

## Sommaire

1. Introduction .....	4
2. Sainte-Croix, histoire industrielle et patrimoine local.....	5
a. Au royaume de la boîte à musique : Sainte-Croix et son histoire .....	5
b. Les musées de Sainte-Croix : apparition, développement et état des lieux.....	6
i. <i>Musée des arts et sciences (dès 1872) – MAS</i> .....	6
ii. <i>Le Musée Baud (dès 1955)</i> .....	6
iii. <i>Centre international de la Mécanique d'art (CIMA) (dès 1985)</i> .....	7
3. Le projet : développement, architecture et planification .....	7
a. Etapes-clefs du projet de réunification .....	7
b. Définition de l'organigramme du projet .....	8
c. Architecture et muséographie .....	9
d. Perspective financière : budget et recherche de fonds .....	9
4. Le Musée unique : stratégie, fonctionnement et communication .....	11
a. L'élaboration de la stratégie.....	11
i. <i>Analyse SWOT</i> .....	11
ii. <i>La vision</i> .....	13
iii. <i>La mission</i> .....	13
iv. <i>Les valeurs</i> .....	14
v. <i>Le positionnement</i> .....	15
b. La perspective de l'expérience .....	16
i. <i>Economie de l'expérience</i> .....	16
ii. <i>Le partage de l'expérience</i> .....	16
iii. <i>Facteur WOW</i> .....	17
c. La perspective de la gestion .....	17
i. <i>Organisation et gouvernance de la nouvelle structure</i> .....	17
ii. <i>Objectifs stratégiques et KPI</i> .....	19
d. Opportunités et partenariats .....	20
i. <i>Inscription sur la liste du patrimoine culturel immatériel de l'UNESCO</i> .....	20
ii. <i>La Formation en mécanique d'art (FEMA)</i> .....	20
iii. <i>Le pôle des artisans en mécanique d'art</i> .....	20
iv. <i>Partenaires potentiels</i> .....	21
v. <i>Le tourisme</i> .....	21
e. La perspective du public-cible.....	22

i.	<i>Analyse de marché des musées historiques locaux et de mécanique</i> .....	22
ii.	<i>Musée unique Sainte-Croix vs Museum fur Musikautomaten Seewen</i> .....	23
iii.	<i>Identification du public-cible</i> .....	25
iv.	<i>Objectifs de fréquentation</i> .....	26
f.	La perspective financière .....	26
i.	<i>Le budget de fonctionnement prévisionnel</i> .....	26
ii.	<i>Les sources de financement</i> .....	28
iii.	<i>Partenariats, mécènes et sponsorings</i> .....	30
g.	La perspective du marketing : produit et communication .....	30
i.	<i>Présentation du produit : le monde de la mécanique d'art</i> .....	30
ii.	<i>Fidéliser et développer la fréquentation</i> .....	31
iii.	<i>Promotion et communication</i> .....	32
h.	L'élaboration d'un programme culturel et scientifique .....	34
i.	<i>Exposition permanente</i> .....	34
ii.	<i>Expositions temporaires</i> .....	35
iii.	<i>Médiation culturelle</i> .....	35
5.	Conclusion .....	38
6.	Annexes .....	39
a.	Cartes d'identité des musées de Sainte-Croix .....	39
b.	Éléments statistiques des musées de Sainte-Croix .....	42
c.	Artisans porteurs des savoir-faire de mécanique d'art .....	43
d.	Planning général .....	44
e.	Analyse de marchés – Tableau récapitulatif des musées concurrents .....	45
f.	Éléments architecturaux .....	47
g.	Éléments financiers .....	49
7.	Bibliographie, références et sources iconographiques .....	52
a.	Bibliographie .....	52
b.	Références muséales en mécanique d'art .....	53
c.	Remerciements .....	54
d.	Crédits photographiques .....	55

## 1. Introduction

Localité de près de 5'000 habitants, située à 1'000 mètres d'altitude dans le Jura vaudois, Sainte-Croix est reconnue mondialement en tant que capitale de la boîte à musique depuis le 18ème siècle. La mécanique de précision et la mécanique d'art font depuis toujours partie intégrante de l'histoire et de l'identité de la région et de ses habitants.

Forte d'un patrimoine historique, culturel et industriel important, Sainte-Croix a vu se développer sur son territoire trois musées régionaux, qui ont, au fil des ans, collecté, conservé, exposé et valorisé les témoins de l'histoire et du savoir-faire régionaux. Soucieux de pérenniser ces collections et de leur assurer une plus large reconnaissance, les responsables des trois entités muséales locales, aidés de la Municipalité de Sainte-Croix, se sont engagés depuis 2014 dans un projet de réunification dans une seule et unique structure juridique, sur un seul lieu d'exploitation. Un projet ambitieux qui permettra à la région de Sainte-Croix d'accroître son attrait touristique, de se démarquer en tant que région maîtresse dans le domaine de la mécanique d'art et de valoriser un savoir-faire séculaire qui continue de vivre de nos jours grâce à la passion et au génie de quelques artisans.

Cette étude a pour objectif de servir de base de travail pour la mise en place et le développement du nouveau Musée unique de Sainte-Croix. Elle décrit l'environnement général local (contexte de la réunification des musées, état des lieux des musées existants et de leurs collections pluridisciplinaires), la présentation des différentes étapes du projet, ainsi que la situation nationale sur le marché des musées d'histoire et de la mécanique d'art. Elle aborde les questions de la mise en place d'une nouvelle structure de gouvernance et d'exploitation (buts et objectifs, budget de fonctionnement prévisionnel, élaboration d'un programme culturel et scientifique), et surtout la définition d'une vision et d'une stratégie propres à cette nouvelle entité permettant de développer une communication forte pour entourer le lancement du musée, et d'atteindre les objectifs financiers et de fréquentation.

La procédure de définition du nom du nouveau Musée n'ayant pas encore abouti à ce jour, nous utiliserons dans notre étude les termes de Musée unique pour désigner cette nouvelle structure en cours d'élaboration.



## 2. Sainte-Croix, histoire industrielle et patrimoine local

### a. Au royaume de la boîte à musique : Sainte-Croix et son histoire

Située sur un des axes traversant le massif du Jura, Sainte-Croix et sa région ont connu un passage important au fil des siècles. Les premières activités « industrielles » régionales sont liées à l'exploitation des mines de fer du plateau des Granges, à L'Auberson, dès le 16<sup>ème</sup> siècle. Alors essentiellement occupés aux activités agricoles et forestières, les habitants de Sainte-Croix, suivent la voie de Genève, La Vallée de Joux et le Jura neuchâtelois pour se lancer dans l'aventure de la manufacture horlogère dès le début du 18<sup>ème</sup> siècle. Ces premiers artisans mécaniciens s'intéressent très tôt à l'invention de l'horloger genevois Antoine Favre en 1796 : la boîte à musique. Cette découverte offre de nouveaux débouchés et, dès 1815, la région voit se développer des ateliers de fabrication de mouvements à musique. Paillard, Thorens, Lador ou encore Reuge, nombreuses sont les familles à se lancer dans cette aventure et qui feront de Sainte-Croix la capitale mondiale de la boîte à musique, jusqu'à nos jours. En 1994, la Confédération reconnaît Sainte-Croix comme berceau de la boîte à musique et centre d'importance nationale. L'inscription probable, fin 2020, des « Savoir-faire en mécanique horlogère et mécanique d'art » au Patrimoine culturel immatériel de l'UNESCO devrait permettre d'assurer et pérenniser cette notoriété mondiale<sup>1</sup>.

La mécanique de précision et la mécanique d'art font partie intégrante de l'identité régionale et ont permis aux industriels locaux de développer de très nombreux produits qui furent exportés dans le monde entier. La région demeure encore aujourd'hui fortement marquée par cette tradition industrielle, malgré la grande crise des années 1980 qui signe la fermeture de la plupart des usines locales. Les habitants étaient et restent fiers de leur passé et conservent dans leurs familles de nombreux témoins du patrimoine historique et industriel mais également artistique, comme en témoigne l'existence de l'Ecole des Peintres de Sainte-Croix dès les années après-guerre, composée d'amateurs qui, à la suite de Robert Fernier – peintre franc-comtois ami de Gustave Courbet – vont léguer à la postérité un grand patrimoine pictural. Ces souvenirs familiaux constituent le fondement des collections des musées de Sainte-Croix.

---

<sup>1</sup> Dossier de candidature consultable en ligne : [https://ich.unesco.org/fr/dossiers-2020-en-cours-01053?select\\_country=00208&select\\_type=all#table\\_cand](https://ich.unesco.org/fr/dossiers-2020-en-cours-01053?select_country=00208&select_type=all#table_cand)

## b. Les musées de Sainte-Croix : apparition, développement et état des lieux

### i. Musée des arts et sciences (dès 1872) – MAS

La Société du Musée de Sainte-Croix est fondée en 1872. Son but est de « recueillir par prêts, dons volontaires et voie d'acquisition tous objets intéressants aux points de vue artistique, scientifique, historique et industriel »<sup>2</sup>. Gardien de la mémoire de la région, le MAS possède des collections pluridisciplinaires archéologie, beaux-arts, industrie, sciences naturelles, tourisme et ethnographie régionale et mondiale. Le musée possède également un grand fond d'archives papier (livres, journaux, prospectus), photographiques et audio-visuelles (en cours de numérisation), témoignant de la riche histoire régionale.

En 2009, les collections du Musée des arts et sciences s'enrichissent de l'Atelier du Dr. Wyss, donné par son fondateur, le Dr. Jürg Wyss. Médecin à Sainte-Croix durant 30 ans, conscient de la valeur du patrimoine industriel des fabriques régionale et



passionné de mécanique, il reconstitue un atelier de mécanique à l'ancienne, entièrement fonctionnel. Cet Atelier reçoit en 2010 le prix de la Fondation pour le patrimoine culturel du Canton de Vaud, il figure également à l'inventaire du patrimoine industriel de la Suisse (ISIS) et est répertorié par l'Association pour le patrimoine naturel et culturel du Canton de Vaud.

### ii. Le Musée Baud (dès 1955)

Les frères Frédéric, Robert et Auguste Baud, comme bon nombre d'habitants de la région à la même époque, travaillaient simultanément dans l'agriculture et dans leur atelier de mécanique de précision où ils réparaient de grandes pièces de musique mécanique. Largement connus pour leurs compétences dans le domaine, ils abandonnent progressivement l'agriculture pour s'adonner à leur seule activité « industrielle » et installent leur collection dans l'écurie et la grange familiale, créant un véritable musée, le premier de ce genre en Suisse. Il ouvre ses portes le 2 octobre 1955 et regroupe aujourd'hui une collection rassemblée par trois générations de passionnés de musique mécanique : boîtes à musique, automate, pianos mécaniques, orchestrons, oiseaux chanteurs, orgues de barbarie.



<sup>2</sup> Article 2 des Statuts de la Société

### *iii. Centre international de la Mécanique d'art (CIMA) (dès 1985)*

Installé dans les locaux de l'ancienne manufacture de boîtes à musique Paillard, le CIMA ouvre ses portes en 1985, dans une région touchée de plein fouet par la crise économique. Riches d'un fort savoir-faire en mécanique de précision, les industriels n'ont pas su prendre le virage de l'électronique. Fermeture des grandes entreprises, perte massive d'emplois et chute de 30% du nombre d'habitants dans la commune. La région ressort meurtrie de ces événements.

Les principales missions du CIMA étaient de maintenir les savoir-faire dans la région et d'attirer de nouvelles compétences. Plusieurs artisans hautement qualifiés se sont depuis lors durablement installés dans la région, la faisant rayonner dans le monde entier. Le CIMA possède de riches collections de boîtes à musique, automates, oiseaux-chanteurs, orchestrions, et pianos mécaniques, mais également des pièces plus contemporaines, telles L'Ange ou Le Marcheur de François Junod, célèbre automatier installé à Sainte-Croix.



## **3. Le projet : développement, architecture et planification**

### **a. Etapes-clefs du projet de réunification**

Courant 2014, les responsables du Musée Baud annoncent la cessation prochaine de leurs activités ; les responsables du Musée des arts et sciences informent les autorités politiques de leurs difficultés croissantes de trouver de nouveaux membres actifs et assurer ainsi la pérennité de l'exploitation de cette institution ; le Musée CIMA réfléchit à la possibilité de redynamiser ses activités. Début 2016, suite à des Etats généraux des Musées convoqués par la Municipalité de Sainte-Croix, la décision commune et unanime de créer un Musée unique réunissant toutes les collections existantes dans la région est prise. Le comité « Avenir des Musées », regroupant deux représentants de chaque entité muséale, ainsi que deux représentants des autorités communales, accompagnés par un facilitateur externe, se met en place pour définir les grands axes du projet.

Le projet de réunification, dont le planning détaillé se trouve dans les documents annexes<sup>3</sup>, peut se traduire en cinq phases principales :

**2014 à 2015 – décision pour un musée unique** : les responsables des trois musées de Sainte-Croix décident de s'unir dans un seul musée et sur un seul lieu, l'emplacement du CIMA actuel. Le bureau d'architecte LVPH est retenu pour le projet.

**2016 à 2018 - définition du projet du musée et recherche de fonds** : programme général des visites combinant des visites libres et des visites guidées, cheminement des visiteurs, concept muséographique. Le bureau de muséographie Kläfiger se joint au projet.

---

<sup>3</sup> [6d. Planning général](#)

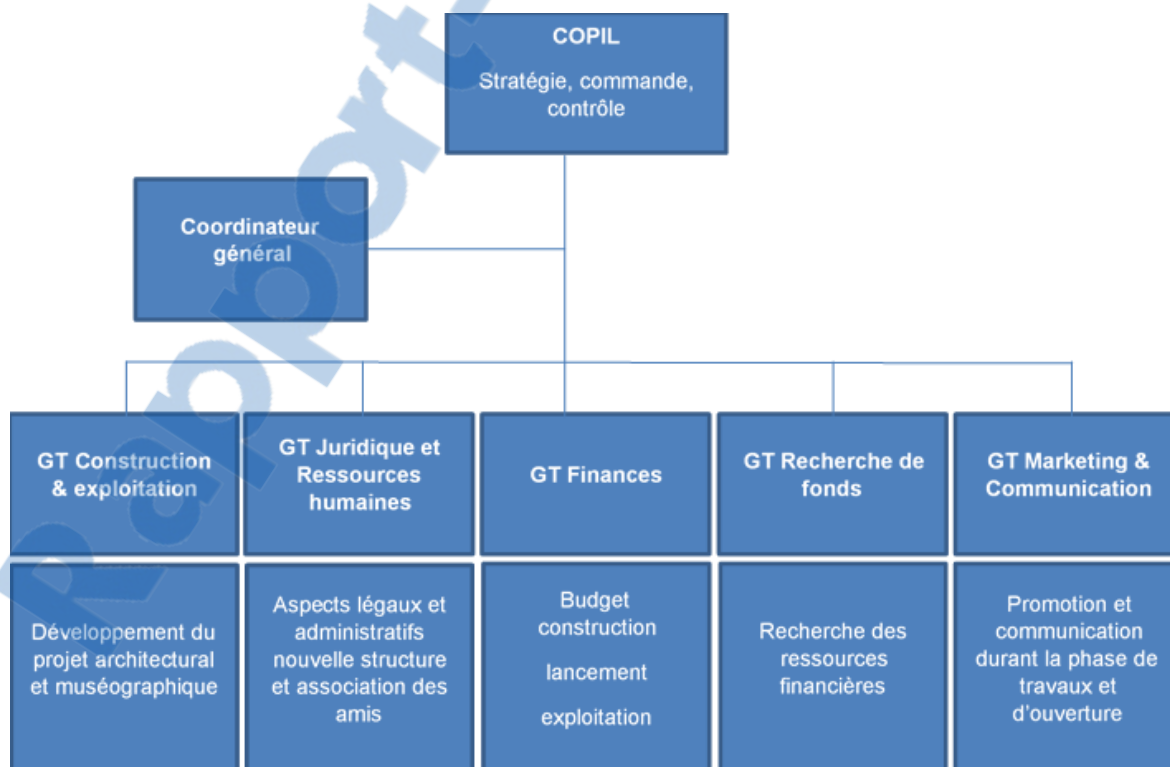
**2019 à 2021 – recherche de fonds** : un groupe de travail spécifique se charge de trouver les fonds financiers nécessaires à la réalisation du projet.

**2021 à 2022 – transformation et déménagement** : dès l'obtention de minimum 2/3 des fonds nécessaires, la phase de travaux pourra démarrer. Le délai actuel est fixé à l'automne 2021. Il s'agit d'abord de fermer le CIMA, de déménager ses collections dans des locaux sécurisés, afin de permettre les travaux de transformation. Les musées des Arts et Sciences et Baud restent ouverts au public durant cette période de chantier. A l'automne 2021, les collections des trois musées sont déménagées et installées dans les nouveaux locaux.

**Printemps 2023 – inauguration et ouverture du Musée unique** : les travaux ne touchant que faiblement la structure du bâtiment, ils peuvent se concentrer sur 15 à 18 mois seulement.

### b. Définition de l'organigramme du projet

A la suite des états généraux de 2015, il a été décidé de conserver les partenaires du comité « Avenir des musées » à la tête du projet de réunification, sous la forme d'un comité de pilotage (COPIL), qui continuera de fonctionner d'une manière autonome. Ils sont rejoints par des personnalités issues du monde du tourisme, de l'économie ou encore de la politique, afin d'assurer un éventail de compétences qui permettent l'aboutissement de ce projet d'envergure. Un coordinateur général et cinq groupes de travail s'attellent également à la mise en œuvre de ce projet.



