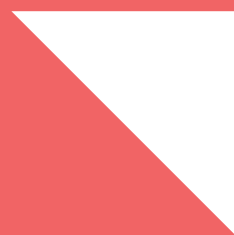


VALORISER LE TERRITOIRE

21

**PRÉFIGURATION D'UN  
NOUVEAU PROJET  
SCIENTIFIQUE ET CULTUREL  
POUR LE CHÂTEAU DU  
HAUT-KOENIGSBOURG**

DÉPARTEMENT DU BAS-RHIN



# LES AUTEURS



**Anaïs AGUILELLA**

anaïs.aguililla@conservateur-inet.org



**François GERONIMI**

francois.geronimi@administrateur-inet.org



**Marie LABURTHE**

marie.laburthe@administrateur-inet.org



**Florian MARCZAK**

florianmartin.marczak@ingenieurchef-inet.org



**Sara MOKRANI**

sara.mokrani@administrateur-inet.org

## TUTEUR AU SEIN DE LA COLLECTIVITÉ

**Olivier MEROT**

Directeur de la mission  
culture et tourisme

# CONTEXTE

**Le Haut-Koenigsbourg accueille plus d'un demi-million de visiteurs par an, dont près de la moitié de touristes étrangers, et figure en haut du classement des châteaux les plus visités de France. A ce titre, il constitue un marqueur fort du tourisme en Alsace. Facteur de rayonnement, le Haut-Koenigsbourg peut devenir un des symboles de la future Collectivité Européenne d'Alsace.**

# PROBLÉMATIQUE

Pour répondre aux ambitions culturelles du département, ce dernier a souhaité que le château du Haut-Koenigsbourg se dote d'un projet scientifique et culturel (PSC). Le PSC est un document stratégique qui définit la conduite d'une politique. C'est aussi un document de cadrage, qui permet de maintenir le cap dans un quotidien exigeant. C'est un instrument de dialogue et de négociation avec les partenaires. C'est enfin une référence partagée, un outil de pilotage, qui permet de fixer un horizon commun à l'équipe du château.

**Les enjeux pour la réussite de la démarche visent tout particulièrement à :**

**1. Renforcer le sentiment d'appartenance du Haut-Koenigsbourg au département du Bas-Rhin.** Depuis 2007 et le transfert du Haut-Koenigsbourg, la culture « Etat » reste très présente. Il s'agit de dépasser cette culture pour faire du château un véritable relai des politiques départementales sur le territoire ;

**2. Permettre l'appropriation de la démarche du PSC par les équipes du Haut-Koenigsbourg.**

Cet enjeu est d'autant plus fort que la démarche a été engagée à plusieurs reprises. Des raisons contextuelles n'ont néanmoins jamais permis son aboutissement ;

**3. Positionner le Haut-Koenigsbourg dans une réflexion plus large en lien avec la création de la Collectivité européenne d'Alsace (CEA).**

Le législateur a doté la CEA de compétences particulières notamment en matière de tourisme et de politiques transfrontalières. Dans ce contexte de rapprochement des Départements du Bas-Rhin et du Haut-Rhin, les réflexions sur le PSC du Haut-Koenigsbourg devraient contribuer, d'une part, à donner corps aux nouvelles compétences de la CEA et, d'autre part, affirmer l'ancrage rhénan ainsi que la dimension européenne de la nouvelle collectivité.

# DES CLÉS POUR AGIR

La démarche de travail s'est appuyée sur quatre phases (cf. Figure 1) :

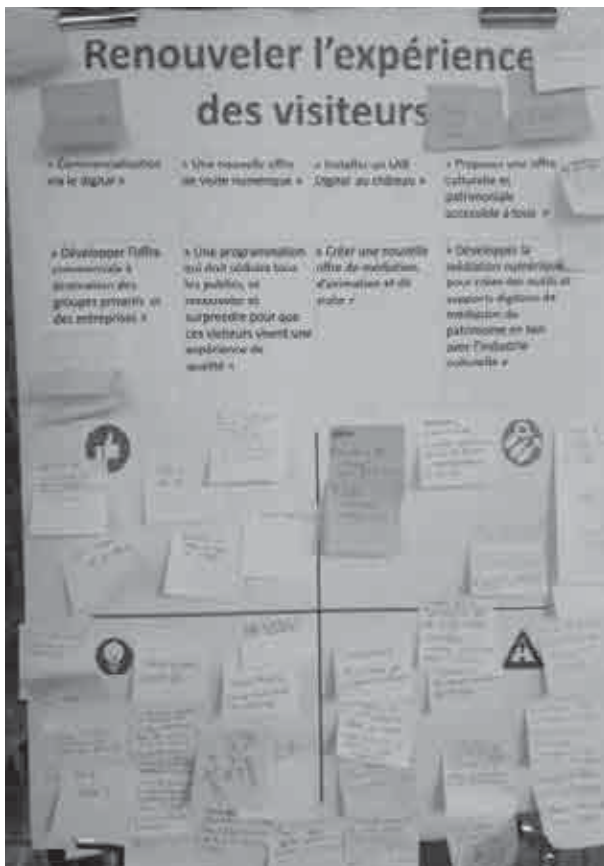
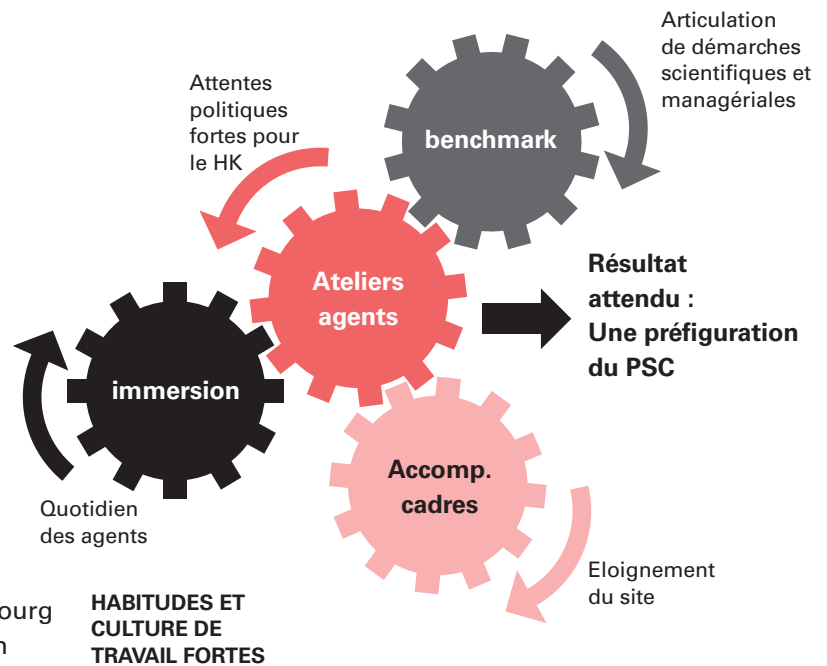
- Une immersion de plusieurs jours auprès de l'équipe du Haut-Koenigsbourg pour comprendre le fonctionnement interne du château, les métiers, les attentes des agents ;
- Des ateliers participatifs sur trois thèmes susceptibles de préfigurer le PSC :
  - Développer l'expertise culturelle et scientifique au château ;
  - Renouveler l'expérience des visiteurs ;
  - Renforcer la place du Haut-Koenigsbourg dans la filière castrale.

