

**rapport
d'activité
2021**

MUSEE
NATIONAL
DE LA MARINE

éditos

Construire et porter haut l'ambition du musée

Par Olivier Poivre d'Arvor, Ambassadeur pour les pôles et les enjeux maritimes.

Président du conseil d'administration du musée national de la Marine.



© DR

Quatre années après la fermeture du musée, l'année 2021 marque véritablement le basculement des travaux architecturaux et muséographiques vers la préparation de ce que proposera prochainement au public le grand musée maritime de notre pays.

Mes nouvelles responsabilités d'ambassadeur pour les pôles et les enjeux maritimes me font bien mesurer l'envol qu'a pris le musée cette année pour construire l'ambition dont le cap lui a été fixé de s'ouvrir aux grands enjeux maritimes du monde.

Dans tous les domaines, le musée a poursuivi sa transformation et a continué de se construire de l'intérieur, d'imaginer sa programmation culturelle destinée à être mise en œuvre dès la réouverture de Chaillot, d'accroître son rayonnement en signant des partenariats institutionnels avec la Marine nationale et les grands du monde maritime, d'élargir le cercle des mécènes qui vont accompagner son développement – et que je remercie sincèrement –, de dynamiser sa communication, de développer ses réseaux.

Le musée a également étendu son action à l'international, permettant d'accroître son rayonnement scientifique et culturel, mais aussi de promouvoir son expertise

muséale et d'incarner son engagement pour les enjeux maritimes contemporains à l'échelle mondiale. Nous avons ainsi lancé et animé le club des ambassadeurs des grands pays maritimes et des maires des villes françaises du littoral dont la première édition a été présidée par la ministre de la Mer. Outre son entrée dans les associations maritimes internationales, le musée a par ailleurs organisé et conçu en fin d'année 2021 un grand forum international pour la préservation du patrimoine culturel marin qui s'est tenu à Brest en février 2022 à l'occasion du *One Ocean Summit*.

Je souhaite, avec l'ensemble du conseil d'administration, féliciter vivement les équipes du musée de Chaillot et des musées des ports pour la formidable dynamique qu'ils sont en train de mettre en place. Dans un environnement complexe, le musée, parfaitement soutenu par sa tutelle, la Direction des patrimoines de la mémoire et des archives, réussit à construire, avec une grande compétence et une détermination à toute épreuve, un outil culturel unique au service de la politique maritime de notre pays.

La réouverture du musée national de la Marine approche, je lui adresse tous mes vœux et tout mon soutien pour réaliser ce magnifique défi collectif.

Des nouveaux caps franchis

Par Vincent Campredon, Commissaire général de la Marine.

Directeur du musée national de la Marine.



© Musée national de la Marine

Face aux crises du monde et dans un contexte international tendu, le musée national de la Marine a traversé l'année 2021 plus déterminé que jamais, avec la farouche volonté de placer haut le sujet du patrimoine culturel maritime, de le protéger, de le partager et de le faire découvrir au plus grand nombre.

Après de longs mois de fermeture de nos musées à Brest, Port-Louis, Rochefort et Toulon et l'annulation d'événements dus au contexte sanitaire, l'activité a repris de plus belle, tant au niveau de la fréquentation que de la programmation artistique, avec quatre expositions dans chacun de nos sites du littoral. Sur le front de la rénovation à Paris, alors que les contours du nouveau musée commencent à se dévoiler, d'importantes étapes ont été franchies, comme l'enlèvement de tonnes d'échafaudages qui laissent maintenant apparaître une majestueuse voûte qui « guidera » le visiteur dans les galeries. Côté collections, l'impressionnant chantier de restauration des œuvres du futur parcours (plus de 900 objets!) a suscité l'intérêt de grands médias nationaux qui ont pu visiter notre centre de conservation et de ressources à Dugny, et ont ainsi découvert le formidable travail des équipes sur place, donnant lieu à d'importants articles et reportages (TF1, Les Echos, Paris Match, Le Parisien, Le Figaro...).

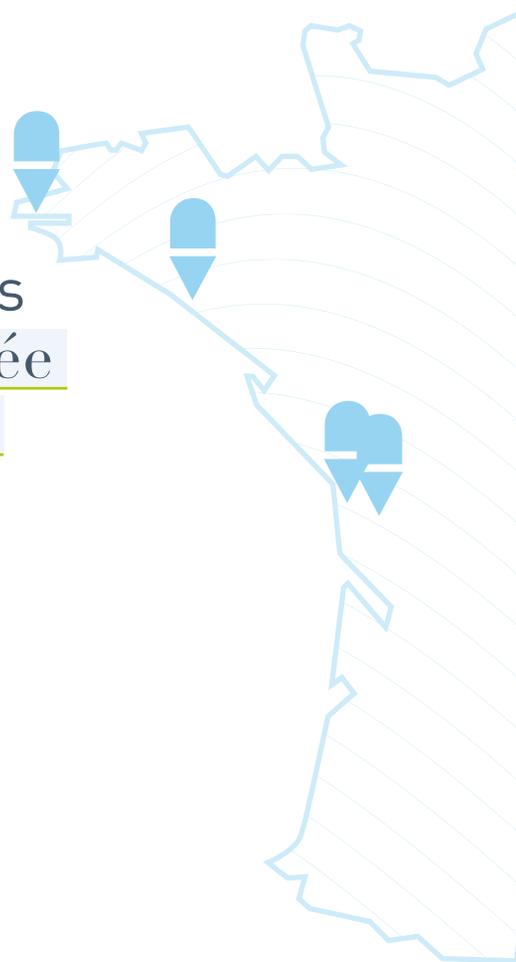
Bref, en 2021, le musée a repris un rythme de croisière, toujours aussi soutenu, et qui va croissant !