### c. Architecture et muséographie

La décision de créer un Musée unique regroupant les collections des trois entités existantes implique un besoin supplémentaire en locaux et surfaces d'exposition. La question de la localisation du nouveau Musée est rapidement résolue : les locaux du CIMA offrent une bonne accessibilité pour les visiteurs, que ce soit en transports publics, en voiture ou en bus. Reste la question de savoir s'il faut adjoindre un nouveau bâtiment à l'existant ou si les surfaces actuelles du CIMA permettent d'accueillir l'entier des collections.

Au terme d'une procédure de mandat d'étude parallèle (MEP) organisée au printemps 2018, le concept architectural du Musée unique est défini avec le bureau d'architecte LVPH de Pampigny et la décision est prise de se concentrer sur le seul bâtiment existant du CIMA, qui devra être entièrement réorganisé pour accueillir les collections supplémentaires du Musée Baud et du Musée des arts et sciences. Le jury du MEP a été séduit par le concept de « Schaudépot » présenté par le bureau LVPH, permettant d'intégrer les dépôts dans les cloisons des différents espaces de visite, afin de montrer la richesse des collections au public. Visibilité accrue du patrimoine régional, respect de « l'âme » industrielle des lieux, opportunité de ne pas morceler le terrain alentour avec un nouveau bâtiment et de garder des extérieurs permettant parking et zone de détente. Tels sont les grands avantages de la solution retenue.

### d. Perspective financière : budget et recherche de fonds

L'estimation du coût total du projet est basée sur le budget de fonctionnement actuel des trois musées, le rachat de la collection Baud, les besoins d'extension/transformation des surfaces d'exposition, les frais de muséologie et divers autres frais de restructuration et de transfert des objets. La majorité du financement de ce projet repose sur des aides publiques, la Loterie Romande et des donations privées. La Commune de Sainte-Croix devra se porter garante des emprunts obtenus et continuera à assurer une partie des charges d'exploitation dans les années à venir<sup>4</sup>.

Le plan financier du projet prévoit trois phases différentes :

Etudes de concrétisation et acquisition de la collection Baud : budget de Frs. 2'940'500.- assuré comme suit :

- les études de concrétisation et les frais de recherche de fonds, pour un montant total de Frs. 840'500.- sont entièrement financés par la Commune de Sainte-Croix. S'ajoutent à ces apports financiers l'engagement de membres de la Municipalité et de responsables administratifs communaux dans les différents groupes de travail. Le Municipalité s'est également engagée à présenter au Conseil communal un préavis garantissant, par convention, l'exploitation du futur musée pour une période de 25 ans ;

---

<sup>4</sup> Le plan d'investissement complet, étalé sur 5 ans, est disponible dans l'annexe [6.g. Eléments financiers](#)

- l'acquisition de la collection Baud, d'un montant de Frs. 2'100'000.- est financée par la Fondation du CIMA, grâce à une collecte de fonds qui a permis de toucher plus de 170 donateurs.

#### Construction et aménagement du Musée unique : budget de Frs. 6'871'755.-

- la construction et l'aménagement à proprement parlé seront financés par la Fondation du CIMA, tout comme les frais de location pour les locaux de stockage, d'inventaire et de déménagement des collections ;
- la recherche de fonds pour cette deuxième phase de projet est actuellement en cours.

#### Promotion et lancement : budget de Frs. 405'000.-

- la gestion du nouveau musée demande l'engagement d'un conservateur à 50% et d'un administrateur à 80%. Ils seront engagés respectivement 12 et 6 mois avant l'ouverture de la nouvelle structure ;
- les charges du bâtiment, de loyer et de personnel durant la période de fermeture, ainsi que les nouveaux postes de travail mentionnée ci-dessus, pour un montant de Frs. 355'000.-, seront en grande partie pris en charge par la Fondation du CIMA, déduction faite d'une subvention annuelle de Frs. 40'500.- de la Commune de Sainte-Croix.
- les frais de promotion et communication du nouveau musée pour un montant de Frs. 350'000.-, seront quant à eux entièrement à la charge de la Fondation du CIMA.

#### INVESTISSEMENT

COLLECTIONS		2 295 000
Acquisition collection Baud	2 100 000	
Frais d'entreposage (15 mois - 300m2)	65 000	
Déménagement collections	130 000	

BÂTIMENT		6 871 755
Concours architecture et muséologie	180 000	
Crédit étude projet, programme	620 000	
Aménagement locaux	4 532 750	
Muséographie	508 100	
Aménagements extérieurs	263 500	
Autorisations, assurances, taxes	174 970	
Réserves divers et imprévus	592 435	

PROMOTION/MARKETING		350 000
Frais recherche de fonds	100 000	
Frais nouveau visuel	250 000	

FRAIS FIXES NON COUVERTS		355 000
Loyer (fermeture CIMA - 15 mois)	120 000	
Charges du bâtiment (15 mois)	35 000	
Conservateur (12 mois)	55 000	
Administrateur (6 mois)	37 000	
Charges du personnel (durant fermeture)	75 000	
Intérêts intercalaires, divers	33 000	

<b>TOTAL INVESTISSEMENT</b>	<b>9 871 755</b>
-----------------------------	------------------

#### FINANCEMENT

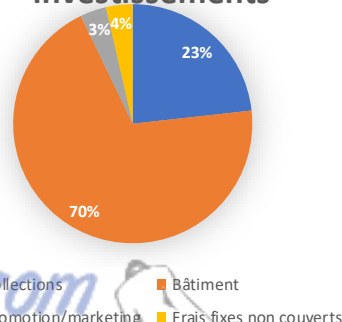
FINANCEMENTS ACQUIS		2 940 500
Dons privés - Achat collection Baud	2 100 000	
Commune de Sainte-Croix	840 500	

FINANCEMENTS EN COURS		6 931 255
Don Loterie Romande	3 500 000	
Aide cantonale LADE - Fonds perdu	1 000 000	
Dons fondations, mécènes, privés...	1 431 255	
Prêt LADE (amortissement 30 ans)	1 000 000	

<b>TOTAL INVESTISSEMENT</b>	<b>9 871 755</b>
-----------------------------	------------------

Couverture du financement au 31.12.2019 **30%**

Répartition des investissements



## 4. Le Musée unique : stratégie, fonctionnement et communication

### a. L'élaboration de la stratégie

Notre monde actuel est en constante évolution, tant sociale que technologique. Les technologies de l'information de plus en plus performantes permettent un accès rapide et mondial aux informations. Chacun peu, d'un simple clic sur sa tablette ou son smartphone, accéder aux plus grands lieux de conservation du patrimoine humaine, sans sortir de chez soi. La question se pose donc de comprendre le rôle du musée d'aujourd'hui. Les fondements mêmes des missions des musées sont définis par les statuts de l'International Council of Museum (ICOM), adoptés le 24 août 2007 : « le musée est une institution permanente sans but lucratif, au service de la société et de son développement, ouverte au public, qui acquiert, conserve, étudie expose et transmet le patrimoine matériel et immatériel de l'humanité et de son environnement à des fins d'études, d'éducation et de délectation »<sup>5</sup>.

Les musées actuels connaissent de profondes mutations dans leurs missions et leur rapport au public, dans une société basée sur une individualisation croissante et un accès de plus en plus aisé aux technologies de l'information. Pour faire face aux attentes nombreuses du public, les musées se doivent de concocter des stratégies innovantes, promettant expérience, éducation et amusement à leurs visiteurs, afin de leur permettre de découvrir leurs racines et comprendre l'histoire actuelle par l'éclairage de l'histoire passée. D'une fonction essentiellement éducative, réservée à l'élite, au 19<sup>ème</sup> siècle, le musée du 21<sup>ème</sup> siècle se doit d'incorporer dans identité propre, outre la notion de transmetteur de patrimoine, une fonction socio-culturelle importante. Pont entre passé, présent et futur, le musée conserve et transmet un patrimoine, en démocratisant l'accès à celui-ci, et permet ainsi la compréhension de la société actuelle par l'explication du monde d'hier. Il se doit également de faire participer ses visiteurs à son action générale car ce dernier n'entend plus être uniquement spectateur de sa visite, mais également en devenir un acteur à part entière et connaître une véritable « expérience » personnelle, mêlant connaissances, divertissement et émotions. Ainsi, les programmes de médiation culturelle prennent-ils toute leur importance aujourd'hui. C'est ce qu'entend réaliser le Musée unique, qui offrira, outre les fonctions muséales traditionnelles, telles que définies par ICOM, une véritable expérience culturelle et scientifique, riche d'enseignements et d'amusement.

#### i. Analyse SWOT

Un projet d'une telle ampleur ne peut voir le jour sans une analyse claire et précise de ses atouts et de ses faiblesses, ainsi que la connaissance des opportunités et des menaces existantes. Le matrice SWOT ci-dessous présente ces différents aspects, ainsi que les solutions envisagées pour assurer la réussite du Musée unique. Ces thèmes seront développés dans la suite de mon étude.

---

<sup>5</sup> Statuts du Conseil international des musées (ICOM), adoptés le 24 août 2007, article 3, section 1 : [https://icom.museum/wp-content/uploads/2018/07/2017\\_ICOM\\_Statuts\\_FR.pdf](https://icom.museum/wp-content/uploads/2018/07/2017_ICOM_Statuts_FR.pdf)

<b>Forces</b>	<b>Faiblesses</b>
<p>Collections</p> <p>Bâtiment historique industriel</p> <p>Patrimoine et savoir-faire ancestraux</p> <p>Adaptabilité des visites aux publics</p> <p>Visites guidées et visites libres</p>	<p>Localisation géographique - loin des grandes lignes de communication</p> <p>Musée régional sans aide cantonale ou nationale</p> <p>Fréquentation stable, mais qui peine à progresser</p>
<b>Opportunités</b>	<b>Menaces</b>
<p>Volonté de regroupement</p> <p>Partenariats touristiques, industriels et culturels</p> <p>Synergies avec artisans et sociétés locale</p> <p>Climat politique favorable</p>	<p>Forte concurrence</p> <p>Perte d'identité pour les habitués des musées existants</p>
<b>Actions à entreprendre</b>	
<b>Forces – Maintenir et développer</b>	<b>Faiblesses – Remédier et compenser</b>
<p>Vision – Mission – Valeur</p> <p>Programme culturel et scientifique - Médiation</p> <p>Collaboration et synergies avec artisans</p> <p>Programme « école », « EMS » ou autres</p>	<p>Positionnement – unicité du produit</p> <p>Promotion des transports publics – un train historique ! – aspect écologique</p> <p>Promotion touristique accrue</p> <p>Partenariats muséaux</p> <p>Reconnaissance cantonale</p> <p>Politique de prix et forfaits - Marketing</p>
<b>Opportunités – Saisir en priorisant</b>	<b>Menaces – Contrer</b>
<p>Collection mutualisée d'importance cantonale</p> <p>Reconnaissance et valorisation - UNESCO</p> <p>Valorisation et transmission - FEMA</p> <p>Appui politique communal</p>	<p>Partenariats avec les acteurs muséaux et touristiques</p> <p>Offres combinées multi-sites</p> <p>Communication : Informer – Positionner – Ancrer - Rayonner</p>

## ii. La vision

Le Musée unique invite son public à entamer un voyage exclusif au pays de la mécanique d'art. Alliant collections pluridisciplinaires, traditions vivantes, porteurs de savoir-faire, le Musée unique permet au visiteur d'entrer de plein pied dans l'histoire, la culture et l'industrie locale, lui donnant accès à l'essence de cette région, son ADN, la mécanique d'art. Créer un lieu où l'histoire de la région et la mécanique d'art se côtoient et entrent en résonance, telle est la vision principale du Musée unique, qui se traduit dans des mots-clefs bien définis :

### Passion – Tradition – Fascination – Transmission

#### Un voyage au pays de la Mécanique d'art



**Passion** : sans l'opiniâtreté et la volonté sans faille des habitants de Sainte-Croix, cette petite cité montagnarde ne serait pas devenue, au fil des ans, la capitale mondiale de la boîte à musique. Cette passion perdure aujourd'hui encore grâce aux artisans et porteurs de tradition installés dans la région.

**Tradition** : des savoir-faire séculaires, qui ont fait vivre une magnifique histoire industrielle à toute une région et ses habitants, faisant de Sainte-Croix la capitale mondiale de la boîte à musique.



**Fascination** : les pièces de mécanique d'art ont de tout temps émerveillé petits et grands, par la prouesse technique dont elles sont l'œuvre, mais également par toute la poésie et l'émotion qu'elles contiennent en elles.

**Transmission** : la région de Sainte-Croix profite de la présence des porteurs de ces savoir-faire séculaires, qui permettent de transmettre les gestes et les connaissances aux générations futures.

## iii. La mission

Les visiteurs poussent la porte des musées par intérêt pour le thème présenté, mais également par désir de se cultiver, de découvrir des objets du passé et de comprendre le monde qui les entoure, tout en passant un moment agréable. Le musée ressort d'une certaine manière comme une réponse à la recherche d'identité sociale, dans un monde qui se tourne de plus en plus vers l'individualisation à outrances. Le musée est « un moyen pour les individus de définir un certain mode d'être, pour soi et avec les autres. Une redécouverte de ses racines par son patrimoine et son histoire »<sup>6</sup>.

Le Musée unique de Sainte-Croix entend lui aussi ouvrir ces nouveaux horizons à ses visiteurs, leur offrir une expérience unique et leur permettre d'appréhender les

<sup>6</sup> MOTTAZ-BARAN Arlette (dir.), *Publics et musées en Suisse : représentation emblématique et rituel social*, Editions scientifiques européennes, Peter Lang SA, Berne, 2005. ISBN 3-03910-830-1

spécificités de la région pour comprendre son Histoire, sous toutes ses formes, et découvrir l'essence-même cette région de montagne :

**Une expérience historique et culturelle riche :** fort d'importantes collections du patrimoine industriel, archéologique, artistique et social, le Musée unique propose au spectateur de se laisser guider dans un voyage qui lui fera découvrir l'ingéniosité, l'endurance, la volonté et l'habileté des habitants d'une région de montagne qui ont su saisir les opportunités qui se présentaient à eux et faire vivre à Sainte-Croix et ses environs une Histoire fort riche, dans de multiples domaines.

**Une expérience sensorielle hors du commun :** oiseaux chanteurs, tableaux animés, orchestrons, boîtes à musique et automates... les objets du musée reprennent vie devant les yeux du visiteur, le surprennent, charment ses sens et émerveillent petits et grands, qui semblent être transportés dans le pays des rêves mécaniques.

**Une expérience technique et artistique rare :** la Mécanique d'art allie le savoir-faire de la mécanique de précision et une dimension artistique unique au monde, permettant, par des procédés entièrement mécaniques d'une grande complexité et d'une grande beauté, de transmettre une réelle émotion au visiteur. Le Musée unique permettra la découverte de savoir-faire ancestraux, de gestes transmis de génération en génération, de maître à apprenti.

#### iv. Les valeurs

Les valeurs peuvent se résumer comme suit :

Valeur	Moyen
<b>Ancrage d'un lieu dans son Histoire</b>	Présentation des histoires individuelles, du patrimoine et du savoir-faire passé et présent grâce à de riches collections pluridisciplinaires
<b>Découverte de la richesse régionale</b>	Art, mécanique, histoire, archéologie se mêlent et permettent au visiteur de découvrir toute la richesse historique, culturelle et industrielle régionale
<b>Valorisation de la région</b>	Sainte-Croix entend devenir un véritable centre de compétence en mécanique d'art et un acteur important du tourisme régional, cantonal et national. Le Musée unique participe pleinement à ce projet de valorisation régionale.
<b>Expérience culturelle et scientifique</b>	La spécificité des collections du Musée unique promet au visiteur d'expérimenter une visite pleine d'émotions et de découvertes.
<b>Transmission des savoirs et des savoir-faire</b>	Grâce aux collaborations avec les artisans, le Musée unique a également la volonté de se positionner comme un partenaire à part entière d'un centre de compétence régional en soutenant la FEMA et la reconnaissance au patrimoine immatériel de l'UNESCO.

## **v. Le positionnement**

La richesse des collections, leur pluridisciplinarité et leur présentation dans un site industriel d'époque entièrement réhabilité permettent de proposer expériences et émerveillement aux visiteurs. A ce titre, le Musée unique séduira amateurs avertis et experts confirmés, et attirera également familles, scolaires, entreprises à l'affût de lieux insolites pour leurs séminaires, touristes en quête de bien-être et de découverte, chercheurs d'expériences. Les visiteurs potentiels trouveront dans ce musée une offre surprenante et innovante, génératrice d'émotions, dont l'unicité au sein du monde muséal tient à la conjonction de différents facteurs :

**Localisation géographique :** le Musée unique se trouve dans une zone considérée comme le « berceau » et la capitale de la boîte à musique, où les traditions sont fortement ancrées dans les mœurs, l'histoire et la culture.

**Environnement :** le bâtiment de l'actuel CIMA abritait une des plus anciennes manufactures de boîtes à musique de la région, celle de la famille Paillard. Le visiteur découvre ainsi un musée historico-industriel au cœur même d'un bâtiment industriel d'époque. Il aura même l'occasion de voir fonctionner les machines et installations d'un véritable atelier de mécanique du début du 20<sup>ème</sup> siècle, entièrement reconstitué, à la fois dans les locaux du Musée unique mais également à l'Atelier Wyss, qui se situe à 5 minutes de là.

**Collections :** les collections de chacun des musées de Sainte-Croix figurent actuellement à l'Inventaire des biens culturels d'importance nationale et régionale (inventaire PBC) sur la liste B d'importance régionale. Le regroupement de ces trois collections en une seule et unique collection majeure, tant par sa qualité que par le nombre de ses objets, pourrait permettre à cette collection de figurer sur la liste A d'importance nationale, notamment du fait de leur représentativité par rapport aux savoir-faire en mécanique horlogère et mécanique d'art, tradition candidate à l'inscription au Patrimoine Culturel Immatériel de l'UNESCO. Madame Isabelle Chassot, Directrice de l'Office fédéral de la culture voit d'ailleurs dans le Musée unique une institution qui « sera en mesure de montrer au public un patrimoine culturel et une collection emblématique suisse unique en son genre »<sup>7</sup>.

