

**CHÂTEAU
DES DUCS DE
BRETAGNE**

**MUSÉE
D'HISTOIRE
DE NANTES**



SYNTHESE

MISE EN ŒUVRE DES ORIENTATIONS SCIENTIFIQUES ET CULTURELLES

EXERCICE 2023

**DELEGATION DE SERVICE PUBLIC
POUR LA GESTION DU CHATEAU DES
DUCS DE BRETAGNE, DU MEMORIAL
DE L'ABOLITION DE L'ESCLAVAGE ET
DES CRYPTES DE LA CATHEDRALE**

Rapport de délégation de service public 2023 / SPL Le Voyage à Nantes

Mise en œuvre des orientations scientifiques et culturelles - Année 2023 - Synthèse

Comme il est rappelé dans les annexes 1 et 2 du contrat de DSP, les enjeux scientifiques et culturelles de l'institution sont au cœur de l'activité. Le musée, au-delà d'un simple conservatoire d'objets dont les missions prioritaires sont la conservation, l'étude et la médiation, se positionne aussi sur les questions politiques, sociétales et environnementales.

Il est désormais un espace **démocratique, réflexif, participatif et inclusif**, instaurant un dialogue critique sur le passé et le présent, un outil diplomatique où dialoguent les cultures, dans une société globalisée face au défi du vivre ensemble. Délibérément, le musée s'affranchit de son cadre traditionnel de musée d'histoire pour devenir un acteur au cœur des combats environnementaux, sociétaux et humains.

Ces principes se déclinent dans une somme d'activités dont les points les plus notables sont présentés dans cette première synthèse attachée à l'exercice 2023.

Le musée citoyen

Les orientations du musée sur les terrains de la citoyenneté et la question historique ont pris plusieurs aspects au cours de l'année 2023.

Engagés sur **les problématiques de l'histoire connectée et de la décolonisation de la pensée**, le musée et le Mémorial ont mis en œuvre plusieurs déclinaisons.

La première est la réalisation de **la troisième édition d'Expressions décoloniales** avec les invitations faites au chercheur François Wassouni originaire du Cameroun et en résidence l'année précédente à l'IEA et à l'artiste mondialement connu, et originaire du même pays, Barthélémy Togu. L'exposition prenant place dans plusieurs salles du musée permanent a été vue par plus de 104.200 personnes. Les œuvres de l'artiste ont pu ainsi dialoguer avec les collections du musée et dans un esprit d'hospitalité. B. Togu a souhaité inviter plusieurs artistes à participer à son exposition. Barthélémy Togu a également été invité à produire une exposition à la HAB Galerie dans le cadre du Voyage à Nantes (« Habiter la terre ») et a été l'invité d'honneur de la commémoration du 10 mai au Mémorial de l'esclavage.

Ensuite, **la commémoration du 10 mai** fut aussi le prétexte à l'organisation d'une table-ronde "Esclavage : mémoires et héritages en question" avec les associations Mémoire d'Outre-Mer et Les Anneaux de la mémoire, ainsi qu'un spectacle-récit d'impro : « Commerce triangulaire, abolition de l'esclavage : comment imaginer un récit qui, pour la nation, fera l'unanimité ? ». A ce travail ouvert et en collaboration avec le monde associatif, une rencontre professionnelle a été organisée avec la Fondation pour la Mémoire de l'esclavage sur la question de la mise en visibilité des personnes esclavagisées dans nos institutions (18-19 septembre).

Le musée d'histoire tente d'apporter une contribution aux débats sur la dignité humaine et la justice sociale. Ce travail, dans le cadre de la posture engagée depuis plusieurs années, prend désormais forme avec la mise en place d'une manifestation intitulée « **L'humain d'abord** » dont 2023 fut la seconde édition. Temps fort autour des luttes contre les discriminations et le racisme, cet événement est coconstruit avec la société civile, notamment avec plusieurs associations de la métropole militant sur ces questions. Rencontres, dédicaces, performances slamées, débats, spectacles, sur un monde sensible ou joyeux, ont animé tout un week-end (03-05 mars 2023). La

Mise en œuvre des orientations scientifiques et culturelles - Année 2023 - Synthèse

manifestation a également permis la présentation de projets issus d'ateliers d'écriture menés par des jeunes de différents quartiers de la métropole. Dans la poursuite de ce travail et en résonance avec le thème fort du musée à savoir la traite atlantique et l'esclavage colonial, « le mois Créol » a pris place en novembre au sein de notre programmation et a mis en lumière la richesse et l'inclusivité de la langue créole dans notre société. Spectacles, concerts, lectures, stages, parcours musical du Mémorial au château ont animé le château, la scène Pannonica et le quartier des Dervallières.