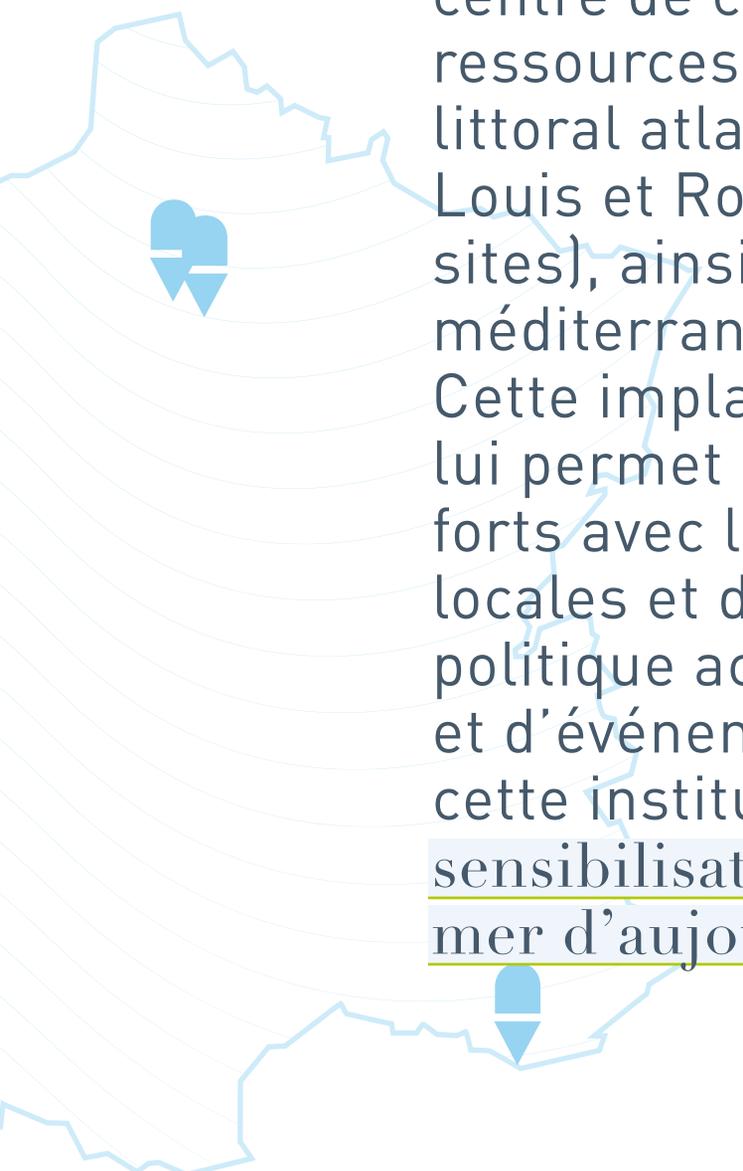
À l'approche de la réouverture du site parisien, de nouveaux horizons se profilent alors que les défis à relever pour préserver notre planète bleue sont nombreux. Parce que notre avenir s'écrit dans l'Océan, je voulais vous exprimer toute ma volonté de faire de ce haut lieu du patrimoine maritime français à l'origine de tant de vocations, un lieu vivant, innovant, universel, porteur de savoir et d'émotion.

Tout cela ne pourrait se réaliser sans le formidable équipage qui m'entoure et qui sait faire preuve de cohésion, de solidarité, de détermination et d'un enthousiasme constant. Qu'ils en soient ici chaleureusement remerciés.

Le musée national de la Marine : faire vivre la mer

Centre des cultures maritimes ouvert à tous, le musée national de la Marine a pour vocation d'être la vitrine et le conservatoire patrimonial de toutes les marines. Il possède l'une des plus belles et des plus anciennes collections au monde, retraçant 400 ans d'aventures maritimes et navales. Établissement public à caractère administratif placé sous la tutelle du ministère des Armées, c'est à la fois un musée d'art et d'histoire, de sciences et techniques, d'aventures humaines et de traditions populaires, engagé dans les grands enjeux maritimes du XXI^e siècle.





Constitué en réseau, le musée national de la Marine est présent sur sept sites : à Paris (fermé pour rénovation jusqu'en 2023), en Seine-Saint-Denis avec son centre de conservation et de ressources, mais aussi sur le littoral atlantique, à Brest, Port-Louis et Rochefort (sur deux sites), ainsi que sur la côte méditerranéenne, à Toulon. Cette implantation territoriale lui permet d'entretenir des liens forts avec les cultures maritimes locales et de promouvoir une politique active d'expositions et d'événements faisant de cette institution le lieu vivant de sensibilisation aux enjeux de la mer d'aujourd'hui et de demain.

chiffres clés

3 JOURNÉES D'ÉTUDE
ORGANISÉES
AU CENTRE DE CONSERVATION
ET DE RESSOURCES DU MUSÉE

+59,3% DE NOUVEAUX
ABONNÉS LINKEDIN

469 ŒUVRES
RESTAURÉES

70 ŒUVRES DÉPLACÉES
POUR ÊTRE RESTAURÉES

132 OUVRAGES ACQUIS
DONT 5 PATRIMONIAUX

118 AGENTS PERMANENTS
SUR 7 SITES

+62,1% DE NOUVEAUX
ABONNÉS INSTAGRAM

432 PRISES DE VUE
DES OBJETS DES COLLECTIONS
DONT 277 POUR LA RÉNOVATION DE CHAILLOT

181 778

VISITEURS
SUR 7,5 MOIS
D'OUVERTURE*

+33%

DE FRÉQUENTATION
PAR RAPPORT À 2020*

77

**NOUVELLES
ACQUISITIONS
D'ŒUVRES**

24 000

**PIÈCES
D'ARCHIVES
ANALYSÉES**

7

**EXPOSITIONS
ORGANISÉES DANS
ET HORS LES MURS**

+10,6%

D'ABONNÉS
SUR LES RÉSEAUX
SOCIAUX

1 470

**ARTICLES
DE PRESSE**
DONT 513 SUR LA RÉNOVATION
DU MUSÉE À PARIS

2

**NOUVEAUX ÉPISODES
DE LA WEBSÉRIE**

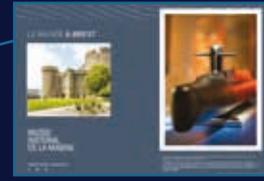
« AU COEUR D'UNE MÉTAMORPHOSE », SAISON 2

* temps de réouverture restreint sur les cinq sites du littoral suite aux directives gouvernementales liées à la pandémie de covid-19

Lancement de la Colline des Arts

(Mai 2021)

Onze institutions culturelles situées autour de la colline de Chaillot s'associent pour former le réseau La Colline des Arts. Un événement festif pour le public – « L'été sur la colline » – a été programmé les 3 et 4 juillet pour célébrer cette initiative, avec, pour le musée national de la Marine, une exposition de photographies présentant le réseau sur les palissades du chantier de Chaillot.