**Transmission :** le Musée unique bénéficie de la présence dans la région d'artisans de renommée mondiale, porteurs des traditions de la mécanique d'art. Ils ont su développer ces savoir-faire et transmettent leurs connaissances aux générations futures, tant dans le cadre de la Formation en Mécanique d'art, que dans le cadre d'ateliers de démonstration au sein du Musée et de leurs ateliers. Plusieurs artisans sainte-croix participent d'ailleurs depuis plusieurs années déjà aux Journées européennes des métiers d'art.

---

<sup>7</sup> Courrier reçu le 3 juillet 2019 de Madame Isabelle Chassot, Directrice de l'Office fédéral de la Culture

## b. La perspective de l'expérience

### i. Economie de l'expérience

Le Musée unique de Sainte-Croix propose à ses visiteurs une expérience unique au monde, une redécouverte de savoir-faire et de patrimoine ancestraux, au cœur même d'une région considérée comme le « berceau » et la capitale mondiale de la boîte à musique. Sens et émotions seront comblés par les visites guidées et libres proposées et le visiteur pourra également étancher sa soif de connaissances.

Entertainment	Educational
Visites guidées et libres Rencontre avec les artisans porteurs des traditions Animations – Médiation culturelle	Sensibilisation au patrimoine et savoir-faire Plongée dans l'histoire des lieux Découverte d'une région Transmission des traditions Documents d'archives uniques au monde
Esthetic	Escapist
Beauté des lieux et des collections Plaisir sonore Plaisir visuel	Redécouvrir les savoir-faire d'autrefois Lieu unique au cœur même d'une usine historique Expérience culturelle, historique et sensorielle unique

### ii. Le partage de l'expérience

Les visiteurs du Musée unique sont les plus meilleurs canaux de communication pour le public à venir. Par le partage de leur expérience au sein de notre institution, ils peuvent inciter d'autres visiteurs potentiels à venir découvrir la région et le musée. Les champs de diffusion de cette information « personnalisée » sont nombreux :

**Bouche à oreille** : nous aimons relater nos expériences, bonnes ou mauvaises, à nos familles, amis et entourages. Nombreux sont les visiteurs qui viennent découvrir une institution par « recommandation » d'un proche.

**Réseaux sociaux** : site internet, page Facebook, compte Instagram, chaîne Youtube, hashtag et bien d'autres encore sont actuellement de grands vecteurs de promotion et de communication. Le visiteur a la possibilité de laisser des commentaires, poster des photos, poser des questions et suscite ainsi l'envie d'autres internautes.



**Zone(s) à selfie** : les selfies sont à la mode depuis plusieurs années et les touristes aiment se retrouver en photo devant un bâtiment ou un objet emblématique de leur séjour pour immortaliser leurs découvertes. Pour la sécurité des collections et des visiteurs et la qualité des visites, il est opportun de définir des zones claires pour permettre aux personnes intéressées à faire un selfie avec L'Ange de François Junod, le Pierrot de Michel Bertrand ou d'autres objets/lieux du Musée unique.

### **iii. Facteur WOW**

Les visiteurs du Musée unique, tout au long de leur parcours, auront plusieurs opportunités de ressentir un facteur WOW :

**En visite guidée** : un atelier de mécanique du début du 20<sup>ème</sup> siècle en état de marche ; des boîtes à musique et des automates qui jouent ; un concert de grands orchestrons... les sens et les émotions des visiteurs seront fortement mis à contribution durant ces visites d'une durée d'environ 1h30.

**En visite libre** : un bâtiment industriel d'époque réhabilité ; le concept de Schaudépot permettant de visualiser la richesse des collections et de découvrir « l'envers du décor » d'un musée ; des films d'époque, tournés sur des caméras Bolex, illustrant la vie d'alors ; des objets racontant les petites histoires des gens de la région ; une muséographie moderne et innovante respectant l'âme des lieux... une fois encore, les visiteurs, même en visite libre, auront de nombreux instants d'émerveillement au sein du Musée unique.

## **c. La perspective de la gestion**

### **i. Organisation et gouvernance de la nouvelle structure**

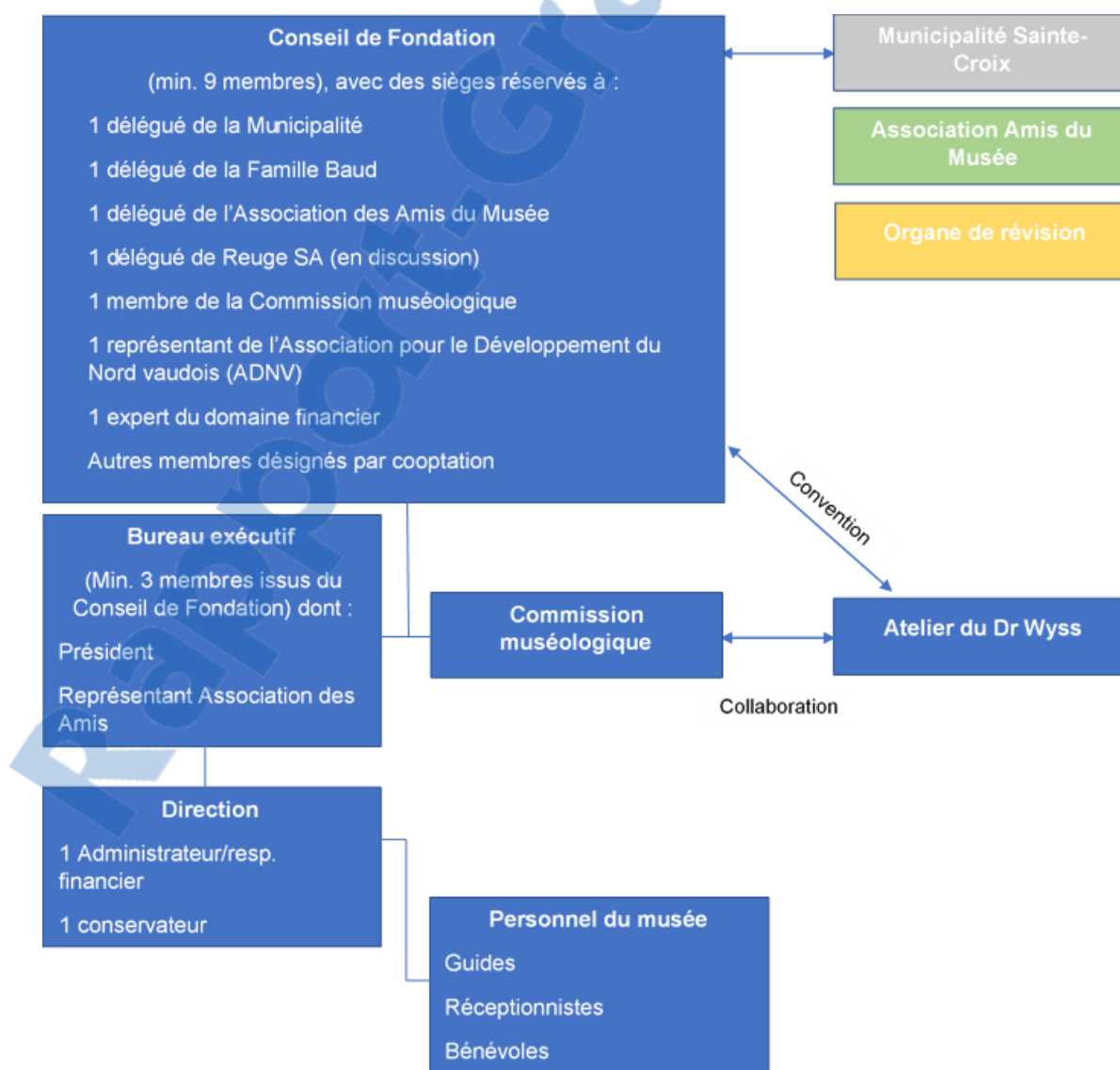
L'actuelle fondation du CIMA, dont les statuts seront ajustés, sera la structure porteuse du Musée unique. La structure de gouvernance mêle professionnels des musées, experts des collections, membres du conseil de fondation et du bureau exécutif, autorités politiques et bénévoles issus de la population. Afin de professionnaliser l'institution, deux postes-clefs sont ajoutés (et engagés durant la phase finale du projet) :

- Administrateur à 80% - engagé 6 mois avant le lancement : responsable de l'administration, de la comptabilité et de la gestion RH ;
- Conservateur à 50% - engagé 12 mois avant le lancement : responsable des collections, des contenus scientifiques et culturels, de l'inventaire, des activités de médiation culturel.

Ces deux personnes forment la Direction du Musée unique, placée sous l'autorité directe du Conseil de fondation et de son Bureau. D'entente avec cet organe, ils élaboreront la stratégie et la communication de l'institution muséale.

Une convention avec la Commune de Sainte-Croix définit les futures relations Musée – autorités politiques : la Commune met à disposition les murs, finance la phase de développement, est associée à ses travaux et garantit une couverture du déficit (moyennant l'approbation du budget par le Conseil communal). De son côté, la Fondation assume l'investissement nécessaire à la transformation des locaux (donc la recherche de fonds) et le futur budget d'exploitation.

Une convention avec l'Atelier du Dr. Wyss, qui restera une Association à part entière, définit également ses relations avec la nouvelle structure : l'Atelier reste dans ses locaux actuels, respectant ainsi les volontés du défunt Dr. Wyss ; les personnes qui s'occupent de l'Atelier et de ses installations auront une grande autonomie de décision quant à l'entretien, la conservation et la réparation des installations et des pièces de collection. Les visites (uniquement guidées) seront également gérées par le personnel de l'Atelier, qui œuvrera de manière entièrement bénévole. Les recettes des visites seront reversées au Musée unique. Un membre de l'Association de l'Atelier sera présent au sein de la Commission muséologique et servira de lien entre le Musée unique et l'Atelier. Le Musée unique s'engage quant à lui à mettre à disposition de l'Atelier les moyens financiers nécessaires à son bon fonctionnement.



## ii. Objectifs stratégiques et KPI

Projet ambitieux, le regroupement des musées locaux se fixe des objectifs en droite ligne avec le « Programme de législature 2016-2021 » de la Municipalité de Sainte-Croix<sup>8</sup>, ainsi que les « Objectifs et mesures stratégiques 2015 – 2020 » de l'Office du Tourisme Yverdon-les-Bains Région<sup>9</sup>.

	Objectifs	KPI
Public	Assurer le nombre d'entrées nécessaires à la bonne marche de la structure	Statistiques et comptes annuels
	Attirer des visiteurs de zones géographiques distinctes	Statistiques d'entrées
Expérience	Offrir une expérience culturelle et sensorielle unique	Mentions internet Articles de presse
	Répondre aux attentes du visiteur et garantir sa satisfaction	Questionnaire Réclamation(s)
Gestion	Réunir dans une seule entité tous les différents acteurs du secteur musée	Inauguration Contrats engagement
	Inclure les artisans et restaurateurs de mécanismes anciens au sein du nouveau musée	Conventions de collaboration
Finances	Garantir le budget de fonctionnement	Comptes annuels
	Générer des recettes annexes grâce à la boutique et à la cafétéria	Chiffre d'affaires boutique et cafétéria
Promotion touristique et économique	Devenir un centre muséal d'importance cantonale, nationale, voire mondiale	Articles dans la presse écrite + internet
	Soutenir le centre de formation en mécanique d'art et contribuer à la préservation des savoir-faire	Formation FEMA Presse
	Renforcer l'attractivité touristique et économique de la région	Offre touristique régionale

<sup>8</sup> Consultable sur le site de la Commune de Sainte-Croix : <http://www.sainte-croix.ch/administration-services/municipalite/presentation>, fichier PDF Programme de législature 2016-2021

<sup>9</sup> Consultable en ligne : [http://www.adnv.ch/fileadmin/user\\_upload/Tourisme\\_images/YLBR\\_Strat%C3%A9gie\\_2015-2020\\_Ste-Croix\\_les\\_Rasses\\_version\\_light.pdf](http://www.adnv.ch/fileadmin/user_upload/Tourisme_images/YLBR_Strat%C3%A9gie_2015-2020_Ste-Croix_les_Rasses_version_light.pdf)

#### **d. Opportunités et partenariats**

##### ***i. Inscription sur la liste du patrimoine culturel immatériel de l'UNESCO***

En octobre 2014, le Conseil fédéral approuve la liste indicative des huit traditions suisses candidates pour l'inscription au Patrimoine culturel immatériel de l'humanité. Parmi elles figure la mécanique horlogère. Dès 2016, face à la similitude du savoir-faire et la grande force du patrimoine, la mécanique d'art est englobée dans le dossier de candidature, dont la dénomination est changée en 2018, afin de le mettre au premier plan : « Savoir-faire de mécanique horlogère et de mécanique d'art ». La candidature, élargie à la France voisine, concerne toute la région du Jura, haut-lieu des traditions horlogères et de mécanique de précision. Déposée en mars 2019, le dossier franco-suisse attend la décision de l'UNESCO dès la fin de l'année 2020.

L'inscription des traditions horlogères et de mécanique d'art sur la liste de l'UNESCO ferait office d'un coup de projecteur très important pour notre région et permettrait de poursuivre la reconnaissance de ces traditions, ainsi que la volonté de transmettre et faire perdurer ces savoir-faire. Cette reconnaissance serait également un élément important pour la reconnaissance accrue du Musée unique de Sainte-Croix et son positionnement en tant qu'acteur-clef du tourisme non seulement régional, mais également cantonal, national, voir mondial.

##### ***ii. La Formation en mécanique d'art (FEMA)***

Sainte-Croix possède une longue tradition dans la mécanique d'art et la fabrication de boîtes à musique. Ce savoir-faire s'est transmis de génération en génération depuis plus de 200 ans, d'abord de maître à apprenti, puis également dans les filières mécanique et technique de l'ancienne école technique aujourd'hui Centre Professionnel du Nord Vaudois (CPNV).



Depuis 2018, une nouvelle formation en mécanique d'art (FEMA)<sup>10</sup>, unique en son genre, a pour but de conserver les traditions ancestrales, de les faire progresser sur les plans technologiques et artistiques, de les diffuser dans le monde entier et de faire émerger de futurs talents et de nouveaux entrepreneurs, assurant ainsi le cycle pérenne de la mécanique d'art. Cette formation s'inscrit dans une démarche de sauvegarde d'un patrimoine dont les objets sont des témoins essentiels d'un savoir-faire existant depuis plus de deux siècles dans cette région. Cette démarche accompagne de manière fort opportune la candidature à l'UNESCO<sup>11</sup>.

##### ***iii. Le pôle des artisans en mécanique d'art***

Plusieurs artisans hautement qualifiés se sont durablement installés dans la région et la font rayonner sur le plan international<sup>12</sup>. Porteurs de savoir-faire et de la tradition de

<sup>10</sup> <https://www.mec-art.ch/>

<sup>11</sup> Dossier de candidature consultable en ligne : [https://ich.unesco.org/fr/dossiers-2020-en-cours-01053?select\\_country=00208&select\\_type=all#table\\_cand](https://ich.unesco.org/fr/dossiers-2020-en-cours-01053?select_country=00208&select_type=all#table_cand)

<sup>12</sup> La liste de ces porteurs de tradition se trouve dans les annexes : [6.c. Artisans porteurs des savoir-faire de mécanique d'art](#)

la mécanique d'art, ces personnalités sont les garants de la pérennité d'une tradition vieille de plusieurs siècles. Fortement engagés dans la sauvegarde des gestes et savoirs de leurs professions, ils sont également très proches du monde des musées, plus spécialement du CIMA, depuis de nombreuses années.

#### iv. Partenaires potentiels

La richesse et la diversité des sociétés locales de la région de Sainte-Croix à caractère historique et permettent de créer de véritables partenariats, voire des synergies, avec le Musée unique.

Société	Activités	Collaborations potentielles
<b>Caligae</b>	Groupe composé de passionnés d'histoire régionale et surtout de grands connaisseurs du terrain. Ils s'occupent à retrouver des traces de la vie antique sur le Balcon du Jura. Ils sont reconnus par l'archéologue cantonal.	Exposition des objets et/ou documents découverts dans la région ou en rapport avec celle-ci.  Aides ponctuelles à la rédaction de publications
<b>Cercle d'histoire</b>	Association constituée de passionnés d'histoire qui a édité plusieurs ouvrages historiques sur la région.	Aide au développement d'expositions temporaires
<b>Fondation Archives vivantes</b>	Groupe d'historiens, généalogistes professionnels et/ou amateurs passionnés du Nord vaudois et du Val-de-Travers qui a pour but de sauvegarder les documents historiques, généalogiques et héraldiques relatifs aux familles de Suisse romande.	Documentation des objets des collections (valorisation)  Recherches d'archives et de sources historiques  Collaboration à l'élaboration des contenus scientifiques et culturels
<b>Fondation Bolex-Oulevay</b>	Fondée le 20 août 1998, elle a pour but de conserver la collection Serge Oulevay, retraçant l'histoire de la production des appareils cinématographiques Paillard-Bolex, inventés, développés et produits à Sainte-Croix, puis à Yverdon.	Fonds d'archives  Connaissances scientifiques et historiques de grande importance

#### v. Le tourisme

Le tourisme est un des axes prioritaires du développement économique du Canton de Vaud. La création d'offres et de produits touristiques cohérents et de qualité revêt une grande importance. Le Musée unique est un élément central de la dynamique touristique du Balcon du Jura. Il possède un potentiel élevé de captation de revenus de la clientèle touristique et pourra donc facilement être présenté comme un des attraits majeurs de la région, que ce soit pour les touristes, mais également pour les entreprises en recherche d'activités ou de lieux hors du commun pour leurs activités de conférences, séminaires, foires... La richesse des collections, tant par leur nombre que par leur qualité et leur singularité, ainsi que la valorisation architecturale d'un

bâtiment historique vont permettre d'offrir de nouvelles offres touristiques de qualité qui permettront de développer l'essor économique et le rayonnement de la région. Le positionnement unique de ce musée donne à la région du Nord vaudois une nouvelle « proposition exclusive de vente » (USP) dans le domaine des activités touristiques culturelles et enrichit de belle manière l'offre muséale du Canton de Vaud.