Toujours dans la même approche, le musée a collaboré avec le festival de la parole citoyenne par l'accueil de trois spectacles du « Conte is not dead » (17 au 27 mai).

Si l'institution est fortement engagée sur ces questions par le biais de sa programmation événementielle, le musée et ses salles permanentes restent au cœur de la démonstration, et **le travail de révision de l'écriture du récit du musée par un exercice pluriel sans cesse renouvelé est toujours d'actualité.**

Fort de l'expérience de l'exposition « L'Abîme, Nantes dans la traite atlantique » en 2022, par la tenue de son propos, par les nouveaux objets exposés et les nouveaux dispositifs de médiation proposés, le musée a pu enrichir sa présentation du sujet et maintenir sa posture d'engagement. Ainsi, les salles 11, 12 et 13 consacrées à ce thème ont fait l'objet d'une évolution scénographique significative.

La question de l'égalité Femmes-Hommes est au cœur de la démarche du musée par la conduite d'un plan d'action. A noter particulièrement en 2023, l'atelier Wikipédia pour l'écriture de notices biographiques de Nantaises lors des Journées européennes du patrimoine, les visites contées « Héroïnes » et le spectacle « Ma vulve et mon uku ».

Un musée ancré sur son territoire au service de tous les publics

La diversification des publics matérialise l'intégration à la politique des publics des objectifs de démocratisation culturelle, complétés et nuancés par les enjeux liés à la reconnaissance et la promotion des droits culturels.

L'ancrage du musée sur son territoire se traduit en 2023 par une **consolidation du visitorat local**, en termes de visites individuelles et groupes. La proportion **des visiteurs de Nantes Métropole augmente en 2023 : 40% du visitorat total des espaces muséographiques (musée et expositions), soit plus de 99 000 personnes (33% en 2019).**

La part des **établissements scolaires métropolitains** a également progressé au cours de l'année 2022-2023, représentant en nombre d'élèves une augmentation de **+37%**. Au total, les écoles de 14 communes, sur les 24 communes que compte la Métropole, se sont déplacées.

Le Château des ducs de Bretagne – musée d'histoire de Nantes, continue à être référencé comme l'un des établissements pilote en matière de politique d'accessibilité, **5 477 personnes déclarées en situation de handicap** ont assisté à nos offres. De nombreux nouveaux outils ont été développés, document Falc, dalles tactiles, application de visite afin de faciliter l'inclusivité de nos publics.

Saluant ce travail, le Château des ducs de Bretagne-musée d'histoire de Nantes **a obtenu le renouvellement du label « Tourisme & Handicap »** pour les 4 types de handicap (visuel, auditif, moteur et mental) **pour 5 ans avec les félicitations de la commission.**

Mise en œuvre des orientations scientifiques et culturelles - Année 2023 - Synthèse

Diversifiant ses offres, le musée a pu **mener des actions vers le jeune public et les familles** (accueil du festival Petits et Grands, convention avec l'Accoord) mais aussi vers des publics en difficulté ou éloignés : 2 087 personnes ayant visité les espaces muséographiques sur présentation de la Carte Blanche ; poursuite de la collaboration initiée avec le réseau associatif des Dervallières dans le cadre de la charte Connivences ; interventions en milieu carcéral et renouvellement de la convention cadre entre la Direction de la Protection Judiciaire de la Jeunesse et le musée ; propositions auprès des seniors ; reconduction de l'offre élaborée en partenariat avec la bibliothèque municipale (« Empruntez une exposition ») dans le cadre de Gengis Khan.

L'attachement de l'institution à son territoire s'est traduit par un travail de valorisation du musée d'histoire avec l'évolution de son contenu mais aussi par des offres au public, notamment les nocturnes thématiques permettant de travailler avec des acteurs métropolitains (Pick up productions, festival Trajectoires), la programmation bretonne (Voix bretonnes, Jeux bretons, fest-noz du Voyage à Nantes), l'accueil des heures d'été dans les douves et le Voyage en hiver dans la cour du château.

Un musée-monde attractif

Nantes a construit son histoire et son rayonnement sur sa relation à l'ailleurs, ce qui caractérise le propos du musée. Les enjeux de ce positionnement sont aujourd'hui clairement énoncés et s'articulent avec une approche construite sur **l'histoire globale et connectée**. Cette dimension s'est imposée pour les choix d'expositions à vocation nationale et internationale et pour les partenariats ambitieux sous la forme de grandes expositions de civilisations. Découvrir d'autres territoires, appréhender d'autres civilisations, découvrir d'autres cultures, d'autres histoires, comprendre le sens de nos représentations et accepter l'autre, tels sont les objectifs de ce type de manifestations.

