. Dès lors, avec la professionnalisation de l'écomusée et sa nouvelle gestion plus aux prises avec les collectivités publiques, une scission « Scientifique/Associatif » se fait ressentir et l'association arrête ses animations et stoppe ses activités, trop fatiguée par cette nouvelle gestion et les contraintes des Musées de France. En 2010, le musée perd son conservateur et commence à devenir un fardeau économique aux yeux des politiques locales. Dès 2010, le musée ne compte plus que 6'000 visiteurs par an (contre 25'000 dans les années 1980) avec une équipe très réduite. Dès lors, le Musée recrute une nouvelle attachée de conservation, qui décidera alors, sans force bénévole à disposition, de développer une stratégie événementielle aux antipodes de ce qui se faisait avant. Elle décidera, avec son équipe, de faire des petits événements pour attirer un public plus local et plus restreint, tout en lui proposant des événements de qualité, basé sur les principes fondamentaux des missions des musées de l'ICOM. Cette stratégie, pas forcément comprise de tous, fait la part belle aux animations plus « muséales » et plus proches des missions fondamentales de l'écomusée. Ainsi, en organisant 6 à 10 événements par année, la couverture médiatique est assurée et demande peu d'investissement. Ainsi, des événements réfléchis et conscients sont mis en place, visant principalement les locaux. Ces événements ne constituent pas des gouffres à ressources et permettent de faire venir et revenir le visiteur vers des événements annuels de qualité.

2. Pouvez-vous donner la description la plus complète de votre événement ?

L'écomusée organise une vingtaine d'évènements annuellement (26 en 2023) dont 7 ont lieu chaque année. Stratégiquement, le musée a par exemple signé un partenariat avec le Festival "Musique et Mémoire" qui fête en 2024 sa 31^e édition. Il s'agit d'un évènement qui est itinérant et qui passe par l'Écomusée depuis 2010, année de la mise en place d'une stratégie événementielle consciente. Chaque évènement est organisé avec des partenaires, réduisant ainsi la charge de travail pour le personnel de l'écomusée.

Ainsi, l'écomusée organise chaque année :

- L'atelier de Pâques
- Les spectacles "Visites de groupe" en juin
- Les "Concerts du verger" en août
- Les "Rendez-vous au jardin" en juin

S'affilie à :

- La nuit des Musées en mai
- Festival "Musique et Mémoire" en juillet
- La "Fête de la science"

3. Depuis quand existe-t-il et quelle a été l'impulsion qui a permis de le mettre sur pied ?

Ces évènements et affiliations ont été mis en place depuis 2010.

4. Combien de journées dure votre évènement ?

Les évènements durent entre 1 soirée et 2 jours.

5. Combien de visiteurs avez-vous eus en moyenne sur les 2 dernières éditions ?

Jusqu'à 300 visiteurs sur chacun des gros évènements (capacité maximum autorisée) et entre 10 et 150 sur les autres évènements, annuels ou uniques.

6. Connaissez-vous la répartition de vos visiteurs par tranche d'âge, provenance et catégorie sociale ?

Lors des concerts, le public à plus de 65 ans et est considéré comme « averti ». Sur les autres évènements, les familles sont beaucoup plus présentes. Le public cible des évènements de l'EMPC est pour les trois-quarts le « grand public, familles ».

7. Quel pourcentage de votre fréquentation globale annuelle cet évènement représente-t-il ?

L'EPC voit 10'000 visiteurs pousser ses portes par an. Chacun de ses évènements fait venir entre 10 et 300 personnes. En 2023, les évènements ont permis de réunir 1516 personnes. Cela représente donc environ 7% des visiteurs annuels.

8. Qui organise cet évènement et combien d'heures sont nécessaires à sa préparation et sa tenue ? Si possible, veuillez détailler les heures bénévoles des heures professionnelles (payées). Quel pourcentage de vos ressources humaines annuelles (bénévoles et professionnelles) représente votre évènement ?

La plupart des prestations durant les évènements de l'EMPC sont sous-traitées. La programmation est faite par le personnel de l'écomusée, mais il profite de partenariat organisationnel pour la plupart de ses évènements. Il profite aussi de la venue de festival itinérant comme le festival "Musique et mémoire", ce qui lui permet d'économiser ses forces. En revanche, l'écomusée est géré uniquement par des professionnels et depuis 2010, plus aucun bénévole ne participe au fonctionnement de l'écomusée.