L'un des panneaux figurant sur les palissades et présentant le site de Brest © Musée national de la Marine / Romain Osi

Les premiers comités d'usagers sont lancés

(Avril – Décembre 2021)

Trois comités d'usagers ont été organisés dans le cadre de la construction de l'Observatoire Permanent des Publics (OPP) et dans une démarche de collaboration et de co-construction de l'offre avec les publics. Dans un premier temps, l'attention a été portée sur les relais du champs social, du handicap et scolaires.



Signature de la convention Chantiers de l'Atlantique © Musée national de la Marine



Trois nouveaux mécènes s'engagent aux côtés du musée

(Juillet 2021)

Deux mécénats de première importance ont été signés avec Chantiers de l'Atlantique et Dassault Aviation, ainsi qu'un mécénat associé avec WPD France.

temps forts

Parution de l'ouvrage *La mer, une grande aventure française de l'amiral Bellec*

(Octobre 2021)

Ce beau livre a été édité par les Éditions de Monza en partenariat étroit avec le musée national de la Marine.

Commémoration des 240 ans de la bataille de Chesapeake à Washington

(Septembre 2021)

Le musée a participé aux commémorations des 240 ans de la bataille de Chesapeake en organisant une exposition à la résidence de l'ambassadeur de France à Washington, à l'initiative de l'État-major de la Marine.

Première réunion du « Club des ambassadeurs des pays maritimes et des villes littorales françaises »

(Février 2021)

Le musée a lancé la première réunion du « Club des ambassadeurs des pays maritimes et des villes littorales françaises » réunissant en visioconférence plus de 100 pays et villes.



En 2021, le musée a inauguré de nouvelles expositions

malgré les fermetures liées à la crise sanitaire :

À Rochefort : *L'archipel des sentinelles* d'Anaïs Marion et Aurélien Bambi-gioni, du 19 mai 2021 au 31 décembre 2021, avec le collectif Acte.

À Port-Louis : *Dans les pas de l'amiral Pâris* du 7 mai 2021 au 3 janvier 2022.

À Toulon : *Plongée, contre-plongée : les sous-marins dans l'objectif*, du 24 juin au 31 décembre 2021 avec l'ECPAD.

À Brest : *Plein soleil* du 19 avril 2021 au 17 septembre 2021, avec l'École Européenne Supérieure d'Art de Bretagne (EESAB) ; 45^e Salon de la Marine, *Hommage aux peintres disparus* du 19 juin 2021 au 19 septembre 2021, avec la Marine nationale et Brest Métropole ; et aussi prolongation de l'exposition *clin d'œil 1870, la Joconde au secret* à Brest jusqu'au 4 juillet 2021.



© Lara Priolet / ECPAD / Défense

Création du réseau des partenaires institutionnels du musée

Le musée lance son réseau des partenaires institutionnels, rassemblant les grands acteurs du monde maritime pour mener des actions et collaborations communes : six conventions signées en 2021 avec l'Académie de marine, l'Institut Français de la Mer, L'École navale, le Shom, le Cluster Maritime Français et le Yacht Club de France.



© Vincent Olivaud

Le musée partenaire de la MiniTransat-Eurochef

(Septembre 2021)

Une convention de partenariat pluriannuelle a été signée avec la course au large MiniTransat-Eurochef, épreuve en solitaire, sans assistance et sans moyens de communication modernes, dont le départ de la 23^e édition a été donné le lundi 27 septembre aux Sables d'Olonne.

Signature d'un partenariat inédit avec la Marine nationale

(Septembre 2021)

Dans le cadre de la rénovation du musée à Paris, le musée et la Marine nationale ont signé une convention de partenariat qui réaffirme leurs liens profonds, naturels et historiques, participant à leur rayonnement mutuel à travers la culture et le patrimoine maritimes de la France.

Visite officielle à Brest de la ministre déléguée à la ministre des Armées

(Septembre 2021)

À l'occasion du 45^e Salon de la Marine, Geneviève Darrieussecq, ministre déléguée à la ministre des Armées chargée de la Mémoire et des Anciens combattants, a visité le musée national de la Marine à Brest, ainsi que le Canot de l'Empereur, installé depuis décembre 2020 de manière pérenne aux Ateliers des Capucins.

collections et patrimoine

partie 1

la vie des collections

Enrichir les collections : les acquisitions	p.17
Valoriser les collections : les prêts	p.19
Préserver les collections : la restauration	p.19
Chantier à Rochefort autour des collections et de la conservation préventive dans les sites du littoral	p.25

un lieu de ressources et d'information autour de la mer

La bibliothèque et la documentation	p.26
La photothèque	p.26

la mutation du palais de chaillot

Un projet architectural	p.27
Un projet muséographique	p.28

faire vivre un musée : une organisation

partie 3

l'administration et les finances	p.81
les ressources humaines	p.86
communication interne	p.90
mission archives	p.92
mission transformation et performance (mtp)	p.93
systèmes d'information	p.93

raconter la mer

partie 2

la programmation culturelle

À Brest	p.33
À Port-Louis	p.36
À Rochefort	p.38
À Toulon	p.42
Participation aux événements nationaux	p.44
Programmation hors les murs	p.45

publics & médiation

Accueillir et animer	p.46
Connaître et développer	p.56
La médiation	p.60

le rayonnement

Le rayonnement scientifique	p.62
Le rayonnement extérieur	p.65
Partenariats institutionnels	p.69
Mécénat	p.71

la communication

Communication externe	p.74
Relations presse	p.76

annexes

tableau des acquisitions	p.94
tableau des prêts	p.95

Le musée national de la Marine possède une collection exceptionnelle d'œuvres et d'objets ayant trait au fait maritime (p.16). Il s'attache à la faire vivre à travers une programmation culturelle grand public qui se déploie sur ses différents sites (p.32). Une mission rendue possible grâce à une organisation interne de grande envergure (p.80).