Implanté sur l'itinéraire de la route du sel, dans une région fortement prisée par les amoureux de la nature, le Musée unique de Sainte-Croix profitera des retombées de lieux de fréquentation touristique importants : Chasseron, Creux-du-Van, Gorges de Covatannaz. Disposant d'un vaste réseau de chemins de randonnées au milieu des pâturages et des sapinières du Jura et située sur l'itinéraire du Tour du Jura du réseau national cyclable de la « Suisse à vélo », Sainte-Croix attire de nombreux publics amateurs de nature, de loisirs d'extérieur et de bien-être. La station de ski de piste de Sainte-Croix/Les Rasses, ainsi que les domaines de ski de fonds du Plateau des Granges (L'Auberson) et des Cluds sont également fortement fréquentés durant l'hiver, non seulement par les autochtones, mais également par un grand nombre de personnes venues de la plaine, afin de profiter du climat ensoleillé de la région durant la mauvaise saison. Ajoutons à ces atouts la présence du Grand Hôtel des Rasses, un fleuron hôtelier suisse, reconnu hôtel historique en 2019, ainsi que l'existence de la ligne de chemin de fer historique (150 ans d'existence) Yverdon – Sainte-Croix, nous pouvons argumenter que Sainte-Croix est une destination touristique qui a un potentiel de fréquentation élevé. Des offres combinées avec les hôtels, les stations de ski, la piscine notamment et le Musée unique permettront de dynamiser le nombre d'entrées et les chiffres des ventes.

## e. La perspective du public-cible

### i. Analyse de marché des musées historiques locaux et de mécanique

Avec plus de 1'100 musées pour 8'556 millions d'habitants répartis sur une superficie de 41'285 km<sup>2</sup>, la Suisse est un des pays comptant le plus d'institutions muséales par habitant au monde. Près d'un musée sur deux est un musée d'Histoire et un sur dix un musée d'Art ou à Thèmes. Dans ce paysage muséal dense, il est nécessaire de bien connaître non seulement son public, mais également ses concurrents potentiels, afin de pouvoir se démarquer, innover, devenir « unique » et permettre de garantir les objectifs financiers et de fréquentation fixés. Pour cette étude, j'ai décidé de me focaliser sur les concurrents « directs » de la future institution, soit par la spécificité proche de leurs collections, soit par leur proximité dans un rayon de 1h à 1h30 de déplacement. Sont également référencés les sites touristiques de plus grande importance, tels les châteaux de Gruyère et de Chillon, le musée Chaplin, le Musée olympique, le Technorama de Winterthur, la Maison Cailler ou encore le Musée des Transports. La carte ci-



après présente la répartition géographique de ces sites touristique<sup>13</sup>.

Ainsi, l'offre muséale est riche dans le domaine de la musique mécanique et de la mécanique d'art, mais également en terme de musée historico-régionaux dans une zone de transport de 1 heure environ. Les grands sites de visites tel que la Gruyère, le château de Chillon, le musée Chaplin et le Musée cantonal des beaux-arts de Lausanne (MCBA) se situent dans la zone dans la zone 1 à 1.5 heures.

Même si ces musées peuvent être considérés comme des concurrents directs du futur Musée unique de Sainte-Croix, il est également logique d'imaginer qu'une partie des visiteurs de ces sites puissent être attirés par notre site. Il est par conséquent essentiel de favoriser des échanges et des partenariats avec ses différentes institutions muséales, afin de pouvoir capter un public plus large que notre bassin régional : échange d'œuvres, collaboration sur des expositions spécifiques, offres combinées, circuits découverte... les potentialités sont nombreuses et doivent être saisies par le futur Musée unique.

Des premiers pas dans ce sens sont déjà faits à l'heure actuelle par le Musée des arts et sciences, qui a collaboré par le passé notamment avec le Musée du Val de Travers sur quelques expositions temporaires par des prêts d'objets et qui collaborera en 2020 à une exposition sur le thème de la machine à écrire, *Rock Me Baby*, qui se déroulera dans le Château d'Yverdon, la Maison d'Ailleurs et le Musée d'art contemporain d'Yverdon. De même, les démarches entreprises depuis 2019 avec le MCBA pour le dépôt à long terme des œuvres de la collection du Dr. Jaccard (parmi lesquels quatre toiles du peintre suisse Ferdinand Hodler), permettent d'ouvrir le champ des collaborations à plus large échelle et la captation de publics potentiels.

## ii. Musée unique Sainte-Croix vs Museum fur Musikautomaten Seewen

Un musée national suisse et un musée régional, tous deux situés dans la région jurassienne, tous deux portant sur la musique mécanique. Deux institutions portant sur le même thème, en Suisse, à quelques kilomètres seulement l'un de l'autre. Est-il réaliste de vouloir pérenniser l'existence des musées de Sainte-Croix ?

Même si ces deux entités se ressemblent par de nombreux points, notamment par la communauté des traditions mécaniques présentées, le site de Sainte-Croix, plus ancien que celui de Seewen, présente certains caractères uniques au monde et garde toute sa légitimité, comme nous pouvons le voir dans le tableau ci-dessous.

	Sainte-Croix	Seewen
Accès en transport publics	✓	✗
Parking voitures et cars	✓	✓
Restaurant	✗ <sup>i</sup>	✓

<sup>13</sup> La liste des sites référencés, avec des informations sur les tarifs et spécificités des lieux se trouve dans l'annexe [6. 3. Analyse de marchés – Tableau récapitulatif des musées concurrents](#)

	Sainte-Croix	Seewen
<i>Offre touristique régionale :</i>		
Sports d'hiver	✓	✓
VTT et randonnées	✓	✓
Sites naturels d'exception	✓	✓
Collections uniques	✓ ii	✓
Pluridisciplinarité	✓	✗
Visite libre et visite guidée	✓	✓
Visite en plusieurs langues	✓ iii	✓
Accès personnes handicapées	✓	✓
Tradition vivante régionale	✓	✗
Artisans porteurs savoir-faire	✓	✗
Lien historique région - tradition	✓	✗
Reconstitution atelier fonctionnel	✓	✗

i petite cafétéria proposant quelques snacks (chips, glace, friandises...) et boissons.

ii collections mutualisées pouvant être reconnues sur la liste A (importance nationale) de l'Inventaire des biens culturels (PBC).

iii visites guidées en français, possibilité de réserver pour des visites en allemand, anglais et italien, sans supplément d'entrée.

L'unicité et l'importance du site de Sainte-Croix tient avant tout au caractère historique régional d'une tradition de la mécanique d'art ancrée depuis le 18<sup>ème</sup> siècle déjà et dont les porteurs actuels sont encore fortement présents dans la région. Berceau puis capitale mondiale de la boîte à musique, la petite ville de montagne vaudoise est, selon moi, beaucoup plus légitime quant à l'établissement d'un musée de la musique mécanique et des automates que la région de Seewen, qui n'a pas de lien historique direct avec la tradition de la mécanique d'art, mais se trouve être le dépositaire d'une collection de musique mécanique de grande importance, léguée par son fondateur Heinrich Weiss. De plus, le Musée unique de Sainte-Croix abordera le thème plus vaste de la mécanique d'art et possède des collections pluridisciplinaires qui le distinguent totalement du musée de Seewen.

Il est important toutefois de souligner les bonnes relations existantes aujourd'hui déjà entre le musée de Seewen et les musées Baud et CIMA de Sainte-Croix. Ces relations sont appelées à perdurer avec le Musée unique et il s'agira pour la nouvelle structure de définir une collaboration ou partenariat (expositions communes, billet combiné, festival de musique mécanique ayant lieu une année à Sainte-Croix et une année à Seewen...) avec son homologue suisse-allemand, afin que chacun puisse profiter du bassin de population de chacun et capter un public plus large encore.

### iii. Identification du public-cible

Face à la hausse constante de l'offre culturelle et à l'augmentation de la concurrence qui en découle, un musée, comme tout autre acteur culturel, se doit de connaître son public, son profil socio-économique et ses attentes, afin de pouvoir au mieux cerner la demande et les besoins et adapter son offre en conséquence.

Selon l'étude menée en 2005 sous la direction d'Arlette Mottaz Baran<sup>14</sup>, les musées les plus visités en Suisse sont les musées d'Histoire et d'Art, puis les musées à caractère généraliste. Cet intérêt marqué pour les deux premières catégories tient sans doute au fait que, en Suisse, près d'un musée sur deux est un musée historique et que les musées d'Art sont également fortement représentés. Un visiteur sur deux visite l'exposition permanente et un quart l'exposition temporaire. Un cinquième des visiteurs visite quant à lui les deux expositions. Nous pouvons voir aussi l'importance des expositions permanentes pour les musées en terme de captation de nouveau public et de renouvellement des visites pour les habitués.

Les diverses études menées sur le plan helvétique et les statistiques officielles ICOM et de l'Office fédéral de la statistique, laissent paraître que trois quart des visiteurs résident en Suisse, les visiteurs étrangers provenant en majorité d'Europe, essentiellement d'Allemagne, de France et d'Italie. Le public muséal présente une forte composante locale et régionale (provenant de zones géographiques limitrophes). Avec un âge moyen de 49 ans, le groupe des visiteurs des musées est composé de personnes des deux sexes, de niveaux de formation diversifiés. A noter que la composante générationnelle des musées n'est pas la même selon la thématique abordée : si les musées d'Histoire et d'Art attirent avant tout un public adulte de 35 ans et plus, les musées de Sciences naturelles ou de Technique attirent plus facilement les jeunes.

Participant de thèmes fort variés, allant de l'Archéologie à la Mécanique d'art, en passant par les Beaux-Arts ou l'Ethnographie, le Musée unique de Sainte-Croix offre une opportunité de captation de public très large. De par la spécificité de son patrimoine, le monde du mouvement et du son mécanique, il séduit non seulement des connaisseurs éclairés, des publics scolaires, des familles, mais également des amateurs d'émotions, d'expériences, de Beau, quel que soit leur âge ou leur milieu social. Si nous développons un programme culturel, ludique et scientifique adéquat, la potentialité de fréquentation est importante.



<sup>14</sup> MOTTAZ-BARAN Arlette (dir.), Publics et musées en Suisse : représentation emblématique et rituel social, Editions scientifiques européennes, Peter Lang SA, Berne, 2005. ISBN 3-03910-830-1

#### ***iv. Objectifs de fréquentation***

En 2018, les trois entités ont accueilli 22'200 visiteurs cumulés. Ces chiffres sont stables depuis plusieurs années, mais peinent à se développer<sup>15</sup>. Le budget prévisionnel d'exploitation du Musée unique est basé sur 24'000 visiteurs la première année, avec une stabilisation à 22'000 les années suivantes. Cet objectif peut sembler très prudent du fait de la potentialité de fréquentation dont nous parlions ci-dessus. Il semble toutefois judicieux, à ce jour, de tabler sur les chiffres et situations connus, qui permettent d'assurer une gestion saine de la structure. Si la nouvelle muséographie et l'effet du regroupement des collections des trois musées provoqueront sans nul doute un afflux de visiteurs lors du lancement, il s'agira de se donner les moyens d'assurer ces chiffres en proposant un programme culturel et scientifique propre à attirer les visiteurs sur le long terme. Il s'agit également de développer une véritable stratégie de communication en terme d'objectif de fréquentation.

#### ***f. La perspective financière***

##### ***i. Le budget de fonctionnement prévisionnel***

Le budget d'exploitation future se base sur les chiffres actuels des trois entités (nombre de visiteurs, coûts de maintenance des collections et des locaux, loyers, organisation, etc...) et une estimation des synergies découlant de cette fusion (administration commune, engagement d'un conservateur, frais de location concentré, assurances des collections...). Ci-après les chiffres à l'horizon 2024, lorsque le Musée unique aura atteint la stabilité (la version détaillée du budget sur 5 ans est disponible dans les annexes<sup>16</sup>). Alors que l'estimation des charges ne semble pas réserver des surprises, les coûts fixes et autres étant déjà bien connus des responsables des musées actuels, l'estimation des produits, elle, pourrait réserver quelques mauvaises surprises si la gestion du musée n'est pas optimale. Le pire scénario présenté ci-après prend en compte ces faits.

---

<sup>15</sup> [Eléments statistiques des musées de Sainte-Croix](#)

<sup>16</sup> [6.g. Eléments financiers](#)

CHARGES	Budget estimé	Pire scénario	Meilleur scénario
<b>Personnel</b>	<b>227 600</b>	<b>186 600</b>	<b>273 600</b>
Direction	127 400	127 400	127 400
Guides-réceptionnistes	65 000	45 000	90 000
Médiateur culturel (50%)	21 000	0	42 000
Aides Tea-Room et Boutique	13 200	13 200	13 200
Remboursement de frais	1 000	1 000	1 000
<b>Bâtiment et infrastructures</b>	<b>227 700</b>	<b>227 700</b>	<b>227 700</b>
Petit matériel conciergerie	1 000	1 000	1 000
Eau - Electricité - Chauffage	46 000	46 000	46 000
Entretien bâtiment et infrastructures	15 000	15 000	15 000
Loyer	161 200	161 200	161 200
Impôts et taxes	4 500	4 500	4 500
<b>Collections</b>	<b>82 500</b>	<b>82 500</b>	<b>82 500</b>
Entretien collections	50 000	50 000	50 000
Subside Atelier Wyss	2 500	2 500	2 500
Assurances	30 000	30 000	30 000
<b>Autres</b>	<b>173 000</b>	<b>173 000</b>	<b>173 000</b>
Frais de bureau, port, cotisations, tél.	10 500	10 500	10 500
Matériel pour la revente	83 800	83 800	83 800
Honoraires de tiers	2 700	2 700	2 700
Promotion	45 000	45 000	45 000
Frais animations/Expositions	30 000	30 000	30 000
Frais divers	1 000	1 000	1 000
<b>Financières</b>	<b>53 807</b>	<b>53 807</b>	<b>53 807</b>
Intérêts financiers	2 824	2 824	2 824
Amortissement	50 983	50 983	50 983
<b>TOTAL</b>	<b>764 607</b>	<b>723 607</b>	<b>810 607</b>
<b>PRODUITS</b>			
<b>Produits propres</b>	<b>515 000</b>	<b>453 906</b>	<b>577 680</b>
Billetterie*	275 000	250 000	287 500
Produits boutique*	92 000	86 636	96 180
Produits TeaRoom*	118 000	107 270	124 000
Locations à tiers	20 000	5 000	25 000
Recettes animations diverses	10 000	5 000	45 000
<b>Subsides et couverture de déficit</b>	<b>229 607</b>	<b>207 200</b>	<b>207 200</b>
Subside communal - charges des locaux	204 700	204 700	204 700
Subside communal - aide complémentaire	2 500	2 500	2 500
Couverture de déficit communal	22 407	0	0
<b>Autres recettes</b>	<b>20 000</b>	<b>12 000</b>	<b>26 000</b>
Cotisations Amis et Club Pierrot d'Argent	15 000	10 000	18 000
Recettes diverses	5 000	2 000	8 000
<b>TOTAL</b>	<b>764 607</b>	<b>673 106</b>	<b>810 880</b>
<b>RESULTAT</b>	<b>0</b>	<b>-50 501</b>	<b>273</b>

\* 22'000 visiteurs pour le budget estimé, 20'000 pour le pire scénario et 23'000 pour le meilleur scénario

## ii. Les sources de financement

Comme nous pouvons l'observer dans le budget présenté ci-dessus, ces sources sont multiples :

### Billetterie

La politique de prix doit être lisible et attractive et favoriser les groupes intergénérationnels. Ils doivent proposer la possibilité de bénéficier de forfaits incluant, sur demande, des prestations annexes. Des partenariats et synergies avec d'autres offres de prestataires permettent également d'étoffer la palette d'offres.

Le prix d'entrée « individuel » se situe entre Frs. 8.- et Frs. 14.- selon le type de visite prévue (libre ou guidée, individuelle ou en groupe). Il se situe dans la moyenne suisse pour une visite estimée entre 1h15 et 1h30.

Des offres spécifiques doivent être prévues pour différentes catégories de visiteurs :

Catégorie visiteurs	Forfait	Prix
<b>Individuels</b>	Entrée adulte « visite libre »	Frs. 12.-
	Entrée enfant « visite libre »	Frs. 8.-
	Entrée adulte « visite guidée »	Frs. 14.-
	Entrée enfant « visite guidée »	Frs. 10.-
<b>Groupe</b>	Entrée/souvenir/collation	Inf. à Frs. 30.-
	Entrée/souvenir/repas	Frs. 30.- à Frs. 50.-
	Entrée/technopôle/souvenir/repas	Frs. 50.- à Frs. 70.-
	Entrée/apéritif	
<b>Famille</b>	2 adultes, 1 à 3 enfants	Frs. 35.-
	Forfait « été » Musée + Piscine + glace	Frs. 13.- à Frs. 19.-
	Forfait « hiver » Musée + Remontées mécaniques (forfait 3 heures)	Frs. 24.- à Frs. 37.-
<b>Amis du Musée</b>	Cotisation annuelle donnant droit à l'entrée gratuite	Frs. 50.-

Catégorie visiteurs	Forfait	Prix
<b>Club Pierrot d'Argent</b>	Cotisation annuelle donnant droit à : Entrée gratuite + 10 entrées famille/amis Location salle de concert gratuite 1x/année 10% de réduction à la boutique	Frs. 500.-

Ces offres seront étoffées au fur et à mesure des besoins et des demandes.