Un peu plus de 10% des ressources humaines à disposition (4,5 EPT) sont allouées aux évènements, qui engendrent près de 7% des visiteurs annuels. Ainsi, l'équilibre stratégique semble avoir été trouvé ici.

9. Quel budget est alloué pour votre évènement ? s'agit-il uniquement de fonds propres ou bénéficiez-vous de subventions / parrainages ?

Subventionné par des fonds publics. Aucune dépense, sans compter le travail du personnel.

10. Quelles sont les retombées économiques de votre évènement pour votre institution et la région ? Votre évènement est-il acteur de la survie financière de votre institution ?

Les entrées sont gratuites sur les évènements, car ils sont subventionnés par de l'argent public. l'EMPC considère donc ses évènements, dédiés aux locaux, comme un service à la population, privilégiant donc les missions fondamentales des musées aux rentrées d'argent. Ces évènements ne sont donc pas directement acteurs de la survie financière de l'établissement. Néanmoins, les messages qu'ils envoient aux collectivités publiques sont forts et permettent à eux seuls d'assurer la pérennité des subventions de l'état et des communes. De plus, la population locale est maintenant attachée à son écomusée et à sa programmation, ce qui n'était pas garanti suite à la perte des bénévoles dans les années 2000 à 2010.

La boutique de l'écomusée fonctionne très bien pendant ces festivités. Elle engendre annuellement plus de € 50'000 de chiffre d'affaires. Finalement, les partenariats qui sont mis en place avec des acteurs extérieurs à l'écomusée garantissent également une image de marque qui permet d'obtenir des fonds tiers pour des projets liés au développement du musée.

11. Considérez-vous votre évènement comme « essentiel et attendu » tant pour et par les visiteurs que la communauté locale et les politiques ? Le considérez-vous comme stratégique dans ce contexte ?

Voir en dessus. La stratégie fait que ces évènements annuels sont maintenant attendus par les communautés locales. Ils permettent de justifier les subventions publiques. La direction imagine néanmoins réduire un peu la voilure dès 2024 afin de proposer moins d'évènements et d'en identifier certains auxquels donner plus d'envergure afin d'user les forces de manière moins répétées.

12. Comment parvenez-vous à intégrer les missions principales du musée dans votre évènement (mission éducative, délectation, touristique, sociale, présentation des collections/du patrimoine, etc.) ?

Mission d'ouverture à tous du musée. Mission éducative. Proposer des événements de qualité à un large public, gratuitement, permet de viser dans le mille en termes de missions fondamentales.

L'Écomusée d'Alsace

1. Présentez votre institution. Pouvez-vous en dresser l'historique depuis sa création ?

L'Écomusée d'Alsace est le plus grand musée à ciel ouvert de France. Il est organisé comme un **village alsacien** du début du 20^e siècle. En tant que **Musée de France**, il présente une **collection exceptionnelle** de bâtiments et d'objets du quotidien et participe à la **transmission des gestes** et des **savoir-faire artisanaux**. Situé à Ungersheim, commune en transition, c'est également un véritable acteur pour la **préservation de l'environnement**.

Historique

1973 - Création de l'association Maisons paysannes d'Alsace

En 1971, face à la dégradation du patrimoine architectural en Alsace, un groupe constitué majoritairement de jeunes étudiants en histoire et en archéologie menés par Marc Grodwohl décide d'agir afin de préserver et sauvegarder les bâtiments représentatifs de la région. À Gommersdorf, petit village du Sundgau (dans le sud de l'Alsace), le groupe restaure ainsi des maisons abandonnées et en démonte d'autres, vouées à la destruction. Sous cette impulsion est fondée l'association Maisons paysannes d'Alsace, en 1973.

1980 - Recherche d'un terrain

Face à l'impossibilité de conserver certains bâtiments sur place, l'association décide avec ambition de les démonter pour les reconstruire à l'identique dans un autre lieu. Idée insolite : leur but est de créer un écomusée sur le modèle développé par Georges-Henri Rivière et Hugues de Varine. Après des recherches infructueuses, le projet se développe sur un terrain en friche, entre Mulhouse et Colmar, mis à disposition par la commune d'Ungersheim.