collec-
tions
et pa-
tri-
moine

PARTIE 1

Le musée national de la Marine est le dépositaire d'une collection d'œuvres et d'objets exceptionnelle, tant par sa richesse et sa diversité que par la valeur de nombreuses pièces. C'est un travail de longue haleine que de constituer – à travers les acquisitions – et d'entretenir – grâce au travail de conservation et de restauration – un tel patrimoine qui a vocation à être documenté, étudié, valorisé et surtout, exposé au regard du grand public.

Le patrimoine du musée national de la Marine, c'est aussi un ensemble constitué de sept sites dont un lieu-phare : le Palais de Chaillot. Objet d'une attention toute particulière alors qu'il est en pleine mutation, il sera de nouveau accessible en 2023.



Vue du hall d'entrée en galerie Davioud (Palais de Chaillot), après rénovation © h2o architectes/Snohetta

LA VIE DES COLLECTIONS

◆ enrichir les collections : les acquisitions

En 2021, le musée national de la Marine a acquis 77 œuvres dans ses collections : 68 dessins, 3 maquettes, 3 tableaux, une dent de cachalot, un calendrier perpétuel et le cockpit réformé d'un Super-Étendard de la Marine nationale. À noter également, la commande réalisée par Yves Gaignet d'une flottille de modèles illustrant des unités significatives de l'histoire de la Transat Jacques Vabre.

> Voir la liste complète des acquisitions en annexe



Cratère Saint Paul le 31/08/98 par Serge Markó © DR

FOCUS SUR QUELQUES ACQUISITIONS

Ensemble de 68 œuvres sur papier de Serge Markó, 1979/2011

Dessins, Don Eric Markó, N° Inv 2021.7.1 à 68

Un ensemble de 68 œuvres sur papier de Serge Markó (1926-2014) a été acquis par don. La sélection opérée par le donateur, Eric Markó, en dialogue avec la conservation, comporte des œuvres significatives du peintre officiel de la Marine dans différentes techniques : aquarelle, dessin (plume, crayon, feutre, croquis...). Que ce soit à bord ou lors de nombreuses escales, ces œuvres ont été réalisées pour la majeure partie sur le motif. La sélection comprend également le travail philatélique maritime de Serge Markó notamment sur les terres australes et antarctiques françaises (il a réalisé 57 timbres postaux).

L'ensemble apporte ainsi un témoignage de premier ordre sur la vie et les métiers des marins militaires, sur les unités de la Marine, leur construction, leurs spécificités, les pays visités, et sur le rôle de reporter d'un peintre en mission. En ce sens, il est complémentaire d'œuvres provenant d'autres peintres embarqués et déjà entrées par don dans les collections du musée national de la Marine telles la donation Albert Brenet, la donation André Hambourg ou la donation L.-M. Bayle.

Formé à l'École des arts appliqués à l'industrie et à l'École des Beaux-Arts de Paris, Serge Markó s'exprime avec une impressionnante aisance par le dessin, rigoureux et précis, fidèle à la réalité. Nommé peintre officiel de la Marine en 1983, il s'est fortement impliqué dans la vie militaire, participant à de nombreuses missions à bord d'unités de la Marine nationale, dont le porte-avions *Jeanne d'Arc*. Il a notamment embarqué pendant la Guerre du Golfe (1991). Il a également été peintre des Armées (1993) et peintre de l'Air (1992), comme l'étaient Albert Brenet (1903-2005), ou son contemporain Michel Tesmoingt (1928-2011), il a présidé l'Association des Peintres Officiels de la Marine.

Le Normandie dans le port du Havre de André Hambourg, 1937/39

Huile sur toile, 38 x 73 cm., acquis en vente publique, N° Inv. 2021.8.1

Jusqu'alors le musée ne possédait qu'une seule peinture représentant le paquebot *Normandie*, une toile d'Albert Sébille. Cette nouvelle œuvre d'Hambourg vient combler cette lacune. Par ailleurs, la localisation à la gare Tran-



© ADAGP

satlantique du Havre, facilement identifiable par sa tour, documente également un espace valorisé par l'une des galeries du futur parcours à Chaillot. Cette section concerne l'évolution du port du Havre, débouché de la capitale sur la mer grâce à la Seine et choisi pour illustrer l'évolution portuaire de l'Ancien Régime à nos jours.

Portrait du bailli de Suffren, attribué à Pompeo Batoni, 1785

Huile sur toile, 135 x 98 cm, acquis auprès d'un particulier, N° Inv. 2021.9.1

En date du 4 avril 1784, Suffren est reçu à Versailles par le roi Louis XVI pour sa nomination au grade de vice-amiral, une quatrième charge étant créée pour lui. Mais ce grade, souvent donné à l'ancienneté à des officiers très âgés, manque maintenant de lustre.



© Musée national de La Marine / A.FUX

Aussi, il est, en même temps, reçu dans l'ordre du Saint-Esprit et dans l'ordre de Saint-Michel, faveur insigne réservée à quelques rares privilégiés de la haute noblesse. En août 1785, Suffren est à Rome pour plaider auprès du Pape plusieurs affaires en cours concernant l'Ordre de Malte. C'est lors de ce séjour que le peintre Pompeo Batoni (1708-1787) réalise le **portrait de Suffren** en grand uniforme d'officier général de la Marine avec son cordon bleu et la croix de l'ordre du Saint-Esprit. C'est une des représentations les plus célèbres d'un officier général de l'Ancien régime.