Chaque thème a fait l'objet d'une démarche d'exploration autour d'une présentation succincte du cadrage politique et d'une matrice SWOT sur laquelle les participants aux ateliers étaient amenés à s'exprimer (cf. Figure 2). La composition des participants devait représenter la diversité des missions exercées au Haut-Koenigsbourg. En

dehors des ateliers, plusieurs modalités de participation ont été proposées aux agents pour garantir le recueil de leur expression (exposition des supports des ateliers, boîte à idée, permanence de l'équipe INET au château) ;

- Un **accompagnement managérial des cadres intermédiaires** pour leur permettre de s'approprier la conduite du projet de PSC. Cette démarche a été conduite dans le cadre de trois réunions d'encadrement, qui ont permis de présenter des outils, organisationnels et de conduite de projet.
- Un **benchmark des pratiques dans d'autres établissements culturels** pour alimenter les réflexions sur le contenu du futur PSC du Haut-Koenigsbourg et la manière de l'élaborer. Une attention particulière a été portée aux autres établissements culturels du Département du Bas-Rhin.

**Figure 1 : illustration de la démarche de travail déployée au Haut-Koenigsbourg dans le cadre du projet collectif**



**Figure 2 : exemple de panneau support des ateliers**

Le stage a permis de mettre en lumière plusieurs prérequis nécessaires à l'élaboration d'un PSC :

- Un échange permanent entre la vision à long terme et les enjeux du quotidien.
- L'identification d'un chef de projet garant du cap.
- Organiser et cadrer la participation des agents pour sécuriser la conduite du changement

## Témoignage de la collectivité

*Olivier Mérot (directeur de la Mission Culture et Tourisme) et Bruno Caro (directeur du Haut-Koenigsbourg)*

« Le Département du Bas-Rhin a refondé sa politique culturelle en 2018. Celle-ci se décline aux sein de ses établissements en Projets Scientifiques et Culturels (PSC). A la fois cadre de l'orientation stratégique, socle de valeurs et de conceptions partagées, un PSC est plus qu'un document c'est avant tout une démarche. Celle-ci est volontairement fédératrice et participative. Pour le château du Haut-Koenigsbourg, dont les enjeux de développement sont multiples : scientifiques, culturels, techniques, administratifs, travailler au lancement de ce projet avec une équipe interfilière en projet collectif de l'INET est une opportunité.

Le croisement des expériences et des expertises sur une phase d'appropriation de la démarche avec les équipes a été fructueuse. Le partage des valeurs de service public dans une démarche également managériale indispensable. De cette alchimie sont nées des idées et des outils de travail en commun. Leur collaboration avec le collectif de direction a été approfondie pour conforter les cadres dans leur posture d'animateur de la démarche. Leur travail de parangonnage et de prospective va nourrir les réflexions des équipes, qui à n'en pas douter, sauront capitaliser sur ces résultats pour élaborer et mettre en œuvre un nouveau PSC. »

## Les chiffres

# 550 000

la fréquentation moyenne annuelle du Haut-Koenigsbourg en nombre de visiteurs. Le Haut-Koenigsbourg figure dans le « top 5 » des châteaux français les plus visités. Il est le deuxième site le plus visité en Alsace.

# 2021

1<sup>er</sup> janvier 2021 : création de la Collectivité européenne d'Alsace, coordinatrice de la politique du tourisme et chef de file de l'action commune des collectivités territoriales en matière de coopération transfrontalière.

## Aller plus loin

[Rapport au Premier Ministre - mission Alsace Grand Est](#)

[Stratégie touristique Alsace 2017-2021](#)

[Schéma départemental d'orientation pour la culture et le patrimoine 2018-2021](#)