1980 - Remontage de la première maison

La maison de Koetzingue est la première maison construite sur ce terrain, en septembre 1980. À travers son remontage, Henri Goetschy, Président du Conseil départemental du Haut-Rhin, a testé les compétences et la ténacité des bénévoles de Maisons paysannes d'Alsace. La réussite de ce challenge a permis la mise en place d'un partenariat durable entre le département du Haut-Rhin et l'association : la construction de l'Écomusée d'Alsace est lancée !

Entre 1980 et 1984 - Remontage d'autres maisons

Dix-neuf bâtiments supplémentaires sont alors réédifiés sur le site. Ils ont tous été sélectionnés pour représenter différentes typologies de l'architecture alsacienne. Chacun d'entre eux matérialise ainsi les spécificités de l'Alsace et de ses habitants, à travers le temps.

1984 - Ouverture au public

L'Écomusée d'Alsace ouvre ses portes au public le 1er juin 1984. Il est inauguré peu de temps après par Jack Lang, Ministre de la Culture. À son ouverture, le musée compte une vingtaine de bâtisses dont certaines inachevées, mais le succès est déjà au rendez-vous ! Il accueille en effet 75 000 visiteurs lors de sa première année. Tous encouragent l'association à poursuivre l'aventure. Les Alsaciens donnent alors des milliers d'objets à l'Écomusée d'Alsace, constituant le début des aménagements intérieurs des bâtiments : meubles, vêtements, documents, photographies, etc.

1985-1987 - Reconstruction de la Tour Forte

La Tour Forte est remontée sur le site à partir de fragments datant de la fin du 15^e siècle. Ces derniers proviennent des remparts médiévaux de la ville de Mulhouse. Finalisée en 1987, la Tour forte domine encore le village aujourd'hui, offrant un point de vue exceptionnel sur l'ensemble de l'Écomusée d'Alsace et son environnement.

1989 - Remontage de la scierie de Moosch

La scierie de l'Écomusée d'Alsace, pourvue de son impressionnante roue à augets, est représentative d'une activité majeure des vallées alsaciennes. En effet, l'approvisionnement en bois était d'une importance de premier ordre pour les populations locales. Le bâtiment de la scierie ainsi que la machine principale sont originaires de Moosch, dans la vallée de Thann, tandis que certains éléments mécaniques proviennent de la scierie Gebel à Dolleren, dans la vallée de Masevaux.

1994 - Ouverture de l'atelier du potier

La maison du potier est originaire de Soufflenheim, un village de potiers situé dans le Bas-Rhin, et date du 18^e siècle. Celle-ci reproduit les conditions de travail exactes de son propriétaire.

2014 - L'Écomusée d'Alsace fête ses 30 ans !

Drôles, insolites ou décalés... à l'occasion du 30^e anniversaire du musée, une trentaine de défis a été relevée par les équipes de l'Écomusée d'Alsace : l'ossature de la maison à colombages originaire de Rixheim a été montée en 30 heures, 30 barbus ont été rasés en un temps record par les barbiers du site, 30 clichés de familles alsaciennes ont été pris dans des postures et tenues d'époque... Originalité et humour ont présidé à l'ensemble de ces défis et marqué l'histoire du musée !

2021 – La Forêt des Jeux – Espace d'Éco-Découvertes

Grâce au soutien de l'ACEF, un tout nouveau quartier s'est installé à l'Écomusée d'Alsace : la Forêt des Jeux - Espace d'Éco-Découvertes ! Entièrement dédié à la biodiversité et à la préservation de l'environnement, cet espace s'adresse tout particulièrement aux enfants et aux familles.

2021 – Mise en place d'une micro-brasserie artisanale

En partenariat avec les Brasseries de l'Ill, le musée a installé une micro-brasserie artisanale et a créé à cette occasion la Bière de l'Écomusée d'Alsace !

2021-2022 - Remontage du séchoir à tabac de Lipsheim

2. Pouvez-vous donner la description la plus complète de votre évènement ?

Les Arts du Feu : Un évènement spectaculaire ! (Édition 2023)

L'Écomusée d'Alsace vous invite à rencontrer les artisans qui travaillent avec le feu ! Vous retrouverez : des fileurs de verre, des forgerons, des potiers et bien d'autres prodiges prêts à vous partager leur savoir-faire unique. Au programme de ce week-end : démonstrations, ateliers participatifs, animations... et le fameux cerclage de roue, une opération aussi délicate que spectaculaire. A ne pas manquer, chaque soir : le spectacle équestre de la troupe Libertad.