Trois versions de ce portrait sont identifiées : une conservée au château de Versailles (MV 6744), une au musée des Beaux-Arts de Nîmes issue de la collection Magne (N° Inv. 1586) et celle acquise par le musée auparavant propriété d'un descendant du bailli.

Grâce à l'acquisition de ce grand portrait officiel, le musée pallie aujourd'hui un important déficit de peinture de qualité représentant un grand marin de l'Ancien Régime.

Dent de cachalot gravée, 1896

14.5 cm x 4 cm, acquise auprès d'une galerie, N° Inv.2021.6.1

Dans le cadre de la rénovation du Palais de Chaillot, les collections liées à la chasse aux cétacés se sont enrichies

avec l'acquisition d'une magnifique dent de cachalot gravée originaire de Dieppe.

Ce « *scrimshaw* » est exceptionnel par son très bon état, la qualité de son décor et le répertoire iconographique convoqué. En plus de la traditionnelle scène de chasse, un fantastique bestiaire a été gravé (sirène, poulpe, perroquet, etc.) ainsi que l'intégralité des paroles d'un chant marin. Ce témoignage de l'activité baleinière et de l'artisanat qui en découle sera présenté dans le futur parcours semi-permanent de notre antenne parisienne.

Maquette de l'épave du *Danton*, échelle 1/100, 2021

H. 28 cm, L. 60 cm, L. 200 cm, poids 50 kg, fabriquée par Iпсо Facto sur commande du musée, N° Inv. CE 2021.1

Afin d'enrichir la séquence consacrée à l'archéologie sous-marine dans le futur parcours du Palais de Chaillot, le musée s'est porté acquéreur d'une maquette de l'épave du *Danton* fabriquée par Iпсо Facto, bureau d'étude en archéologie subaquatique. Celle-ci a été conçue à partir de la modélisation 3D de l'épave réalisée lors des campagnes de fouilles menées par DRASSM en 2015 et 2016. L'épave du *Danton*, cuirassé torpillé le 19 mars 1917 par un sous-marin allemand au large de la Sardaigne, reposait à 1000 mètres de profondeur. Elle était de fait



© Droits Réservés Galerie Delalande



© Photos Teddy Seguin/Iпсо Facto

inaccessible à l'homme. Son étude a donc nécessité le développement d'une robotique dédiée, apte à assurer une couverture photogrammétrique à très grande profondeur. La maquette de l'épave du *Danton* offre un contrepoint intéressant aux deux modèles réduits du cuirassé déjà présents dans les collections du musée.

◆ valoriser les collections hors les murs : les prêts ◆ préserver les collections : la restauration

Depuis 2019, les prêts et les dépôts sont autant que possible limités, pour ne pas entraver les opérations liées à la rénovation du site de Chaillot. En 2021, le musée a opéré huit prêts pour différentes institutions telles que le musée de l'Armée, le musée de la Vie Romantique ou encore le Louvre-Lens.

> Voir la liste complète des prêts en annexe

L'ATELIER DE RESTAURATION

Les missions principales de l'atelier de restauration ont pour objet de restaurer les modèles qui prendront place dans les galeries du futur parcours permanent. À cet égard, un travail de fond est mené avec le souci constant d'enrichir la documentation technique et historique de ces œuvres, parmi les plus prestigieuses de la collection. L'année 2021 a permis, malgré le renouvellement des effectifs, d'en traiter 28, dont des hors formats d'une grande complexité et présentant de multiples altérations. Il reste une vingtaine de modèles à restaurer en 2022, ce qui correspond au planning établi pour l'horizon 2023 en vue de la réinstallation des œuvres.

L'atelier effectue sinon des missions ponctuelles liées à l'activité du service. Certains modèles plus particulièrement fragiles sont convoyés en interne tels que *l'Eglé* (N° Inv. 21 MG 30) pour le musée de Champollion à Vif-en-Isère, *la Belle Poule* (N° Inv. 21 MG 16) pour le musée de l'Armée ou *l'Aurore* de la Bibliothèque Sainte Geneviève. Les nouvelles acquisitions sont expertisées et dépoussiérées, voire stabilisées si nécessaire, tels que le paquebot *France* (N° Inv. 2021.1.1) ou le méthanier *Edouard LD* (N° Inv. 2021.10.1). Dans le cadre de demandes de prêts, de dépôts, ou d'installations d'œuvres dans un musée du littoral, l'atelier est également sollicité pour constater l'état sanitaire

des objets, établir des devis estimatifs des temps de restauration ou évaluer les compétences requises. Il rend aussi un avis sur les futures interventions à mener lors de commissions de restauration établies par le musée national de la Marine, le musée de la Poste ou le musée des Arts et Métiers. Certaines œuvres exceptionnelles comprenant d'importantes restaurations ont été valorisées par les équipes du musée en charge de projets numériques et audiovisuels, du multimédia ou de la communication. À ces occasions, des tournages ont été réalisés autour du modèle d'instruction *Royal-Louis* (N° Inv. 13 MG 32) ou du paquebot *Paraguay* (N° Inv. 7 MM 3) pour en présenter les différents aspects matériels et techniques.

La journée d'étude du 2 décembre 2021 a également contribué à partager nos expériences en matière de restauration de modèles. Intitulée « Conserver et restaurer des maquettes composites, quelles méthodes pour quelles problématiques? », elle avait pour objectif de décrire les altérations de la collection en fonction de leur typologie, puis d'expliquer quelques interventions de restauration d'envergure. La spécificité de notre atelier a été soulignée, à savoir les pratiques liées à la fabrication de cordage et de matelotage.