### Boutique

Une boutique bien gérée peut générer jusqu'à 20 à 30% de bénéfice. Pour atteindre cet objectif, le Musée offrira des objets de gammes de prix variées, allant de la boîte à musique pour « enfants » dès Frs. 5.- pièce aux plus luxueuses boîtes à musique Reuge SA. Les objets phares de l'exposition, l'Ange de François Junod et le Pierrot de Michel Bertrand, pourront être déclinés dans différents « goodies », dont les publics et plus spécifiquement les familles sont fans : parapluies, t-shirts, sacs, cartes postales, stylos, blocs-notes....

### Tea-Room

Que ce soit le moment d'un café en attendant une visite ou à l'issue de celle-ci ; le temps d'un pic-nic familial ou d'un repas-snack sur le pouce ; pour un repas plus copieux ou un apéritif, la cafétéria se doit d'être un endroit accueillant et lumineux, dans lequel le public sera heureux de s'arrêter. La présence en ces lieux de quelques automates munis de monnayeurs égayera le hall par des airs musicaux plaisants et permettra quelques petits revenus supplémentaires.

### Locations à tiers

La privatisation de certains espaces du musée par des privés, déjà pratiquée par le passé, est une source de revenus intéressante, particulièrement durant la période « creuse » en terme de fréquentation.

### Animations diverses (médiation culturelle)

Différents types d'activité sont d'ores et déjà pratiquées par les musées existants. Les plus connues, à savoir l'atelier de montage de boîtes à musique et les visites « anniversaires » seront bien sûr reconduites dans la future structure. L'offre sera également étoffée par d'autres opportunités, que je présenterai dans le chapitre marketing/communication. Les recettes présentées à l'heure actuelle sont prudentes et dépendront de la réponse effective à une demande estimée.

### Soutien communal et couverture du déficit

Outre la reconduction et l'augmentation du soutien que la Commune de Sainte-Croix octroyait aux musées par le passé, la Municipalité s'est engagée auprès du COPIL à

soumettre au Conseil communal, par voie de préavis municipal, une couverture du déficit du Musée unique pour une période de 30 ans.

### Cotisations Amis et Club Pierrot d'Argent

Sources de recettes et d'aides matérielles à ne pas négliger, l'Association des Amis du Musée unique a pour objectif de réunir et fédérer les membres des trois associations existantes, soutenant chacune un musée. Le Club Pierrot d'Argent existe depuis de nombreuses années au CIMA et sera reconduit et revaloriser pour étoffer le nombre de membres.

### *iii. Partenariats, mécènes et sponsorings*

Suite au regroupement des collections des trois musées existants, des démarches vont être entreprises auprès du Canton pour figurer sur la liste A d'importance régionale sur l'Inventaire des biens culturels. Ce reclassement pourrait permettre une approche du Canton pour obtenir une valorisation du site de Sainte-Croix comme musée d'importance cantonale et ouvrir la voie à des aides cantonales annuelles ou ponctuelles.

Par le passé, les trois musées de Sainte-Croix, grâce au POOL des musées, ont participé de nombreuses fois à des foires, marchés, comptoirs et brocantes en tant qu'invité d'honneur. Cette activité de promotion, conduite en Suisse et à l'étranger, permet de capter un nouveau public et sera reconduite, voire augmentée dans le futur Musée.

Les expositions temporaires permettent d'attirer de nouveaux publics, ou de faire revenir les visiteurs habituels. Cette activité sera développée dans le nouveau Musée afin de mettre sur pied des expositions de grande envergure, à un rythme d'une par année environ. Une étude budgétaire et un dossier de recherche de fonds sera fait pour chacun de ces événements et le Musée unique approchera la Loterie Romande, les Associations et Fondations actives dans le domaine du soutien culturel, mais également Canton et Commune le cas échéant.

Des partenariats spécifiques avec des journaux régionaux, tels le Journal de Sainte-Croix et Environs, La Région, la Tribune pontissalienne ou le Courrier du Val-de-Travers, qui ont déjà cours actuellement, seront rediscutés, permettant d'obtenir des rabais sur les annonces et publications.

### **g. La perspective du marketing : produit et communication**

#### *i. Présentation du produit : le monde de la mécanique d'art*

Mêlant le savoir-faire de la mécanique de précision et une dimension artistique, la mécanique d'art est « l'ensemble des principes, des techniques et des savoir-faire de la mécanique, plus particulièrement de la mécanique de précision, afin de créer une œuvre d'art, dotée d'un mouvement mécanique. Elle réunit des



compétences scientifiques, techniques et artistiques »<sup>17</sup>. Elle regroupe notamment des créations horlogères, des automates, des tableaux animés, des boîtes à musique et des oiseaux chanteurs. L'objet ainsi fabriqué doit être animé exclusivement par des fonctions mécaniques et transmettre une émotion.

Les savoir-faire ancestraux de mécanique d'art sont toujours fortement présents dans la région aujourd'hui encore grâce à l'établissement d'artisans de renommée mondiale, la présence dans la région du Centre professionnel du Nord vaudois (CPNV), école technique fondée en 1907 et abritant une filière mécanique, ainsi que la mise sur pied en 2018 de la Formation en mécanique d'art. Le Musée unique entend se positionner non seulement comme acteur culturel et touristique, mais également comme le fondement d'un véritable centre de compétence régional.

## *ii. Fidéliser et développer la fréquentation*

Le Musée unique a pour objectif d'établir une véritable stratégie « fidéliser et développer » en terme d'objectifs de fréquentation, qui se développe en quatre axes principaux :

Objectifs	Moyens	Canaux de diffusion
<b>Fidéliser les segments existants</b>	Offres d'abonnements annuels Offres spéciales pour les fêtes Publication d'une lettre d'information	Flyer du musée Envois ciblés Lettre d'information
<b>Augmenter la pénétration</b>	Campagnes promotionnelles « Famille » et « Groupes »  Développer des offres attractives et spécifiques selon les segments désirés	Flyer du musée Site web Réseaux sociaux Concours partenaires Migros/COOP/autres grands négociants Journaux Passeport type Loisirs Journal Loisirs.ch Comptoirs, brocantes, marchés, foires... Flyers dans Offices du tourisme

<sup>17</sup> Définition de la Mécanique d'art selon Wikipedia ;  
[https://fr.wikipedia.org/wiki/M%C3%A9canique\\_d%27art](https://fr.wikipedia.org/wiki/M%C3%A9canique_d%27art)

Objectifs	Moyens	Canaux de diffusion
<b>Nouveau produits nouveaux clients</b>	Mailing list avec les clubs senior, les associations, les entreprises régionales, les organisateurs d'excursion	Mailing list Site web Journaux dans le style « Génération »
<b>Renforcer les liens avec les acteurs intéressés par le musée</b>	Offres spéciales familles et membres Evénements spécifiques pour les groupes de soutien Fédérer les Amis des musées existants Organiser des sorties « culture » réservées aux membres et leurs familles	Comptoirs, brocantes, marchés, foires... Lettre d'information Rapport d'assemblée

### iii. Promotion et communication

Le futur musée allie passé, présent et futur, permettant de valoriser et transmettre des traditions et savoir-faire ancestraux, au-delà des frontières régionales. Le but est de fidéliser les visiteurs habituels des entités existantes, mais également de capter des visiteurs supplémentaires, en local mais également au-delà de son rayon d'action habituel. La stratégie marketing développée pour le Musée unique court sur 5 ans, l'an 0 correspondant à la phase de projet de l'année précédant l'inauguration :

Quand	Axe	Pourquoi
<b>An 0</b>	Informar	La réunification est une tâche ardue et peut faire craindre une perte d'identité ou de valeur aux visiteurs qui connaissent les entités existantes. Il s'agira tout d'abord de s'assurer du soutien de la clientèle fidèle, qui sera par la suite un des plus grands ambassadeurs auprès d'autres publics potentiels.
<b>An 1</b>	Positionner	Une fois cette base consolidée, le Musée se positionnera dans l'offre culturelle comme une expérience unique, culturelle, technique et sensorielle, offrant surprise et émotions à ses visiteurs. Il deviendra un acteur important de l'offre culturelle cantonale et nationale.

Quand	Axe	Pourquoi
An 2	Ancrer	Le Musée doit fixer ses racines dans le patrimoine du Balcon du Jura et du Canton de Vaud. La muséographie et le programme de visite conduiront le visiteur à comprendre qu'il prend part à une expérience historique et moderne. Mêlant savoir et émerveillement, la visite des lieux marquera le public, qui repartira avec l'image d'un endroit insolite, charmant et incontournable.
An 3	Rayonner	Le rayonnement sera atteint dès qu'il sera couramment admis que personne, que ce soit habitant de la région, touriste, skieur ou randonneur, ne peut visiter le Canton de Vaud, et plus particulièrement le Nord vaudois, sans avoir fait un crochet par Sainte-Croix et son Musée unique.
An 4	Dynamiser Innover	Le Musée doit rester à l'écoute des besoins et demandes de son public, de l'évolution de l'offre culturelle muséale et rechercher des idées novatrices afin de dynamiser son offre et permettre un renouvellement de son public sur le long terme.

Les notions d'émerveillement, d'expérience, de compétences uniques, d'artisanat, d'inventivité ou encore de passeurs de pouvoir seront au cœur des plans de communication, reprenant de fait la stratégie générale, la mission et la vision du Musée unique, telle que précédemment définie.

La communication/promotion à proprement parler devra démarrer dans plusieurs canaux, et ce minimum 1 an à 6 mois avant la réouverture des locaux, afin de rassurer les habitués, de créer l'envie auprès du public et d'assurer un taux de fréquentation idéal dès l'ouverture de la structure. Pour atteindre ces objectifs, le Musée unique doit oser utiliser les différents canaux de communication qui sont à sa disposition, des plus traditionnels aux plus modernes :

**Relations publiques :** présence dans des salons professionnels et grands publics, des foires, comptoirs ou encore des brocantes. Les musées de Sainte-Croix, à travers le POOL des musées en place depuis plusieurs années, ont déjà mené de nombreuses campagnes promotionnelles dans divers lieux de Suisse. La fréquentation du stand a toujours été importante mais il est toutefois difficile de quantifier exactement les retombées en terme financiers et de visites de ces actions de promotion.

**Médias conventionnels :** affiches, flyers, annonces, articles dans les journaux ou spots à la télévision. Ces médias sont connus et utilisés depuis de nombreuses années par les responsables des musées. Une bonne communication, basée sur un logo et un slogan qui marque les esprits, permet une diffusion de l'information à large échelle.

**Médias numériques ou sociaux :** Les réseaux sociaux sont une véritable chance pour les musées : permettant une publicité à moindre coût, ils permettent d'aller chercher les visiteurs là où ils se trouvent, d'augmenter l'interactivité avec le public et de rajeunir leur audience. Ces médias seront utilisés pour susciter l'émotion et l'envie

chez le visiteur potentiel et le pousser à franchir les portes du Musée. Une campagne bien ficelée devra être lancée sur le site internet du musée, les réseaux sociaux également, comprenant par exemple des capsules vidéo vantant la beauté de la région de Sainte-Croix et le caractère unique et incontournable de son musée, en 2 minutes seulement ; une séquence de « Rencontres avec... », à raison de 3-4 par année, diffusée sur les réseaux sociaux, permettra de faire découvrir les artisans, historiens, passionnés de la région qui parleront de leur métier, de leur passion, d'une pièce de collection particulière...

**Partenariats :** les contacts inter-musées doivent être valorisés et étoffés, afin d'assurer une diffusion de l'information auprès d'un public plus vaste que les visiteurs habituels du Musée unique. Des projets d'expositions communes, d'événements particuliers ou des offres combinées avec d'autres sites muséaux ou touristiques seront également développés.

Les campagnes de promotion inaugurales auront toute leur importance pour assurer la visibilité du Musée unique auprès de ses fidèles, mais également de ses nouveaux publics. Un groupe de travail Marketing et Communication, formé de professionnels du monde touristique, du marketing et de la communication, est actuellement à l'œuvre pour proposer un programme inaugural qui marque les esprits.

#### **h. L'élaboration d'un programme culturel et scientifique**

Chacun des trois musées existant à Sainte-Croix a intégré depuis plusieurs années une ou plusieurs voies de médiation culturelle dans son offre au public : visites guidées, ateliers de montage de boîtes à musique ou d'automate simple, concerts, offre anniversaire et bien d'autres encore. Le regroupement des trois musées verra la mutualisation non seulement des collections, mais également des différentes expériences culturelles et artisanales qui peuvent être offertes aux visiteurs.

##### **i. Exposition permanente**



La particularité et la pluridisciplinarité des collections a posé la question du type de visite nécessaire dans le Musée unique : visite entièrement libre ou visite guidée ? Si les collections issues du Musée des arts et sciences, essentiellement statiques, permettent sans autre une visite libre, les objets animés des Musées Baud et CIMA demandent une manipulation délicate de la part de professionnels et se doivent de fonctionner régulièrement, afin de garantir leur bon état de conservation. Par le passé, Musées Baud et CIMA proposaient uniquement des visites guidées à heures fixes, fortement plébiscitées par le public, qui toutefois s'étonnait, voire s'irritait parfois ne de pas pouvoir voir les collections des musées en dehors de ces horaires. L'objectif du Musée unique est de développer deux circuits de visite, qui s'entrecroisent dans les étages, et permettent de répondre aux attentes d'un plus large public :

**Visite libre :** circulant librement sur les trois étages du musée, le visiteur pourra, grâce à la muséographie de type « Schaudépot », accéder à la majeure partie des objets

des collections. Le circuit s'articulera autour de « capsules » temporelles, qui présenteront les étapes-clefs de l'histoire de Sainte-Croix, de ses industries et de ses habitants, grâce à des objets, témoignages écrits ou vidéos. Le parcours de cette visite serpente dans les étages, autour des « boîtes » contenant les salles de la visite guidée. Le visiteur pourra, s'il le désire, bénéficier d'une brochure de visite. La réflexion sur l'installation de système type audio-guide devra être menée prochainement par les responsables du musée.

**Visite guidée :** à heure fixe, plusieurs fois dans la journée, le guide emmènera ses visiteurs découvrir des salles spécifiques et faire connaissance avec l'histoire et le savoir-faire régionaux de manière instructive et ludique à la fois. Atelier de mécanique ancienne reconstitué et fonctionnel, automates en mouvement, boîtes à musique aux mélodies envoûtantes, concert d'orchestrions et orgues de barbarie. 1h30 de visite placée sous le signe de la découverte, de l'expérience et de l'émotion.

## *ii. Expositions temporaires*

La pluridisciplinarité des collections réunies dans un seul musée permettra de développer un large programme d'expositions temporaires, de diversifier et renouveler l'offre afin de toucher un public d'horizons culturels et scientifiques variés et donner envie aux visiteurs de revenir dans ce lieu. Pour ce faire, il s'agit de poursuivre et de développer les collaborations existantes avec d'autres musées, mais également avec les artisans, le Centre Professionnel du Nord Vaudois (CPNV) et des privés, ce qui permettra de proposer un riche programme d'expositions temporaires et de couvrir les thèmes les plus variés : de l'atelier mécanique à l'atelier artistique ; les peintres de l'Ecole de Sainte-Croix ; la reproduction du mouvement mécanique de l'Antiquité à nos jours ; le Chasseron, lieu de pèlerinage ; les routes commerciales de la chaîne du Jura ; 1893, l'arrivée du train à Sainte-Croix...

## *iii. Médiation culturelle*

A l'origine réservés aux élites intellectuelles, les musées se sont démocratisés au fil des siècles et accueillent aujourd'hui un public d'âge, d'origine ethnographique et sociale ou de profil professionnel différents. Les raisons principales poussant les visiteurs à venir au musée sont l'intérêt pour le thème présenté ou le désir de se cultiver. On observe toutefois de plus en plus émerger également l'envie de se faire plaisir, de se divertir et de découvrir de nouvelles expériences. De plus, le visiteur n'attend plus seulement d'être un simple spectateur de sa visite, il demande de plus en plus à en être un acteur à part entière. Le musée devient ainsi autant un lieu propice à l'enseignement et à la réflexion qu'un lieu de plaisir, mêlant tradition et interactivité. Pour faire face à ces nouvelles attentes du public, la médiation culturelle se développe dans toutes les entités muséales mondiales. Le conservateur du Musée unique s'occupera de développer le programme de médiation culturelle à proprement parler. Voici toutefois une première ébauche de quelques pistes à explorer, certaines conventionnelles, d'autres plus innovantes :

**Conférences et causeries :** spécialistes de l'archéologie, des Beaux-Arts, des automates ou encore des tourne-disque partageront leur passion et leurs connaissances avec un public amateur ou averti. Ces conférences coïncideront

principalement avec les expositions temporaires, permettant de mettre en lumière des points spécifiques du thème traité.

**Découverte du patrimoine audiovisuel :** la richesse et la diversité des collections audiovisuelles seront valorisées, comme par le passé, grâce à un partenariat avec le Cinéma Royal de Sainte-Croix, qui pourra projeter certains films numérisés, issus des archives des musées, en marge d'événements ou d'expositions.

**Ateliers d'expérimentation et de découverte :** assembler son propre mouvement de boîte à musique ou un mouvement horloger, découvrir les bases des automates, expérimenter les techniques de la marqueterie ou l'art de la peinture,... Ces ateliers, dont il existera des versions « enfants » et « adultes », permettront de rendre l'expérience muséale plus ludique et accessible à un plus vaste public.

**Journées thématiques de démonstration des savoir-faire :** découvrir le goupillage, l'accordage et le plumage des boîtes à musique. Observer un artisan au travail lors de la construction d'un automate ou d'un mouvement horloger. Rencontrer un marqueteur lors de l'élaboration d'une pièce de décoration. Une ou deux journées thématiques par année permettront de faire découvrir au public, profane et professionnel, le savoir-faire ancien et actuel dans différents domaines, soit par des ateliers développés directement dans les locaux du Musée unique, soit en organisant des journées découverte avec les artisans dans leurs propres lieux de création.