C'est dans ce cadre qu'a été **proposée l'exposition « Inde, reflets de mondes sacrés »** construite en partenariat avec le musée de la civilisation de Rome. Plus 55.400 visiteurs, dont 30.200 du 01 janvier au 23 avril 2023, sont venus découvrir l'exposition et 25.239 personnes ses offres culturelles.

Un sujet récurrent à la réflexion menée au musée, celui des mondialisations, abordé lors des expositions « La soie et la canon » en 2010 et « Vikings » en 2018, est au cœur du projet engagé depuis 2017 et dont 2023 voit la réalisation : « **Gengis Khan, comment les Mongols ont changé le monde** ».

Cette exposition a fait l'objet d'une préparation complexe en collaboration avec les autorités mongoles et le musée national Chinggis Khaan à Oulan-Bator et a été placée sous le patronage des deux présidents de la République, celui de Mongolie ayant inauguré l'exposition à Nantes le 13 octobre 2023. L'exposition a également reçu **le label d'exposition d'intérêt national décerné par le ministère de la culture**. L'exposition connaît un fort succès de fréquentation et a bénéficié d'une communication exceptionnelle par le nombre d'occurrences dans la presse papier, numérique, audiovisuelle et radiophonique.

Un musée expert

La politique d'acquisitions de collection du musée est menée en vue de substituer progressivement les objets, présentés dans le parcours permanent, fragiles ou sensibles à l'exposition, par des objets plus pérennes.

Mise en œuvre des orientations scientifiques et culturelles - Année 2023 - Synthèse

A ce travail de substitution s'ajoute celui de l'enrichissement de sections considérées comme insuffisamment traitées dans le musée et de la consolidation de thématiques sur lesquelles le musée s'est imposé comme une référence, en particulier celles de la traite atlantique et de l'esclavage.

Sensible à une construction partagée du patrimoine nantais, le musée est engagé depuis 2008 dans un travail de **collecte auprès des métropolitains**, notamment sur les sujets des guerres mondiales et de l'enfance.

Ainsi, au total, 62 objets sont entrés en collection : 32 objets donnés, 12 achetés et 18 affectés au musée.

Parmi les prêts d'objets, deux importants méritent d'être mentionnés, ceux des aquarelles de La Marie Séraphique au musée de Harvard à Boston et du Turner représentant Nantes au Musée National d'Art Occidental de Tokyo.

Le monument

Si le monument fait l'objet d'un suivi permanent concernant son entretien et sa préservation dans le cadre d'un suivi par Nantes Métropole, il a été nécessaire **d'intervenir lourdement sur les façades de l'ensemble Ouest. Les travaux de restauration des décors de la Couronne d'Or et chaulage des façades se sont déroulés sur l'ensemble de l'année 2023.** Ont été réalisées : la restauration des trois façades de la Couronne d'Or avec une reprise des sculptures, des vitraux et des menuiseries, la pose d'un badigeon au lait de chaux sur les façades du Grand Logis et du Grand Gouvernement avec la consolidation ponctuelle de quelques pierres sculptées et le nettoyage du puits et rejointement de ses maçonneries. Ce chantier de grande ampleur a nécessité d'importants moyens et a engendré un impact sur le site.

Les ressources humaines

L'effectif directement rattaché au Château (Mémorial et cryptes inclus) est en augmentation et s'établit à **72.92 salariés, représentant 68.38 ETP (équivalent temps plein) en moyenne en 2023**, soit 21 % du nombre moyen des ETP de la SPL (dont 14 personnes sont mises à disposition par Nantes Métropole).

Cette hausse s'explique par de nouveaux recrutements en CDI (2 créations de poste) afin de garantir l'adéquation des effectifs aux besoins :

- 1 nouveau recrutement en CDI (1 création de poste à temps plein de chargé de gestion des installations techniques au service technique) afin de garantir l'adéquation des effectifs aux besoins,
- Un décalage dans le temps entre certains départs de salariés en CDI en 2021-2022 et des recrutements sur les postes concernés survenus en 2022-2023.

Le profil type d'un salarié du Château est une femme (73 % de l'effectif) de 44 ans, avec 10.1 années d'ancienneté et travaillant à 94 % (81 % des personnels bénéficient d'un contrat à temps plein).