◆ préserver les collections : la restauration

FOCUS SUR QUELQUES RESTAURATIONS

Restoration du *Henri IV*

Milieu du XIX^e siècle, N° Inv. 41 OA 61

En parallèle, l'atelier est sollicité pour des missions de conseil ou d'expertise. En lien avec l'Association des Amis du Musée national de la Marine (AAMM), il fait ainsi partie d'une commission d'attribution d'un label de modélisme et participe à la confection du gréement d'un clipper pour le futur parcours. Son avis est également pris en compte lors de la création de nouveaux modèles dans le cadre de conventions de mécénat. Enfin, les étudiants restaurateurs de l'INP sont accompagnés dans leur sélection d'un objet de mémoire. Un superbe trois-mâts barque, le *Mac Mahon* (N° Inv. 5 MM 10), a ainsi été choisi par une étudiante spécialiste de textiles. Il sera analysé et restauré dans le courant de l'année 2022.

Parmi les opérations les plus spectaculaires de l'année, figure la restauration du buste de *Henri IV*, réalisé au milieu XIX^e siècle pour prendre place à la proue du vaisseau éponyme. Cette intervention a occupé le transit, au centre de conservation et de ressources à Dugny, pendant trois semaines au début de l'été. Plusieurs restauratrices ont travaillé à améliorer son aspect de surface. Elles étaient pour cela juchées sur un échafaudage permettant d'atteindre les parties hautes de la sculpture, à plus de trois mètres de hauteur. La polychromie blanche, largement décapée, avait été recouverte de plusieurs couches de cires, aujourd'hui encrassées, qui ont été partiellement retirées. Pour consolider la structure – dont certains éléments fragilisés étaient mobiles –, cette figure de proue monumentale a été placée en position horizontale, permettant aux restaurateurs de travailler à plat.



Polychromie de la coque en cours de décapage. À gauche avant intervention, à droite après nettoyage © DR



Restauration par le groupement Dard-Ternisien, manutention par LP art © DR

Restoration du *Royal-Louis*

1758, N° Inv. 13 MG 32

Le modèle représente un vaisseau de premier rang à trois ponts portant 124 canons entièrement gréé et dont les voiles sont ferlées. Deux pivots sont positionnés à la proue et à la poupe témoignant de son utilisation comme modèle d'instruction : ses dimensions sont importantes pour pouvoir en observer les détails, les poulies sont surdimensionnées et le gréement peut se régler pour effectuer différentes manœuvres.

La principale difficulté technique lors de la restauration de ces modèles hors formats de plus de cinq mètres de haut, réside dans l'échelle de l'objet. Pour pouvoir accéder au gréement (voiles, mâture et cordage), il est nécessaire d'utiliser des engins de levage et de travailler en hauteur pendant plusieurs semaines. Le modèle ayant été exposé hors vitrine durant des décennies, il a fallu retirer mécaniquement toutes les particules adhérentes avec des éponges en latex vulcanisé.

La polychromie de la coque était également très encrassée. L'utilisation d'une émulsion grasse, combinant l'action de deux solvants en un seul passage a facilité le nettoyage qui a tout de même nécessité la présence de trois restaurateurs pendant trois semaines.

L'objet avait subi également de fortes variations hygrométriques : les dorures du château arrière étaient soulevées et

lacunaires. Il a donc été nécessaire de stabiliser ponctuellement les écailles avant de combler et de retoucher les lacunes. Le *Royal-Louis* est aujourd'hui restauré et débarrassé de son voile terne qui nous privait de l'éclat de ses couleurs.

Restoration de l'*Achille*

1803, N° Inv. 17 MG 5

L'*Achille* est un vaisseau de 74 canons construit à Rochefort en 1803 sur les plans de Jean-Noël Sané et détruit par un incendie le 21 octobre 1805 lors de la bataille de Trafalgar. Le modèle est ici représenté avec l'ensemble de sa voilure, ses hamacs et ses tentes. Les fibres textiles (principalement du coton), sont aujourd'hui fortement fragilisées. Les variations hygrométriques répétées ainsi qu'une exposition prolongée aux UV ont provoqué de multiples ruptures de gréement. Afin de stabiliser l'œuvre et de réaligner les espars, près d'une trentaine de restitutions de cordage ont été nécessaires. Cette restauration a été délicate car les accès étaient difficiles et les anciennes réparations avaient provoqué de nombreuses dégradations supplémentaires. Un travail de fond a donc été mené pendant plus de deux mois pour réorganiser la voilure.



Modèle de l'*Achille* avant intervention © DR

Restoration du canon de 36 livres dit de Baubé

1680, N° inv. 2012.105.1

La conservation-restauration d'un exceptionnel canon en bronze de 36 livres, fondu par Jean Baubé en 1680 à la fonderie Royale de Toulon, a été confiée à l'atelier du musée. Le canon présentait un très bon état de conservation étant donné son exposition prolongée aux intempéries. Son traitement a été mené dans les réserves de Dugny, sous une tente confectionnée sur mesure pour les besoins de l'opération. L'épiderme a été micro sablé à l'abrasif végétal, puis les coulures et projections diverses ont été retirées à l'aide de compresses de solvants. L'ensemble a ensuite été recouvert d'une épaisse couche de cire appliquée à chaud. Désormais, ce canon richement décoré n'attend plus que son exposition.



Détail du bouton de culasse après nettoyage, retouche et protection © DR

◆ préserver les collections : la restauration

PRÉPARATION DU CATALOGUE DES COLLECTIONS

Les opérations de restauration sont l'occasion, pour les chargées de collection qui les supervisent, d'enrichir la connaissance des collections concernées. En effet, les interventions des conservateurs-restaurateurs permettent souvent de mieux connaître l'histoire de l'objet, de ses restaurations, et parfois de ses apparences successives. Des recherches sont également menées dans les dossiers d'œuvres et archives du musée, mais également dans des bibliothèques et services d'archives d'autres institutions. Elles permettent de mieux documenter le contexte de création d'un objet, son parcours depuis son arrivée au musée, et de le mettre en relation avec d'autres œuvres conservées dans les collections du musée ou à l'extérieur. Ces éléments figureront dans le catalogue des collections, que les agents du service des collections ont commencé à préparer cette année.