**Projet pédagogique pour les écoles :** deux dossiers, un portant sur les boîtes à musique, l'autre sur les automates, existent depuis plusieurs années au CIMA et doivent être actualisés. Les collections d'art et d'industrie du MAS, quant à elles, attirent les enseignants de dessin et les enseignants d'histoire. Ces activités pédagogiques seront reprises par le Musée unique et, en partenariat avec le directeur et les enseignants de l'école primaire et secondaire de Sainte-Croix, seront actualisés et développés, y compris dans de nouveaux domaines tels que l'archéologie, selon les besoins et attentes des enseignants.

**Visites d'ateliers :** partir à la découverte de l'histoire de Sainte-Croix et ses industries in situ, dans les rues du village, profiter de la présence d'artisans et d'artistes actifs dans notre région pour visiter leurs ateliers, mais aussi des entreprises et manufactures comme celles des boîtes à musique Reuge SA. De belles balades guidées à la recherche de notre patrimoine peuvent être organisées, sur quatre saisons, en partenariat avec l'Office du tourisme.



**Intégration de public à déficience physique ou mentale :** les résidents d'EMS ou de fondations hébergeant des personnes en situation de handicap ont énormément de plaisir à venir découvrir les collections de nos musées. Il s'agit d'adapter les conditions de visite guidée à ces groupes particuliers : diminution de la durée de la visite, développement d'un aspect plus ludique et récréatif, mise en avant des aspects sensoriels (ouïe et toucher), activités spécifiques selon demande de l'organisateur.

La participation aux journées nationales et internationales comme la journée des musées, les journées du patrimoine, les journées des métiers d'art, la journée mondiale du patrimoine audio-visuel sera pérennisée.

Les idées foisonnent pour développer la médiation culturelle avec les collections des trois musées existants. Les projets présentés ci-dessus sont aisés à mettre en place et sans recours à des investissements financiers importants. D'autres projets plus ambitieux, notamment en lien avec la réalité virtuelle (plongée dans l'univers d'un artisan goupilleur ou accordeur, expérimentation d'un mouvement d'automate, de boîte à musique ou de montre en étant à l'intérieur de l'objet), pourront peut-être voir le jour dans un avenir plus ou moins lointain, mais nécessiteront des moyens financiers pour les développer.



## 5. Conclusion

Le projet de réunification des musées de Sainte-Croix est vaste et complexe, de par la pluridisciplinarité des collections, la difficulté à obtenir les subsides pour sa mise en œuvre, les besoins en visiteurs de la nouvelle structure, sur un site hors des grands axes de communication et éloigné des grandes villes.

Les objectifs stratégiques du musée pourraient sans doute être plus aventureux mais sont pensés de manière réaliste, afin de permettre au moins à la nouvelle structure d'atteindre un revenu garantissant le point mort, sans engager sa santé financière ni mettre en péril son avenir.

La communication articulée autour de la vision du musée et de ses valeurs devra utiliser les différents canaux existants, afin de toucher un maximum de visiteurs potentiels. La qualité et la richesse des collections présentées feront sans aucun doute le reste en terme de promotion : l'enchantement des pièces présentées sera un des meilleurs ambassadeurs du Musée unique.



## 6. Annexes

### a. Cartes d'identité des musées de Sainte-Croix

#### **Musée des arts et sciences (MAS)**

Forme juridique : Association à but non lucratif comptant 250 membres (cotisation annuelle de Frs. 50.-), gérée par un comité de 7 à 9 bénévoles.

Site internet : [www.musee-mas-sainte-croix.ch](http://www.musee-mas-sainte-croix.ch)

Horaires : ouvert le dimanche de 14h à 17h ou sur demande préalable pour groupes et visites individuelles.

Type de visite : visite libre. Possibilité de visite guidée sur demande préalable.

Prix d'entrée : Frs. 8.- dès 16 ans ; Frs. 6.- AVS-AI-Etudiant ; forfait pour groupes ; forfait pour visites combinée avec apéritif. Gratuit pour les enfants, cartes Raiffeisen ; passeport Musée suisse et les membres.

Nombre annuel de visiteurs : 700 en 2018.

Budget annuel : entre Frs. 20'000.- et 40'000.- (dépendant des projets d'expositions) en 2018.

Sources de financement principales : billetterie, cotisations des membres, soutien communal (mise à disposition gratuite des locaux et entretien de ceux-ci). Recherches de fonds spécifiques auprès du Canton et de diverses fondations et associations de soutien pour les grandes expositions temporaires.

Exposition et événements : 1 exposition permanente sur 3 étages ; 2 à 3 expositions temporaires par année. Organisation de conférences, apéritifs, événements en partenariat avec le Cinéma Royal.

Nombre d'employés : bénévoles uniquement. Comité de 5 à 9 membres et 3 à 5 membres actifs.

#### **Musée des arts et sciences - Atelier Wyss**

Forme juridique : intégré dans l'Association du MAS.

Site internet : <http://www.musee-mas-sainte-croix.ch/atelier.html>

Horaires : uniquement sur réservation.

Type de visite : visite guidée, environ 1h30.

Prix d'entrée : Adultes forfait Frs. 25.- pour 1 à 4 personnes (Frs. 5.- par personne dès 5 personnes) ; forfait école Frs. 25.- pour 1 enseignant accompagné de 5 à 8 enfants (dès 13 ans uniquement).

Nombre annuel de visiteurs : 600 en 2018.

Budget annuel : compris dans le budget général du MAS.

Sources de financement principales : billetterie, cotisations des membres du MAS.

Exposition et événements : 1 exposition permanente.

## **Musée Baud**

Forme juridique : Société anonyme gérée par Arlette Baud et son cousin Michel Bourgoz. Ils sont soutenus dans leurs activités par l'Association des Amis du Musée Baud (AAMB), regroupant 250 membres payant chaque année une cotisation de Frs. 50.-

Site internet : [www.museebaud.ch](http://www.museebaud.ch)

Horaires : ouvert tous les samedis, dimanches et jours fériés de 14h à 17h. Du 1<sup>er</sup> juillet au 30 septembre, tous les jours de 14h à 17h. Ouverture sur demande dès 10 adultes.

Type de visite : visite guidée, durée d'environ 1h

Prix d'entrée : Frs. 12.- adultes ; Frs. 6.- enfants. Forfait Frs. 10.- par personne dès 20 personnes. Forfait pour groupes. Gratuit pour cartes Raiffeisen ; passeport Musée suisse et les membres de l'Association des Amis du Musée Baud.

Nombre annuel de visiteurs : 9'000 en 2018.

Budget annuel : Frs. 70'000.- en 2018.

Sources de financement principales : billetterie, billetterie, cotisations des membres de l'AAMB.

Exposition et événements : 1 exposition permanente ; 1 à 2 expositions temporaires par année. Organisation de 1 à 2 concerts par année.

Nombre d'employés : 1 responsable à 80%, 4 à 5 réceptionnistes et guides à temps partiel.

## **Centre International de la Mécanique d'art (CIMA)**

Forme juridique : Fondation de droit public soutenue dans ses activités par une l'Association des Amis du CIMA, regroupant 240 membres payant chaque année une cotisation de Frs. 50.- et le Club Pierrot d'Argent comptant 15 membres payant une cotisation annuelle de Frs. 500.-

Site internet : <https://www.musees.ch/>

Horaires :

Novembre à avril : visite à 15h du lundi au vendredi ; à 14h et 15h30 le week-end.

Mai, juin et octobre : visites à 14h et 15h30 de mardi à dimanche.

Juillet, août et septembre : visites à 10h30, 14h et 15h30 du mardi au dimanche.

Type de visite : visite guidée, durée d'environ 1h30

Prix d'entrée : Frs. 14.- adultes ; Frs. 7.- enfants (6 à 16 ans) ; Frs. 12.- AVS/AI/Etudiants ; Frs. 35.- famille. Forfait pour les groupes dès 20 personnes. Gratuit pour les enfants de 0 à 5 ans, les détenteurs de la carte Raiffeisen, du passeport Musée suisse et les membres de l'Association des Amis du CIMA.

Nombre annuel de visiteurs : 11'932 en 2018.

Budget annuel : Frs. 343'900.- en 2018

Sources de financement principales : billetterie, boutique, cotisations des membres de l'Association des Amis du CIMA (240 membres à Frs. 50.-) et du Club Pierrot d'Argent (15 membres à Frs. 500.-)

Exposition et événements : 1 exposition permanente ; 1 à 2 expositions temporaires par année. Organisation de 3 à 4 concerts par année.

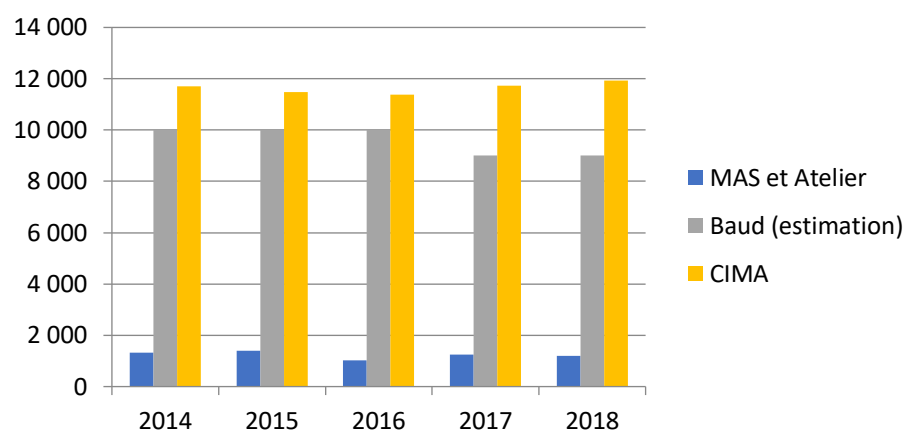
Nombre d'employés : 1 responsable à 80% et 4 à 5 réceptionnistes et guides à temps partiel

## b. Eléments statistiques des musées de Sainte-Croix

## STATISTIQUE NOMBRE ENTREES PAR MUSEE

	2014	2015	2016	2017	2018
<b>MAS et Atelier</b>	1 330	1 395	1 018	1 254	1 207
<b>Baud (estimation)</b>	10 000	10 000	10 000	9 000	9 000
<b>CIMA</b>	11 712	11 475	11 379	11 723	11 932
<b>TOTAL</b>	<b>23 042</b>	<b>22 870</b>	<b>22 397</b>	<b>21 977</b>	<b>22 139</b>

## Evolution du nombre d'entrées

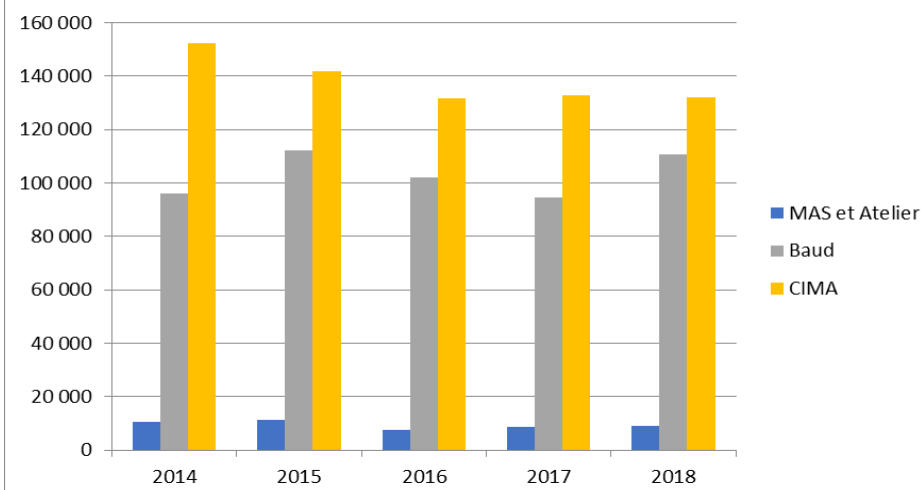


## EVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRE PROPRE PAR MUSEE\*

	2014	2015	2016	2017	2018
<b>MAS et Atelier</b>	10 353	11 343	7 535	8 641	9 179
<b>Baud</b>	96 000	112 000	101 869	94 688	110 697
<b>CIMA</b>	152 375	141 639	131 651	132 778	131 985
<b>TOTAL</b>	<b>258 728</b>	<b>264 982</b>	<b>241 055</b>	<b>236 107</b>	<b>251 861</b>

\* entrées et animations, boutique et cafétéria

## Evolution du chiffre d'affaires



**c. Artisans porteurs des savoir-faire de mécanique d'art**

François Junod	Automatier
Michel Bourgoz	Restaurateur de boîte à musique
Dominique Mouret	Restaurateur de pendules anciennes
Nicolas Uhl	Restaurateur de pendules anciennes
Nicolas Court	Atelier micro-mécanique Art 15
Vianney Halter	Horloger
Sylvain Pinaud	Horloger
De Bethune SA	Horloger
Reuge SA	Fabricant de boîtes à musique
David	Fabricant de harpes
Bastien Chevalier	Marqueteur
Etienne Jaques	Ebéniste
Denis Margot	Ebéniste

#### d. Planning général

Décembre 2013	Premiers contacts de la Municipalité
1er trimestre 2016	Accord de fusions accepté de la part des trois entités
Février 2017	Signature d'une convention de rachat de la collection Baud
Février 2017	Publication d'une plaquette d'information
Mai 2017	Publication du plan opérationnel.
4 <sup>e</sup> trimestre 2017	Concours d'architecture, impact urbanistique
3 <sup>e</sup> trimestre 2018	Consolidation du plan financier
2019 à 2021	Démarche de recherche de fonds
2 <sup>e</sup> trimestre 2020	Projet de construction et demande du permis de construire
3 <sup>e</sup> trimestre 2020	Décision go ou no go
Printemps 2021	Demande de crédit-relais éventuel au Conseil communal de Sainte-Croix
Automne 2021	Fermeture du CIMA, déménagement des collections et début des travaux
Automne 2022	Fermeture des musées Baud et Arts et sciences, début des travaux d'emballage en vue du déménagement des collections
Hiver 2022/2023	Début des aménagements intérieurs  Transfert des collections Baud et Musée des arts et sciences, retour des collections CIMA
Printemps 2023	Réouverture et inauguration du Musée unique

## e. Analyse de marchés – Tableau récapitulatif des musées concurrents

## Concurrence de spécificité

Il existe en Suisse, en Europe et de par le monde de nombreux musées thématiques autour de la musique mécanique. Je vous présente ici les plus importants présents en Suisse, en France et en Allemagne.

CONCURRENCE DE SPECIFICITE		
Musée	Prix d'entrée	Collections et spécificités
Seewen (SO) Museum für Musikautomaten	Adulte : Frs. 15.- Famille : Frs. 36.-	Collection Dr. Heinrich Weiss Boîtes à musique, automates, orchestrions Musée national
Neuchâtel (NE) Musée d'art et d'histoire	Adulte : Frs. 8.- Gratuit – 16 ans	Beaux-arts et collections historiques Démonstration gratuite des 3 automates Jaquet-Droz chaque 1 <sup>er</sup> dimanche du mois
La Chaux-de-Fonds (NE) Musée d'horlogerie	Adulte : 8.- Gratuit – 16 ans	Histoire technique, artistique, sociale et économique de l'horlogerie. Plus de 4500 pièces de montres et horloges Le billet inclut l'entrée au Musée d'histoire et au Musée des Beaux-Arts
Le Locle (NE) Musée d'horlogerie	Adulte : Frs. 10.- Famille : Frs. 22.-	Collection Samuel DuBois Automates miniatures, pendules, montres Situé dans le Château des Monts de style Louis XIV
Le Sentier (VD) Espace horloger	Adulte : Frs. 12.-	Histoire et métiers de l'horlogerie Pendules, montres et aux objets horlogers Supports interactifs pour la visite libre
Bâle (BS) Museum Tinguely	Adulte : Frs. 18.- Gratuit – 16 ans	Œuvres de Jean Tinguely et Niki de Saint-Phalle Bâtiment de l'architecte Mario Botta, sur le Rhin
Bâle (BS) Wunderwelt der mechanischen Musik	Adulte : Frs. 15.-	Instruments de musique mécanique Visites guidées uniquement
Fribourg (FR) Espace Jean Tinguely et Niki de Saint-Phalle	Adulte : Frs. 7.- Gratuit – 16 ans	Œuvres de Jean Tinguely et Niki de Saint-Phalle Ancien dépôt des tramways fribourgeois Billet combiné Espace Tinguely et Musée d'art et d'histoire
Oberhofen (AG) Museum für Uhren und Mechanische Musikinstrumente	Adulte : Frs. 10.-	Horloges et musiques mécaniques de styles et d'époques différents Demeure d'une famille bernoise de 1518, au milieu du domaine viticole Wichterhee
Lichtensteig (SG) Fredy's mechanisches Musikmuseum	Adulte : Frs. 14.-	Instruments de musique mécanique de 1780 à 1946 Visites guidées uniquement
Les Gets (France) Musée de la musique mécanique	Adulte : Euros 12.50	Plus de 650 instruments de musique mécanique, fonctionnels Orque philharmonique automatique dans l'église Manège de cheveux de bois avec orgue sur la place de la mairie Une des plus belles collections européennes d'instruments de musique mécanique
Besançon (France) Musée du Temps	Adulte : Euros 5.- Gratuit – 17 ans	Collection d'horlogeries du Musée des Beaux-Arts et collections du Musée d'Histoire Palais Granvelle, monument emblématique de la Renaissance en Franche-Comté
Rüdesheim/Rhein (Allemagne) Siegfried's Mechanisches Musikkabinett	Adulte : Euros 8.-	Plus de 350 instruments de musique mécanique Maison de chevaliers du 15 <sup>ème</sup> siècle Considéré comme un des plus grands et des plus beaux musées de musique mécanique au monde Visites guidée uniquement, en 9 langues
Bruchsal (Allemagne) Deutsches Musikautomaten Museum	Euros : 8.- Gratuit – 6 ans	Instruments de musique mécanique et petits bijoux ou objets contenant des mouvements de musique mécanique Château de Bruchsal Appartient au Badisches Landesmuseum Visites guidées uniquement

## Concurrence de proximité et sites de haute fréquentation

Le paysage muséal suisse est dense. Dans le tableau ci-après sont référencés les concurrents directs du Musée unique, ainsi que les sites de haute fréquentation.