La démarche de Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE)

Ainsi, en 2021, la SPL a lancé une mission d'accompagnement à la mise en place d'une démarche de responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE). Puis, en 2022, le processus s'est poursuivi avec l'embauche en novembre d'une salariée en charge de la coordination RSE. Enfin en 2023, les 3 axes principaux définis comme cadre de l'action de la SPL Le Voyage à Nantes sont déployés : **Culture pour tous, Sens au travail et Eco-responsabilité de l'offre.**

Si de nombreuses actions en faveur de la RSE sont déjà opérantes, l'objectif du Château des ducs de Bretagne en transversalité avec le Voyage à Nantes est maintenant de **structurer et d'animer une démarche globale et durable.**

Mise en œuvre des orientations scientifiques et culturelles - Année 2023 - Synthèse

En conclusion, quelques chiffres

Près d'1,3 million de passages sont estimés depuis le 1er janvier, soit 7.000 passages de moins qu'en 2022.

Au global, les espaces muséographiques du Château ont reçu près de 297.831 visites. La proportion d'individuels (82%) est **stable par rapport à 2022**.

79.000 visiteurs ont été accueilli en groupes dont 34.731 scolaires.

Le tarif moyen y compris visite guidée s'établit à 3.26 € HT, **en hausse de 7.5% versus 2022** avec une répartition similaire à 2022 entre les tarifs pleins, réduits et gratuits.

La fréquentation du **musée** atteint **170.553 visites**, pour 151.000 en 2022, **soit une hausse de 13%**.

En 2023, la fréquentation des **expositions** s'élève à **79.300 visites**, avec 74.300 visites d'individuels (94%) et 5.000 visites en groupe (y compris évènementiels). L'exposition Inde a pris fin le 23 avril 2023 avec 30.200 visites sur 2023 et un total de 55.400 depuis son ouverture (14 octobre 2022-23 avril 2023)

L'exposition Gengis Khan a débuté le 13 octobre 2023. 49.000 visites ont été comptabilisées depuis l'ouverture, dont 18.300 sur décembre.

Pour la première fois, une application pour smartphone était disponible gratuitement pour guider les publics dans leur déambulation et leur découverte des thèmes et des objets. Elle a été téléchargée près de 9.800 fois entre le 14 octobre et le 31 décembre 2023.

On dénombre **45.000 personnes venues au Château à l'occasion de l'une des programmations offertes** dans la cour ou en intérieur (conférences, concerts, Nocturnes...).

La fréquentation du Mémorial atteint **136.500 personnes en 2023** sur la période d'émission du compteur (coupure entre le 5 octobre et 22 décembre), pour 185.000 visites en 2022. Cette baisse sur les données, outre la dégradation du compteur, est liée aux périodes de fermeture pour travaux au cours du premier trimestre 2023 : du 03 janvier au 05 février, puis du 11 au 26 février.

A noter également, tout comme celle de la Cour du Château, la fréquentation du Mémorial a été impactée par des manifestations qui ont entraîné la fermeture du site à plusieurs reprises en 2023.

La librairie – boutique, le corner côté exposition et la e-boutique, ont généré un chiffre d'affaires de **351 K€ en 2023 pour 266 K€ en 2022**, soit une **hausse de 32%** notamment due au succès du catalogue de l'exposition Gengis Khan sur le dernier trimestre, vendu à plus de 1 800 exemplaires sur site et via la e-boutique, et à près de 1 000 exemplaires chez notre diffuseur. Il a été réimprimé courant novembre.

A noter, la vente de près de 500 catalogues de l'exposition « Expressions Décoloniales#3 » qui relate la présentation des œuvres de Barthélémy Togo dans le musée.

Pour la partie évènementielle, le chiffre d'affaires atteint **243 K€ en 2023** pour 254 K€ en 2022.

Mise en œuvre des orientations scientifiques et culturelles - Année 2023 - Synthèse

Les comptes de la délégation

Les données présentées concernent l'ensemble de la DSP, y compris les éléments financiers liés au Mémorial. Ainsi, pour les activités concernées, le budget total s'élève à **10.125 M€ HT en 2023**, soit **+11.46 %** par rapport à 2022.

Le résultat de la DSP Château s'établit ainsi pour **l'année 2023 à un bénéfice de 90 K€**, en baisse de 543 K€ par rapport à 2022. **Cette variation s'explique principalement par une hausse des coûts de programmation artistique.** La progression de la masse salariale (+5% dû aux NAO) est compensée par une augmentation de la subvention. Le résultat 2023 de la SPL Le Voyage à Nantes sur son périmètre complet s'établit à un déficit de -919 K€ pour un budget de 34 M€.