RÉGIE DES COLLECTIONS

La régie des collections a été mobilisée durant toute l'année 2021 pour la mise à disposition des œuvres devant être restaurées pour la rénovation. Plus de 470 œuvres ont été déplacées pour être restaurées au sein des ateliers et des ré-

serve du musée national de la Marine. Les régisseurs ont également organisé le départ des œuvres devant être restaurées dans des ateliers externes ou dans des institutions comme le Centre de Recherche et de Restauration des Musées de France (C2RMF).

Toute une chaîne opératoire a été coordonnée par les régisseurs en lien avec les chargées de collections, les restaurateurs et le photographe. Chaque œuvre à restaurer doit en effet être sortie de réserve, déballée, installée sur un support ou surélevée sur un portique de manutention pour la restauration. L'œuvre doit ensuite être photographiée, puis remise en caisse, et enfin rangée jusqu'à son départ pour les espaces rénovés du Palais de Chaillot.

La restauration d'œuvres de grand format a nécessité des moyens extraordinaires : des sculptures ont été basculées sur le dos, ou mises en suspension pour restaurer les zones inaccessibles. Des échafaudages ont été montés pour la restauration des voiles des grands modèles ou le nettoyage de lentilles de phare.

La régie des collections a également récupéré de nouvelles acquisitions du musée, auprès de particuliers ou de maisons de vente. Dans le cadre de la

rénovation, de nombreux dépôts ont été pris en charge auprès de musées ou d'institutions déposantes.

La régie des collections est intervenue dans tous les sites du littoral. À Brest, l'exposition *Trophée Jules Verne* a été démontée en avril 2021. À Port-Louis, plusieurs œuvres ont été restaurées et les vitrines réaménagées. À Rochefort, un chantier de dépoussiérage des œuvres a été réalisé dans les salles, ainsi que des opérations de conservation préventive. À Toulon, un nouvel accrochage de peintures a été réalisé.

En parallèle des opérations liées à la rénovation, les régisseurs gèrent au quotidien les réserves du musée et la conservation des 37 000 œuvres qui y sont stockées.

Enfin, la régie des collections a été sollicitée en 2021 pour participer à la rédaction des marchés publics concernant la rénovation et la réinstallation des œuvres. De nombreux rendez-vous ont eu lieu pour préparer l'arrivée des œuvres au Palais de Chaillot : pour le soclage, la conception des vitrines, ou le choix de systèmes de régulation de climat.

RESTAURATION EXTERNE

En 2021, le service de la conservation a supervisé la restauration de 469 œuvres auprès de restauratrices indépendantes. En effet, si les modèles sont restaurés en interne par l'atelier, toutes les autres œuvres de la Rénovation ont été réunies dans un grand marché de restauration, organisé en huit lots en fonction des spécificités techniques.

Plus d'une centaine de restaurateurs et restauratrices diplômés de toutes les spécialités ont été retenus pour cet accord-cadre. Ces opérations sont amenées à se poursuivre en 2022, la fin des restaurations externalisées de la Rénovation étant planifiée pour septembre 2022 environ.

Pour chacun des huit lots, notons un temps fort :

Lot 1 : métal et patrimoine technique

Depuis son démontage de Chaillot, la cabine *Mogador* (N°Inv. 49 OA 236) est conservée à Dugny, dans vingt caisses différentes. En 2021, le musée a déballé les éléments, fait les constats d'état, recherché la présence éventuelle d'amiante (négative), pris les mesures précises pour planifier son remontage dans son alcôve de Chaillot... La restauration en elle-même a nécessité l'intervention de restauratrices de six spécialités scientifiques différentes, du textile au métal, en passant par le plastique et la faïence.



Mise en place d'une enceinte de micronébulisation, destinée à redonner de la souplesse au col en caoutchouc du scaphandre Denayrouze. Procédé expérimental © Groupement Rouge Cadmium

Lot 2 : mobilier

Parmi tous les objets, très variés, du lot 2, le plus étonnant est sans doute le diorama *Épave du vaisseau de ligne Le Protecteur : plongée sous-marine* (N°Inv. 53 OA 20). Réalisé en 1964 par Eugène Lelievre à partir d'un modèle du musée endommagé, ce diorama représente une épave de navire animée par de multiples figurines. Fourmillant de détails pittoresques et amusants, il illustre la fascination qu'exerce l'archéologie sous-marine sur notre imaginaire. L'ensemble des personnages a été minutieusement nettoyé, certains éléments dépoussiérés et replacés. L'ancienne vitrine a été démontée pour être remplacée, ce qui nous a aussi permis d'étudier le diorama au plus près et d'en apprendre davantage sur son éclairage d'origine.

Lot 3 : textiles et matériaux contemporains

Avec son casque, sa combinaison, ses plombs, sa ceinture et ses chaussons, le scaphandre Denayrouze (N° Inv. 1 PA 19) est extrêmement composite du point de vue des matériaux. Ainsi, sa restauration impliquait de faire appel à de nombreuses spécialités : caoutchouc, métal, cuir, textiles, verre, etc. Devenue rigide avec le temps, la combinaison avait peu à peu adhéré au mannequin qui la soutenait. Grâce à des interventions parfois expérimentales et uniques en leur genre, la tenue a aujourd'hui retrouvé de la souplesse et du lustre et est fin prête à prendre place dans la future traversée « Tempête et naufrages » de Chaillot.