L'objectif et le rôle des organisateurs : « Nous coordonnons les présences des corporations, artistes, artisans, « Maîtres d'art », « Meilleurs ouvriers de France », associations et passionnés des Arts du feu, le temps d'un week-end. En prenant en charge la logistique et les besoins techniques (sonorisation, lumière, électricité, boisson, garnitures de brasserie), nous leur permettons d'exprimer au mieux leur savoir-faire dans un décor chaleureux d'antan (village alsacien fin XIXe - début XXe). Notre mission est de montrer anciens ou nouveaux métiers, outils et matériaux, mais également de promouvoir les techniques ancestrales, traditionnelles ou novatrices. Tout au long de la journée jusqu'au spectacle nocturne, les visiteurs sont plongés dans la vie rurale au sein des différents ateliers et leurs sens sont en éveil. Ils pourront notamment entendre le bruit du marteau sur l'enclume, sentir la chaleur de la forge, toucher diverses matières et observer les variations de couleurs et de températures lors des cuissons. Nous veillons pour ce faire à respecter des mesures de sécurité indispensables pour le bon déroulement d'un tel évènement (mises à distance pour le public, extincteurs, équipement de protection individuelle, etc.) L'évènement insiste également sur la dimension intergénérationnelle et la transmission des savoirs : c'est pourquoi la programmation se veut avant tout familiale. De vraies vocations sont nées grâce à cet évènement !

Programme détaillé

- Visite guidée « le feu dans le village »
- Présentation du camp des charbonniers
- Atelier participatif « Raku » (6€/ inscriptions sur place)
- Atelier participatif « Porcelaine à décorer », à partir de 12 ans (6€/ inscriptions sur place)
- Séances de contes
- Ferrage des chevaux
- Démonstration de cerclage de roue
- Balade contée
- À ne pas manquer ! Spectacle équestre de la troupe Libertad

Artisans et Artisans d'Art

Forgerons, fileurs de verre, potiers, selliers, couteliers, marqueteurs, céramistes, créateurs de bijoux/lampes/décorations, charbonniers, ciriers, etc.

Dates et horaires

Vendredi 6 Octobre 2023 de 10h à 20h

Samedi 7 Octobre 2023 de 10h à 20h

Dimanche 8 Octobre 2023 de 10h à 20h

Tarifs

Adulte (18 ans et plus) 16,50 €

Enfant (4 -17 ans) 11 €

Enfant (jusqu'à 3 ans) gratuit

3. Depuis quand existe-t-il et quelle a été l'impulsion qui a permis de le mettre sur pied ?

Les Arts du Feu est un évènement lancé en 2020, sous l'impulsion de la responsable du service communication de l'Écomusée d'Alsace, pour mettre en valeur l'artisanat d'art. Suite à la pandémie de Covid-19, l'EMA décide de renforcer et enrichir l'offre événementielle pour inviter les visiteurs à retourner dans les lieux culturels et touristiques.

La thématique avait déjà existé au préalable, mais la dimension événementielle a été atteinte en 2020.

Grâce aux artisans, médiateurs culturels et bénévoles travaillant avec le feu et notre réseau de partenaires régionaux (associations, artistes et exposants), nous avons pu proposer dès la première année une programmation étoffée et rencontrer un succès auprès de nos visiteurs.

4. Combien de journées dure votre évènement ?

3 jours (début octobre) : vendredi, samedi et dimanche

5. Combien de visiteurs avez-vous eus en moyenne sur les 2 dernières éditions ?

5000 visiteurs par édition.

6. Connaissez-vous la répartition de vos visiteurs par tranche d'âge, provenance et catégorie sociale ?

L'Écomusée d'Alsace accueille généralement un public familial (au sens large). Concernant les Arts du Feu, il s'agit d'un évènement intergénérationnel avec des activités proposées pour toutes les classes d'âge : petits-enfants, enfants, parents, grands-parents.

Pour illustrer cette tendance, voici la répartition par catégorie des 7 tarifs les plus demandés en caisse lors du week-end du 6, 7 et 8 octobre 2023 pour Les Arts du Feu : 32% *adultes* ; 24% *pass-musée* ; 12% *séniors* ; 10% *groupes* ; 9% *jeunes enfants (-4ans)* ; 7% *enfants (4-17 ans)* ; 6% *familles*.