→ **Les produits d'exploitation ont connu une progression en 2023** : des recettes de billetterie (+15%), des subventions en lien avec le nouveau projet au contrat de DSP 2022-2026 (+5%) et de l'obtention de subventions de la DRAC au titre de la politique des publics pour l'exposition « Gengis Khan, comment les mongols ont changé le monde », de la stabilité de la marge de l'activité affaires et de la marge brute de la librairie, des partenariats et mécènes.

Pour rappel : une indemnité d'assurance de 126 K€ versée en 2022 à l'issue d'un ancien litige concernant l'entretien du parquet dans le musée permanent.

→ **Les charges d'exploitation** : les dépenses de production des expositions et de la programmation culturelle sont supérieures à 2022 (+457K€) en raison des coûts élevés de l'exposition Gengis Khan – exposition de grande envergure – et dont le montage juridique n'avait pas permis d'anticiper une partie des coûts en 2022. Des coûts inhabituels pour les expositions du Château ont été enregistrés tels que l'accueil d'une délégation présidentielle. De plus, les coûts de cette exposition ont été particulièrement touchés par l'inflation sur les coûts de transport des œuvres.

Les autres charges de fonctionnement (accueil des publics, entretien-maintenance, promotion et communication) augmentent de +47K€ par rapport à 2022, ainsi que la masse salariale directe en raison de l'effet NAO (+5%).

L'impact des provisions et amortissements est stable vs 2022, à la suite de l'intégration en 2021 du plan prévisionnel de dépenses réalisé pour la période de la nouvelle DSP 2022-2026.

Ci-dessous le compte de résultat au format « de gestion » de la DSP pour 2023, comparé aux données 2022.

Mise en œuvre des orientations scientifiques et culturelles - Année 2023 - Synthèse

Château en € HT	Réalisé 2023	Réalisé 2022
Subventions de fonctionnement Nantes Metropole	8 484	8 116
Financement d'évènements exceptionnels par NM		
Autres subventions publiques	17	20
Report de subventions via écritures de Bilan		
Contribution de mécènes via fonds de dotation	95	55
SOUS-TOTAL FINANCEMENTS PUBLICS	8 596	8 192
Chiffre d'affaires individuels	851	740
Chiffre d'affaires groupes affaires	243	249
Chiffre d'affaires groupes agrément	67	58
Chiffre d'affaires Librairies - Boutiques	368	271
Chiffre d'affaires Bar - Restauration		
autres produits de gestion courante	28	157
Chiffre d'affaires partenaires privés	62	50
Echanges marchandises		
SOUS-TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	1 619	1 525
TOTAL PRODUITS	10 215	9 717
Coût d'achat réceptif affaires	(130)	(134)
Coût d'achat réceptif agrément (groupes agrément)		(0)
Coût d'achat Librairies - Boutiques	(249)	(150)
Contreparties partenaires privés		(2)
Echanges marchandises		
SOUS-TOTAL COUT D'ACHAT DES VENTES	(379)	(287)
Expositions temporaires et programmation culturelle	(1 205)	(749)
Conservation - édition - nouvelles technologies	(53)	(62)
Accueil des publics	(41)	(28)
Mise en tourisme		
Nettoyage et sécurité	(1 090)	(1 070)
Entretien, maintenance et fonctionnement technique	(661)	(654)
Frais de fonctionnement et relations publiques du site	(44)	(42)
Plan d'actions communication	(247)	(239)
Plan d'actions promotion nationale	(36)	(31)
Plan d'actions promotion internationale		
SOUS-TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION	(3 378)	(2 874)
Masse salariale directe du site	(3 382)	(3 214)
Masse salariale indirecte (Crucy sauf services supports)	(1 009)	(945)
Masse salariale des fonctions support (DG, SG, DAF, DRH)	(990)	(732)
SOUS-TOTAL MASSE SALARIALE BRUTE	(5 380)	(4 891)
CICE / baisse de charges		
Taxe sur salaire		
SOUS-TOTAL MASSE SALARIALE NETTE	(5 380)	(4 891)
Frais généraux directs	(62)	(57)
Charges Syst. d'Information	(88)	(67)
Frais généraux supports répartis	(329)	(408)
SOUS-TOTAL FRAIS GENERAUX	(479)	(533)
Amortissements	(109)	(89)
Provisions	(353)	(322)
Amortissements et provisions répartis (siège et SI partagés)	(46)	(88)
SOUS-TOTAL AMORTISSEMENTS & PROVISIONS	(508)	(500)
TOTAL CHARGES	(10 125)	(9 084)
REALISE NET par activité	90	633