CONCURRENCE DE PROXIMITE		
Musée	Prix d'entrée	Collections et spécificités
Yverdon-les-Bains (VD) Musée d'Yverdon et région	Adulte : Frs. 10.-	Histoire du château et de la région d'Yverdon, du Néolithique à la fin du XXe siècle Château de l'époque savoyarde.
Yverdon-les-Bains (VD) Maison d'Ailleurs	Adulte : Frs. 12.- Famille : Frs. 24.-	Collection de Pierre Versins 50'000 livres et objets autour de la science-fiction + expositions temporaires
Grandson (VD) Musée régional du Château de Grandson	Adulte : Frs. 12.- Famille : Frs. 28.-	Armes, armures anciennes, arbalètes, pièces d'artillerie et maquettes de bataille Musée régional et lacustre Musée de voitures anciennes Château et ses différentes salles Rolls Royce et limousine Austin de Winston Churchill
La Sarraz (VD) Musée du Cheval	Adulte : Frs. 12.- Gratuit – 6 ans	Musée du cheval Château de La Sarraz
Vallorbe (VD) Musée du fer et du chemin de fer	Adulte : Frs. 12.- Famille : Frs. 27.-	Epopée ferroviaire (objets, films, documents) de Vallorbe sur la ligne du Simplon Billet combiné avec Grottes de Vallorbe
Môtiers (NE) Maison de l'Absinthe	Adulte : Frs. 10.- Famille : Frs. 24.-	Histoire, sciences/physique et légendes sur l'absinthe Scénographie interactive, film
Môtiers (NE) Musée régional du Val de Travers	PASS MUMO : Frs. 18.-. accès aux 3 musées de Môtiers + Séchoir à absinthe	Histoire du Val de Travers Objets donnés par la population ou rapportés par des vallonniers voyageurs Maison des Mascarons
Travers (NE) Mines d'asphalte	Adulte : Frs. 16.- Famille : Frs. 42.50	Histoire et techniques de travail des mineurs d'autrefois Parcours dans les mines de la Presta
Col des Roches (NE) Moulins souterrains	Adulte : Frs. 14.- Famille : Frs. 30.-	Valorisation et histoire de l'ancienne scierie et des moulins souterrains Parcours dans les installations souterraines avec audioguide
Bienne Nouveau Musée Bienne (BE)	Adulte : Frs. 11.- Gratuit – 16 ans	Fusion du Musée Schwab et du Musée Neuhaus de 2012. Archéologie, histoire, histoire industrielle, art régional, cinécollection W. Piasio, collection Karl et Robert Walser, Fondation Robert.
SITES DE HAUTE FREQUENTATION (50'000 entrées et plus)		
Musée	Prix d'entrée	Collections et spécificités
Corsier sur Vevey (VD) – Chaplin's World	Adulte : Frs. 27.- Gratuit – 6 ans	Au cœur de l'univers de Chaplin à travers trois ambiances : Manoir – Studio et Parc
Veytaux (VD) – Château de Chillon	Adulte : Frs. 13.50 Gratuit – 6 ans	Forteresse médiévale « sur » le lac Léman Histoire et objets
Lausanne (VD) – Musée olympique	Adulte : Frs. 18.- Gratuit – 6 ans	Histoire des jeux olympiques Au bord du Léman
Lucerne (LU) – Musée des transports	Adulte : Frs. 56.- forfait journée	Collection de plus de 3'000 véhicules Média World, Cinéthéâtre, Musée Hans Erni, Swiss Chocolate Adventure, Planétarium
Winterthur (ZH) – Technorama	Adulte : Frs. 29.- Gratuit – 6 ans	Découvrir la science et la technique par des expériences et des présentations Possibilité de tout toucher
Broc (FR) – Maison Cailler	Adulte : Frs. 15.- Gratuit – 15 ans en famille	Découverte du monde du chocolat Usine de chocolat Dégustation Circuit interactif
Gruyères (FR) – Château de Gruyères	Adulte : Frs. 12.- Gratuit – 6 ans	Château médiéval et son jardin Village médiéval de Gruyères Histoire du château et de ses « décors » Spectacle multimédia

**f. Éléments architecturaux**



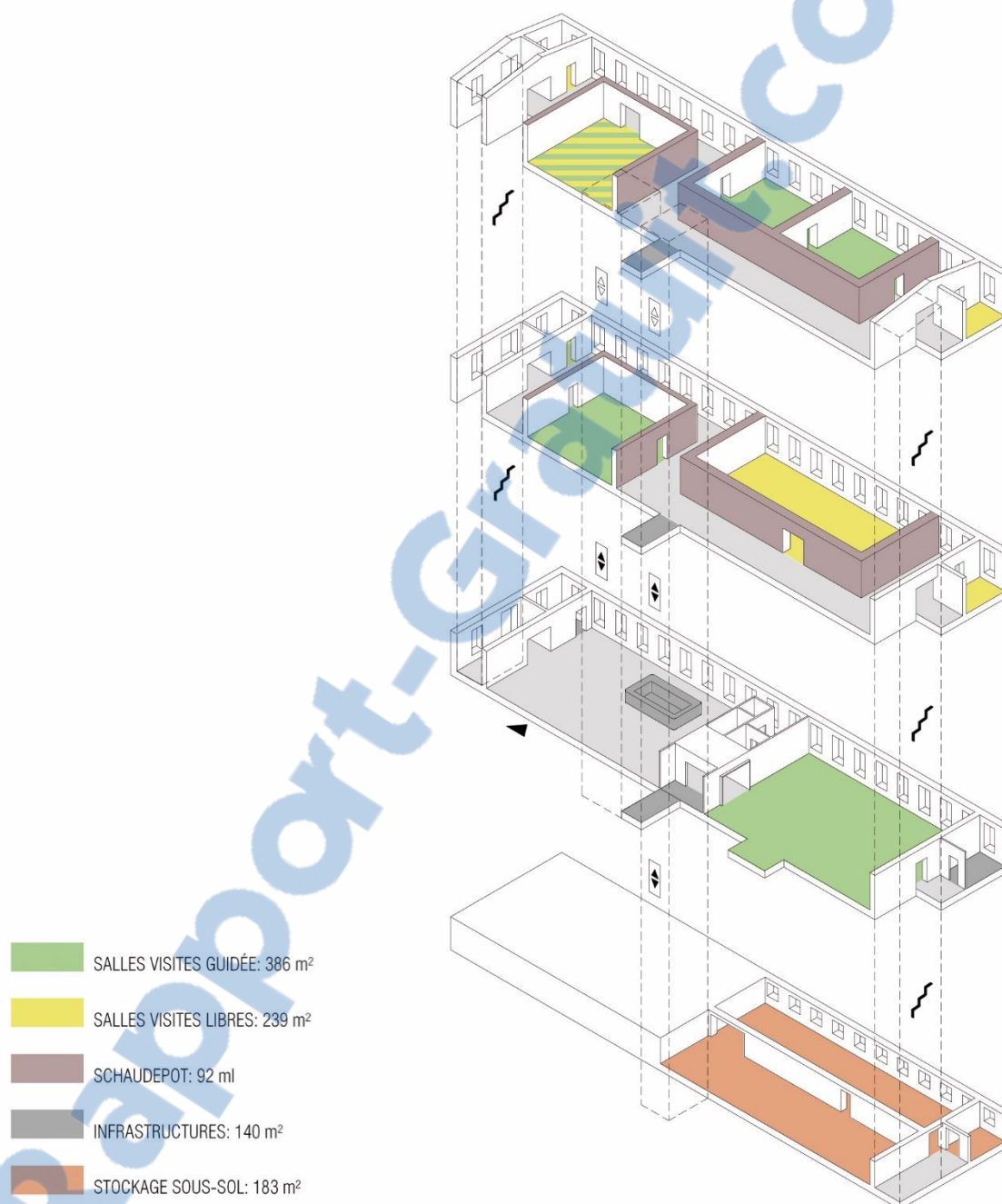
**Façades bâtiment côté rue @LVPH Architecte, Pampigny**



**Ambiances intérieures**  
**Couloirs visite libre et hall d'accueil**  
**@LVPH Architecte,**  
**Pampigny**

## Volumes et répartition des espaces de visite

@LVPH Architecte, Pampigny



## g. Eléments financiers

## i. Plan d'investissement du projet de réunification

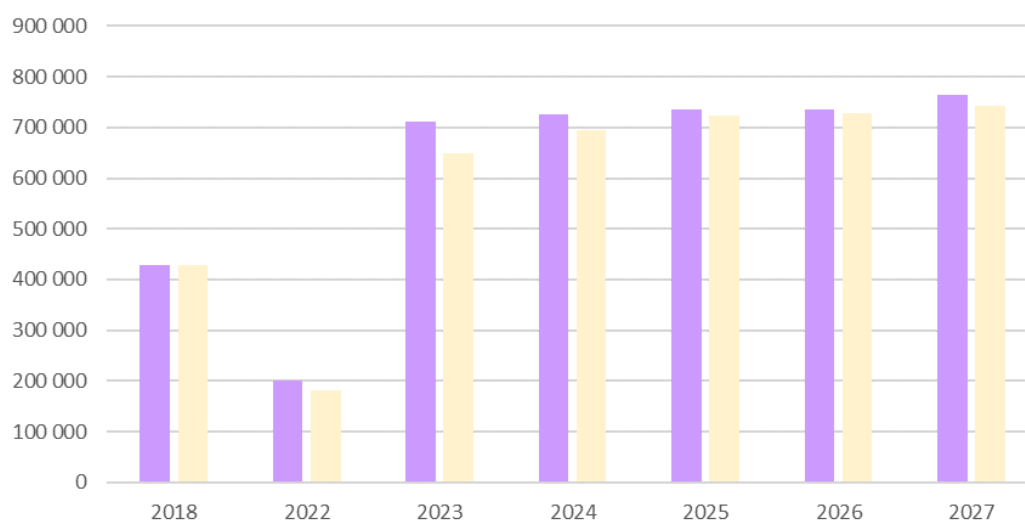
## INVESTISSEMENT

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	TOTAL	
<b>COLLECTIONS</b>								<b>2 295 000</b>
Acquisition collection Baud		1 000 000	1 100 000				2 100 000	
Frais d'entreposage (15 mois - 300m2)				20 000	45 000		65 000	
Déménagement collections				30 000	100 000		130 000	
<b>BÂTIMENT</b>								<b>6 871 755</b>
Concours architecture et muséologie	7 500	150 900	21 600				180 000	
Crédit étude projet, programme			300 000	320 000			620 000	
Aménagement locaux				2 500 000	1 500 000	532 750	4 532 750	
Muséographie					508 100		508 100	
Aménagements extérieurs					263 500	150 000	263 500	
Autorisations, assurances, taxes					174 970		174 970	
Réserves divers et imprévus					350 000	242 435	592 435	
<b>PROMOTION/MARKETING</b>								<b>350 000</b>
Frais recherche de fonds	6 900	3 600	30 000	20 000	20 000	19 500	100 000	
Frais nouveau visuel				80 000	100 000	70 000	250 000	
<b>FRAIS FIXES NON COUVERTS</b>								<b>355 000</b>
Loyer (fermeture CIMA - 15 mois)				30 000	90 000		120 000	
Charges du bâtiment (15 mois)				5 000	30 000		35 000	
Conservateur (12 mois)				14 000	41 000		55 000	
Administrateur (6 mois)					37 000		37 000	
Charges du personnel (durant fermeture)				10 000	65 000		75 000	
Intérêts intercalaires, divers					33 000		33 000	
<b>TOTAL INVESTISSEMENT</b>	<b>14 400</b>	<b>1 154 500</b>	<b>1 451 600</b>	<b>3 029 000</b>	<b>3 357 570</b>	<b>1 014 685</b>	<b>9 871 755</b>	
<b>FINANCEMENT</b>								
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	TOTAL	
<b>FINANCEMENTS ACQUIS</b>								<b>2 940 500</b>
Dons privés - Achat collection Baud		1 080 000	1 020 000				2 100 000	
Commune de Sainte-Croix	14 500	154 500	351 500	320 000			840 500	
<b>TOTAL FINANCEMENT ACQUIS</b>	<b>14 500</b>	<b>1 234 500</b>	<b>1 371 500</b>	<b>320 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2 940 500</b>	
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	TOTAL	
<b>FINANCEMENTS EN COURS</b>								<b>6 931 255</b>
Don Loterie Romande				2 000 000	1 000 000	500 000	3 500 000	
Aide canatonaie LADE - Fonds perdu				500 000	250 000	250 000	1 000 000	
Dons fondations, mécènes, privés...				400 000	600 000	431 255	1 431 255	
Prêt LADE (amortissement 30 ans)					500 000	500 000	1 000 000	
<b>TOTAL FINANCEMENT EN COURS</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2 900 000</b>	<b>2 350 000</b>	<b>1 681 255</b>	<b>6 931 255</b>	
<b>TOTAL FINANCEMENT</b>	<b>14 500</b>	<b>1 234 500</b>	<b>1 371 500</b>	<b>3 220 000</b>	<b>2 350 000</b>	<b>1 681 255</b>	<b>9 871 755</b>	