Concernant la répartition des provenances lors de l'évènement, on peut observer une grande majorité d'Alsaciens et de germanophones :

56% *Haut-Rhin* / 13% *Allemagne* / 12% *Bas-Rhin* / 7% *Départements français* / 6% *Suisse* / 3% *Départements frontaliers* (notamment Doubs, Haute-Saône, Belfort) 3% *Autres Pays* (notamment Benelux)

7. Quel pourcentage de votre fréquentation globale annuelle cet évènement représente-t-il ?

2,5 %

8. Qui organise cet évènement et combien d'heures sont nécessaires à sa préparation et sa tenue ? Si possible, veuillez détailler les heures bénévoles des heures professionnelles (payées). Quel pourcentage de vos ressources humaines annuelles (bénévoles et professionnelles) représente votre évènement ?

Le service communication coordonne le projet, en collaboration étroite avec le service technique et la médiation culturelle. Les premières réunions d'organisation se tiennent 3 mois avant l'évènement. Depuis 2023, un chargé de projets évènementiels à temps plein est entièrement dédié à l'organisation de ce type d'évènements récurrents au sein de la structure.

Bénévolat (3 jours d'évènement)

- Équipe cuisine pour servir les repas (traiteur) : 12 bénévoles effectuent un service de 4h = 48h
- animateurs costumés : environ 20 bénévoles de différentes corporations (artisans des matières : fer, bois, cuir, terre, verre + couturières, distillateurs, conteurs, barbiers, vanniers) = environ 400h

TOTAL (équipes terrain jour j) = 450 heures non rémunérées

Salariés (3 jours d'évènement)

- Communication : entre 3 et 4 collaborateurs mobilisés (responsable de service, chargé de projets évènementiels, chargé de communication digitale, apprenti et/ou stagiaire = environ 100 heures rémunérées
- Médiation culturelle : environ 8 collaborateurs (ETP et saisonniers) = environ 200h
- Billetterie-boutique : entre 3 et 4 collaborateurs = environ 100h
- Agriculteurs : 2 salariés = 48h
- Espaces-Verts : 1 salarié = 24h
- Technique : 1 salarié = 24h

TOTAL (équipes terrain jour j) = 500 heures rémunérées

9. Quel budget est alloué pour votre évènement ? s'agit-il uniquement de fonds propres ou bénéficiez-vous de subventions / parrainages ?

12 000€ : fonds propres

10. Quelles sont les retombées économiques de votre évènement pour votre institution et la région ? Votre évènement est-il acteur de la survie financière de votre institution ?

Environ 40 000€ (chiffre d'affaires hors taxes) de recettes pour l'Écomusée d'Alsace qui contribuent à l'équilibre budgétaire annuel.

11. Considérez-vous votre évènement comme « essentiel et attendu » tant pour et par les visiteurs que la communauté locale et les politiques ? le considérez-vous comme stratégique dans ce contexte ?

Les Arts du Feu de l'Écomusée d'Alsace est devenu un rendez-vous régulier à ne pas manquer pour nos visiteurs. Amateurs et passionnés régionaux et quelques internationaux reviennent chaque année pour assister aux activités et présentations autour de cette thématique du feu.

12. Comment parvenez-vous à intégrer les missions principales du musée dans votre évènement (mission éducative, délectation, touristique, sociale, présentation des collections/du patrimoine, etc.) ?

L'ensemble de notre programmation événementielle (dont les Arts du Feu sont une composante) concoure effectivement à assurer nos missions en tant que « Musée de France ». (Art. L. 441-1.) :

« Conserver, restaurer, étudier, enrichir les collections ; les rendre accessibles au public ; mettre en œuvre des actions d'éducation et de diffusion ; contribuer aux progrès et à la diffusion de la recherche. »

Les Arts du Feu mettent en lumière nos nombreux bâtiments représentatifs de l'Alsace rurale, nos ateliers d'artisans (forge, charbonnerie, distillerie, poterie, tonnellerie, sellerie, saboterie, scierie, etc.) et nos multiples objets de collections (véhicules, machines, outils, costumes, affiches, etc.)

Lors de cet évènement, les démonstrations, séances de contes, ateliers participatifs et visites guidées assurent cette mission pédagogique en jouant un rôle de transmission des savoir-faire, des techniques et des traditions.