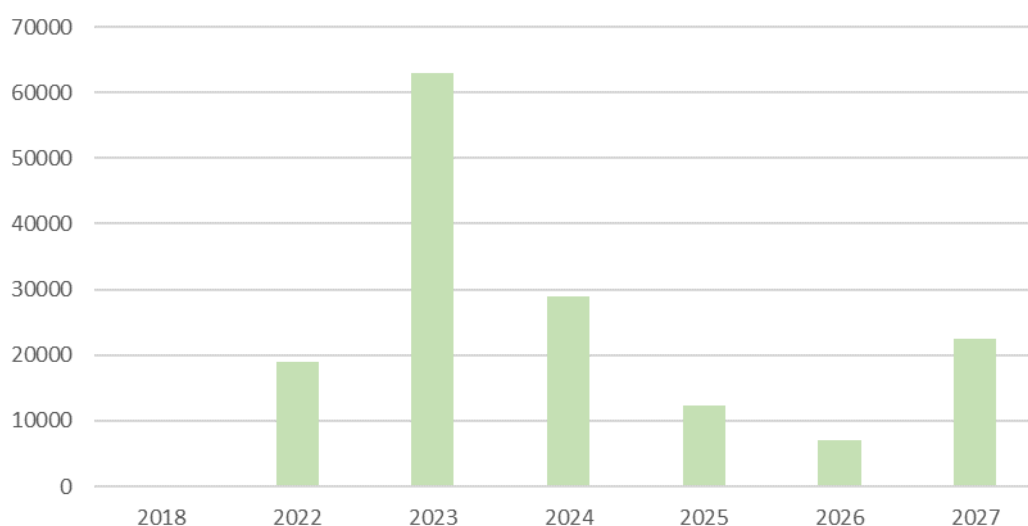
## ii. Budget d'exploitation sur 5 ans

	Comptes 2018 - CIMA			Budget 2022		Budget 2023		Budget 2024		Budget 2025		Budget 2026		Budget 2027	
	Charges	Produits		Charges	Produits	Charges	Produits	Charges	Produits	Charges	Produits	Charges	Produits	Charges	Produits
<b>Charges de personnel</b>	<b>109 340</b>			<b>47 900</b>		<b>191 200</b>		<b>196 400</b>		<b>199 000</b>		<b>199 000</b>		<b>227 600</b>	
Direction	73 632			31 900		127 400		127 400		127 400		127 400		127 400	
Guides-réceptionnistes	35 375			12 400		49 600		54 800		57 400		57 400		65 000	
Médiateur culturel (50%)	0			0		0		0		0		0		21 000	
Aides Tea-Room et Boutique	0			3 300		13 200		13 200		13 200		13 200		13 200	
Remboursement de frais	333			300		1 000		1 000		1 000		1 000		1 000	
<b>Charges bâtiment</b>	<b>191 977</b>			<b>63 350</b>		<b>222 700</b>		<b>222 700</b>		<b>227 700</b>		<b>227 700</b>		<b>227 700</b>	
Petit matériel conciergerie	1 282			1 000		1 000		1 000		1 000		1 000		1 000	
Eau - Electricité - Chauffage	45 514			12 550		46 000		46 000		46 000		46 000		46 000	
Entretien bâtiment et infrastructures	21 582			5 000		10 000		10 000		15 000		15 000		15 000	
Loyer	120 000			40 300		161 200		161 200		161 200		161 200		161 200	
Impôts et taxes	3 599			4 500		4 500		4 500		4 500		4 500		4 500	
<b>Charges collection</b>	<b>44 027</b>			<b>39 500</b>		<b>82 500</b>		<b>82 500</b>		<b>82 500</b>		<b>82 500</b>		<b>82 500</b>	
Entretien collections	3 779			15 000		50 000		50 000		50 000		50 000		50 000	
Subside Atelier Wyss	27 920			9 500		2 500		2 500		2 500		2 500		2 500	
Assurances	12 328			15 000		30 000		30 000		30 000		30 000		30 000	
<b>Autres charges</b>	<b>70 893</b>			<b>50 400</b>		<b>161 800</b>		<b>169 100</b>		<b>173 000</b>		<b>173 000</b>		<b>173 000</b>	
Frais de bureau, port, cotisations, téléphone	8 909			4 500		10 500		10 500		10 500		10 500		10 500	
Matériel pour la revente	18 442			18 200		72 600		79 900		83 800		83 800		83 800	
Honoraires de tiers	3 061			2 700		2 700		2 700		2 700		2 700		2 700	
Promotion	22 563			15 000		45 000		45 000		45 000		45 000		45 000	
Frais animations/Expositions	17 918			10 000		30 000		30 000		30 000		30 000		30 000	
Frais divers						1 000		1 000		1 000		1 000		1 000	
<b>Charges financières</b>	<b>11 909</b>			<b>0</b>		<b>54 513</b>		<b>54 160</b>		<b>53 807</b>		<b>53 454</b>		<b>53 454</b>	
Intérêts financiers	609					3 530		3 177		2 824		2 471		2 471	
Amortissement	11 300					50 983		50 983		50 983		50 983		50 983	
<b>Produits propres</b>	<b>163 001</b>			<b>108 100</b>		<b>422 600</b>		<b>468 800</b>		<b>496 400</b>		<b>501 400</b>		<b>515 000</b>	
Billletterie	92 587			58 600		234 400		257 800		270 700		270 700		275 000	
Produits boutique	25 086			19 800		79 200		87 100		91 400		91 400		92 000	
Produits TeaRoom	13 712			24 700		99 000		108 900		114 300		114 300		118 000	
Locations à tiers	31 000			0		5 000		10 000		15 000		20 000		20 000	
Recettes animations diverses	616			5 000		5 000		5 000		5 000		5 000		10 000	
<b>Subsides</b>	<b>238 801</b>			<b>64 100</b>		<b>207 200</b>		<b>207 200</b>		<b>207 200</b>		<b>207 200</b>		<b>207 200</b>	
Subside communal - charges des locaux	172 374			54 600		204 700		204 700		204 700		204 700		204 700	
Subside communal - aide complémentaire	66 427			9 500		2 500		2 500		2 500		2 500		2 500	
<b>Autres recettes</b>	<b>26 440</b>			<b>10 000</b>		<b>20 000</b>		<b>20 000</b>		<b>20 000</b>		<b>20 000</b>		<b>20 000</b>	
Cotisations Amis et Club Pierrot d'Argent	16 905			5 000		15 000		15 000		15 000		15 000		15 000	
Recettes diverses	9 535			5 000		5 000		5 000		5 000		5 000		5 000	
<b>TOTAL intermédiaire</b>	<b>428 146</b>	<b>428 242</b>		<b>201 150</b>	<b>182 200</b>	<b>712 713</b>	<b>649 800</b>	<b>724 860</b>	<b>696 000</b>	<b>736 007</b>	<b>723 600</b>	<b>735 654</b>	<b>728 600</b>	<b>764 254</b>	<b>742 200</b>
Couverture de déficit communale				18 950		62 913		28 860		12 407		7 054		22 407	
<b>TOTAL final</b>	<b>428 146</b>	<b>428 242</b>		<b>201 150</b>	<b>201 150</b>	<b>712 713</b>	<b>712 713</b>	<b>724 860</b>	<b>724 860</b>	<b>736 007</b>	<b>736 007</b>	<b>735 654</b>	<b>735 654</b>	<b>764 254</b>	<b>764 607</b>

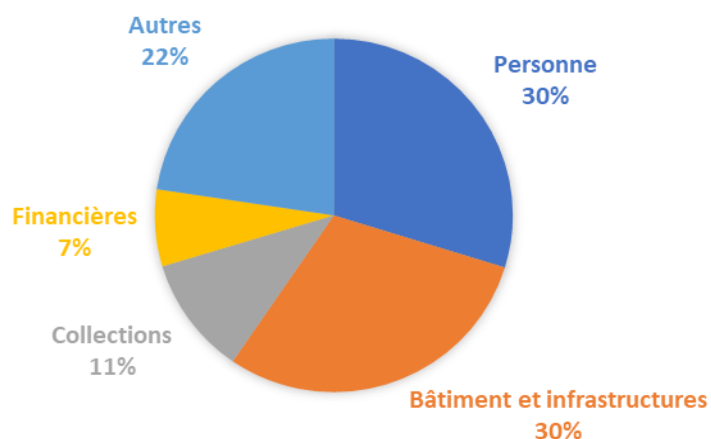
Evolution budgétaire du Musée unique



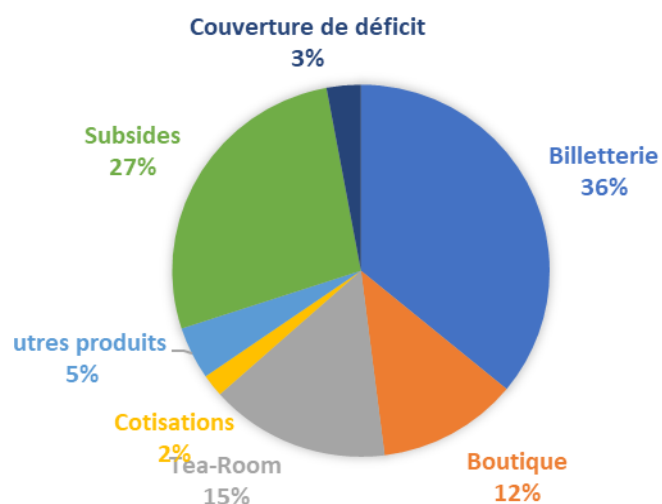
Evolution de la couverture de déficit communale



CHARGES



PRODUITS



## 7. Bibliographie, références et sources iconographiques

### a. Bibliographie

#### i. Livres

ABOUDRAR Bruno Nassim, Mairesse François, La médiation culturelle, Collection Que sais-je ?, Presses universitaires de France, Paris, 2016. ISBN 978-2-13-073259-9

AMSELLEM Emmanuelle & LIMOUSIN Isabelle (sous la direction de), Le Musée demain. Actes du colloque de Cerisy 2014, Collection Patrimoine et société, Editions L'Harmattan, Paris, 2017. ISBN 978-2-243-12951-8

CARLIER Fabrice, Réussir mon premier plan de communication, Groupe Studyrama-Vocatis, Quetigny, 2011. ISBN 978-2-7590-1409-5

CERUTTI Guillaume, La politique culturelle, enjeux du XXI<sup>ème</sup> siècle. Vingt propositions. Editions Odile Jacob, Paris, Paris, 2016. ISBN 978-2-7381-3469-1

CLAVEAU Philippe, Management des projets événementiels. Mode d'emploi pour les associations et les entreprises, Presses Universitaires de Grenoble, Grenoble, 2005. ISBN 2-7061-1260-3

COLBERT François, Le marketing des arts et de la culture, 4<sup>ème</sup> édition, Chenelière Education, Montréal, 2014. ISBN 978-2-7650-4527-4

EIDELMANN Jacqueline (sous la direction de), Inventer des musées pour demain. Rapport de la Mission Musées XXI<sup>ème</sup> siècle, Rapport au ministre de la Culture et de la Communication, Collection des rapports officiels, La documentation française, Paris, 2017. ISBN 978-2-11-145414-9

EVARD Yves & BUSSON Alain (coordonné par), Management des entreprises artistiques et culturelles, Editions Magnard-Vuibert, Paris, 2015. ISBN 978-2-311-40221-6

LUBRANO Lydie, Les particularités de la communication externe d'un musée. Moyens, outils et supports de communication, Editions universitaires européennes, OmniScriptum gmbH & Co. KG, Saarbrücken, 2016. ISBN 978-3-639-52603-5

MOLLARD Claude & LE BON Laurent, L'art de concevoir et gérer un musée, Editions du Moniteur, Antony, 2016. ISBN 978-2-281-14077-4

MOTTAZ BARAN Arlette (dir.), Publics et musée en Suisse : représentation emblématique et rituel social, Editions scientifiques européennes, Peter Lang SA, Berne, 2005. ISBN 3-03910-830-1

POULOT Dominique, Patrimoine et musées. L'institution de la culture, 2<sup>ème</sup> édition revue et augmentée, Carré histoire, Editions Hachette, Vanves, 2014. ISBN 978-2-01-140339-1

TOBELEM Jean-Michel, La gestion des institutions culturelles. Musées, patrimoine, centres d'art, 3<sup>ème</sup> édition revue et augmentée, Armand Colin, Dunod Editeur, Malakoff, 2017. ISBN 978-2-200-61683-0

Collectif, La culture des musées, Revue historique vaudoise n°122, Société vaudoise d'histoire et d'archéologie, Editions Antipodes, Lausanne, 2014. ISBN 978-2-88901-101-8

## *ii. Articles et études*

COLBERT François, Eléments du marketing des arts et de la culture

EIDELMAN Jacqueline, GOTTESDIENER Hana & LE MAREC Joëlle, Visiter les musées : Expérience, appropriation, participation. Culture & Musée, Hors série : La muséologie – 20 ans de recherche, pp. 73 à 113, 2013

LUGRIN Valentine, Etude comparative sur les paysages muséaux de neuf villes suisses. Working paper de l'IDHEAP 5/2002, UER : Politiques publiques et environnement, IDHEAP, Chavannes-près-Renens, 2002

Comment gérer un musée. Manuel pratique, UNESCO, 2006.

Wikipedia, article Mécanique d'art.

Wikipedia, article Automate d'art, [https://fr.wikipedia.org/wiki/automate\\_d%27art](https://fr.wikipedia.org/wiki/automate_d%27art)

## **b. Références muséales en mécanique d'art**

### *iii. Musées en Suisse*

Museum für Musikautomaten, Bollhübel 1, 4206 Seewen - 058 466 78 80 - [www.musikautomaten.ch](http://www.musikautomaten.ch) - [musikautomaten@bak.admin.ch](mailto:musikautomaten@bak.admin.ch)

Musée d'art et d'histoire de Neuchâtel (MAHN), Esplanade Léopold-Robert 1, 2000 Neuchâtel - 032 717 79 20 - <https://www.mahn.ch/collections-arts-appliques-automates>

Museum Tinguely, Paul Sacher-Anlage 2, 4002 Basel - 061 681 93 20 - <https://www.tinguely.ch/de.html> - [infos@tinguely.ch](mailto:infos@tinguely.ch)

Musée d'Art et d'Histoire de Fribourg, Espace Jean Tinguely & Niki de Saint-Phalle, Rue de Morat 2, 1700 Fribourg - 026 305 51 40 - <https://www.fr.ch/sommaire/espace-jean-tinguely-niki-de-saint-phalle> – [contact par site internet](#)

Museum für Uhren und Mechanische Musikinstrumente (MUMM), Staatsstrasse 18, 3653 Oberhofen - 033 243 43 77 - [www.uhrenmuseum.ch](http://www.uhrenmuseum.ch) - [mumm@bluewin.ch](mailto:mumm@bluewin.ch)

Wunderwelt der mechanischen Musik, Claragraben 37, 4058 Basel - 061 681 71 24 - [www.museumbasel.ch](http://www.museumbasel.ch) - [info@museumbasel.ch](mailto:info@museumbasel.ch)

Fredy's mechanisches Musikmuseum, Bürgistrasse 5, 9620 Lichtensteig - 071 988 37 66 - [www.fredys-mech-musikmuseum.ch](http://www.fredys-mech-musikmuseum.ch) - [info@fredys-mech-musikmuseum.ch](mailto:info@fredys-mech-musikmuseum.ch)

Espace horloger Vallée de Joux, Grand-Rue 2, 1347 Le Sentier - 021 845 75 45 – [www.espacehorloger.ch](http://www.espacehorloger.ch) – [info@espacehorloger.ch](mailto:info@espacehorloger.ch)

Musée d'horlogerie du Locle, Rte des Monts 65, 2400 Le Locle - 032 933 89 80 – [www.mhl-monts.ch](http://www.mhl-monts.ch) - [mhl@ne.ch](mailto:mhl@ne.ch)

Musée international d'horlogerie, Rue des Muées 29, 2300 La Chaux-de-Fonds - 032 967 68 61 – [www.chaux-de-fonds.ch/musees/mih](http://www.chaux-de-fonds.ch/musees/mih) - [mih@ne.ch](mailto:mih@ne.ch)

#### *iv. Musées en Allemagne*

Deutsches Musikautomaten Museum, Schloss Bruchsal, 76646 Bruchsal - 0049 (0)7 25 17 42 652 - [www.dmm-bruchsal.de/Musikautomaten-Museum-Sch.49.0.html](http://www.dmm-bruchsal.de/Musikautomaten-Museum-Sch.49.0.html) - [dmm@landesmuseum.de](mailto:dmm@landesmuseum.de)

Siegfried's Mechanishces Musikkabinett, Oberstrasse 29, 65385 Rüdesheim am Rhein - 0049 (0)6 72 24 92 17 [www.smmk.de](http://www.smmk.de); [smmk@smmk.de](mailto:smmk@smmk.de)

#### *v. Musées en France*

Musée de la Musique Mécanique, 294 Rue du Vieux Village, 74160 Les Gex 0033 (0)4 50 79 85 75 - [www.musicmecalettesgets.org](http://www.musicmecalettesgets.org) - [musee@musicmecalettesgets.org](mailto:musee@musicmecalettesgets.org)

Musée des automates de Lyon, 100 Rue Saint-Georges, 69005 Lyon - 0033 (0)4 72 77 75 28 - [www.museeautomates.com](http://www.museeautomates.com) - [contact@museeautomates.com](mailto:contact@museeautomates.com)

Musée de musique mécanique, 12 Grande Rue, 72390 Dollon - 0033 (0)2 43 71 53 89 - [www.musiquesmagiques.fr](http://www.musiquesmagiques.fr) – [contacte par site internet](#)

Le Musée de la machine parlante, 43A Route Nationale, 59149 Cousolre - 0033 (0)3 27 61 39 78 - [www.museedelamachineparlante.fr](http://www.museedelamachineparlante.fr) ou [www.tourisme-avesnois.com/voir-faire/sites-visiter/495115-musee-de-la-machine-parlante](http://www.tourisme-avesnois.com/voir-faire/sites-visiter/495115-musee-de-la-machine-parlante) ou [villesetvillagesdelavesnois.org/musees/museecousolre/museecousolre.html](http://villesetvillagesdelavesnois.org/musees/museecousolre/museecousolre.html) - [ot.cousolre@orange.fr](mailto:ot.cousolre@orange.fr)

La ferme des orgues, 2 Rue de l'Hollebecque, 59181 Steenwerck - 0033 (0) 3 28 49 13 13 - [www.lafermedesorgues.fr](http://www.lafermedesorgues.fr) - [contact@lafermedesorgues.com](mailto:contact@lafermedesorgues.com)

PHONO Museum, 53 Boulevard de Rochechouart, 75009 Paris - 0033 (0) 6 80 61 59 37 - [phonomuseum.fr](http://phonomuseum.fr) – [contact par site internet](#)

Musée de l'automate de Souillac, Esplanade Alain Chastagnol, 46200 Souillac - 0033 (0) 5 65 37 07 07 - [www.musee-automate.fr](http://www.musee-automate.fr) - [musee.automate@wanadoo.fr](mailto:musee.automate@wanadoo.fr)

#### **c. Remerciements**

Je tiens à remercier tout particulièrement les personnes et organismes suivants pour leur aide et les informations fournies dans le cadre de cette étude :

Madame Suzanne Arndt, LVPH Architecte, Pampigny

Madame Arlette Baud, Directrice, Musée Baud, L'Auberson

Madame Maria Caramia, Responsable, Centre international de la mécanique d'art, Sainte-Croix

M. Régis Huguenin-Dumittan, Directeur, Musée international d'horlogerie, La Chaux-de-Fonds

Madame Nathalie Jacot, Secrétaire de direction, Musée d'horlogerie du Locle, Le Locle

Monsieur Stéphane Kläfiger, Kläfiger Muséographie

Monsieur Robert Martin, Président Comité de pilotage du Musée unique

Monsieur Laurent Veuilleumier, LVPH Architecte, Pampigny

Comité, Musée des arts et sciences, Sainte-Croix

Conseil de Fondation, Musée CIMA, Sainte-Croix

Comité de pilotage du Musée unique, Sainte-Croix

#### **d. Crédits photographiques**

##### **Page de couverture**

Mouvement de boîte à musique, Musée des arts et sciences : Claudine Glauser

Automates de Mme de Staël, Musée Baud

Michel Bertrand, automate Pierrot écrivain, Musée CIMA : Musée CIMA

Atelier du Dr. Wyss, Musée des arts et sciences : Claudine Glauser

##### **Page 4**

Paillard SA, boîte à musique type plérodienique, Musée des arts et sciences/Musée CIMA : Christophe Carisey

##### **Page 6**

Atelier du Dr. Wyss : Claudine Glauser

Salle des automates et boîtes à musique, Musée Baud

##### **Page 7**

Reconstitution atelier de mécanique Margot, Musée CIMA : Schaffner-Gonzelmann

##### **Page 13**

François Junod, automate Prince Eugène (mécanisme), Musée CIMA : Mario del Curto

Paillard SA, Caméra Bolex, Musée des arts et sciences : Claudine Glauser

##### **Page 17**

François Junod, L'Ange, Musée CIMA : Louise Gueissaz

**Page 20**

François Junod & CPNV Sainte-Croix, Vinylophone,, Musée CIMA : Christophe Carisey

**Page 25**

Tourisme à Sainte-Croix, Musée des arts et sciences : Rachel Gueissaz

**Page 30**

Bontemps Paris, Cage à oiseaux chanteurs, Musée CIMA : Christophe Carisey

**Page 34**

Ferdinand Hodler, Vieillard méditant, Musée des arts et sciences : Christophe Carisey

**Page 36**

Auguste Lassueur, boîte de gare, Musée CIMA : Musée CIMA

**Page 37**

Fabrique Paillard SA, atelier de mécanique, Musée des art et sciences : archives

**Page 38**

Paillard SA, Caméra Bolex (détail), Musée CIMA : Louise Gueissaz