◆ préserver les collections : la restauration



Restauration d'une œuvre de Joseph Vernet © Musée national de la Marine

| Lot 4 : arts graphiques et photographies

Plus de deux cents dessins, estampes et photographies ont été restaurés pour Chaillot. Au sein de cet ensemble se détache une série de vues du paquebot *Normandie* à la fin de sa construction (N° Inv. 2006.5.4), réalisée par François Kollar en 1932 dans le cadre de son enquête *La France travaille*. Les interventions de conservation-restauration, légères, ont permis de retrouver la profondeur des noirs et les contrastes des images. Les zones les plus fragiles ont été consolidées, tout en atténuant les déformations et les légères pliures qui avaient pu être imprimées au papier photographique à la suite de manipulations.

| Lot 5 : sculptures

L'année 2021 a vu la restauration de plusieurs figures de proue spectaculaires, le *Duquesne*, le *Charlemagne*, le *Henri IV* ou encore le *Brennus*. Mais une attention toute particulière a été portée à la restauration de la figure de proue en résine du pétrolier *Esso Parentis* (N° Inv. 43 OA 44) datée de 1957 environ. Au moment de sa restauration, et après nettoyage, une résine a été infiltrée aux endroits où les fibres de verre, constituant la structure de l'objet, étaient apparentes ; la surface a ensuite été régénérée à la chaleur, avant d'être ponctuellement retouchée.

| Lot 6 : La Réale

L'année a été marquée par la restauration de treize des quinze éléments de la *Réale* (N° Inv. 37 OA 5). Le format de ces sculptures en bois doré, réalisées à la fin du XVII^e siècle, a souvent imposé de les traiter dans le transit de Dugny, équipé pour l'occasion de portiques, élingues et gazelles. Les restauratrices ont nettoyé la surface et consolidé les parties qui le nécessitaient. Elles ont comblé les fentes gênantes pour la lisibilité et ont fait les retouches. Ces in-



Restauration par le groupement Volant © DR

terventions ont également permis une meilleure connaissance de la structure de ces sculptures, faites de nombreux assemblages, et de leur polychromie, constituée de plusieurs couches de préparation et de dorure.

| Lot 7 : peintures

61 peintures ont été restaurées en 2021 dans le cadre de la rénovation. L'opération la plus marquante, à tout point de vue, est sans doute la restauration des treize tableaux de Joseph Vernet constituant la série des *Vues des Ports de France*. Au cours d'une année entière au C2RMF à Versailles, les œuvres ont d'abord bénéficié d'une couverture photographique complète (lumière rasante, infra-rouge, ultraviolets et radiographies de détails). La restauration proprement dite a consisté en un allègement des vernis anciens et jaunés, un dégageage des repeints et des mastics trop couvrants et ayant viré, afin de retrouver toute la luminosité et la richesse de la palette de Vernet.

| Lot 8 : cadres

L'existence de ce lot était particulièrement précieuse, car souvent, les cadres, moins bien entretenus que les peintures, présentent des fragilités qui compromettent leur conservation. 51 cadres ont été restaurés, dont la plupart sont de Vernet.

◆ chantier à Rochefort autour des collections et de la conservation préventive dans les sites du littoral

| Conservation préventive des modèles de construction navale

En décembre 2021, le musée à Rochefort (Hôtel de Cheusses) accueillait deux restauratrices spécialisées afin de mener une opération de conservation préventive sur quatre modèles de construction navale. Pendant près de deux semaines, elles ont réalisé un dépoussiérage et un nettoyage de ces collections, afin d'assurer leur état de conservation, d'améliorer leur appréciation générale et leur présentation aux publics.

Les modèles concernés, qui datent des XVIII^e et XIX^e siècles, ont été réalisés dans les ateliers de modélistes des arsenaux. Ils montrent différentes étapes de la construction des navires à l'époque, de la pose de la quille et des couples (qui donnent sa forme à la coque) aux opérations sur la mâture. Aujourd'hui, ces collections constituent une source historique précieuse sur l'art de la construction navale.

Un tournage pendant cette mission de conservation préventive a permis de documenter les moments-clés et de réaliser une vidéo, diffusée sur les réseaux sociaux du musée et son site Internet, retraçant cette opération dans les collections.

| Baromètre

Une opération délicate a été réalisée sur un baromètre datant du XIX^e siècle qui présentait une fuite de mercure. Une restauratrice spécialisée est donc intervenue pour extraire cet élément chimique. Ce dernier a ensuite été évacué par une société ayant une expertise dans la gestion des déchets toxiques. Le baromètre a ainsi pu retrouver sa place en vitrine parmi les collections d'instruments de navigation.

| Pose de rideaux et capteurs

Le musée national de la Marine à Rochefort poursuit ses efforts en matière de préservation de ses collections et modernisation de ses installations. L'ensemble des rideaux ont ainsi été changés en 2021, permettant notamment un meilleur contrôle de la luminosité dans les salles des deux sites. En parallèle, de nouveaux capteurs sont venus compléter les séries existantes permettant également de mieux contrôler les fluctuations de température au sein des collections.

| Conservation curative de trois tableaux de l'Ancienne école de médecine navale

Trois tableaux conservés à l'Ancienne école de médecine navale (dépôt du Service de santé des armées) ont fait l'objet d'une opération de conservation curative :

- Léon Couturier, *Attaque des fusiliers marins, guerre de 1870-71*, huile sur toile, cadre doré
- Anonyme, *Saint-Louis guérissant les pestiférés*, huile sur toile, sans cadre
- Copie anonyme d'après le portrait de Louis XV par Jean-Baptiste Van Loo en 1727, huile sur toile, cadre peint

Des interventions ont été effectuées sur les supports, la couche picturale et les cadres afin de limiter la détérioration des tableaux et les renforcer structurellement.

UN LIEU DE RESSOURCES ET D'INFORMATION AUTOUR DE LA MER

Cette année a été marquée par le travail de récolement du fonds François Beaudouin (8000 pièces) et son départ pour l'Atelier Coralie Barbe afin d'être dépoussiéré, consolidé et reconditionné. Le catalogage du fonds sur la plateforme en ligne Webmuseo est prévu au retour du fonds (après son reconditionnement), durant l'année 2022.

Cette année a également vu la rédaction d'une charte pour la constitution, l'enrichissement et le conditionnement matériel des dossiers d'œuvre papiers du musée. Un projet de numérisation avec la DPMA a aussi été initié concernant les journaux manuscrits et le fonds d'archives du prince de Joinville. Enfin, des prises de contact ont été établies avec les ayants droit des architectes navals dont le musée conserve les fonds de plans, mais pour lesquels il n'a pas les droits patrimoniaux. À noter également, la signature d'une convention de cession de droits avec M. Michel Bigoin et l'ayant droit de Henri Dervin.

En 2021, le service Ressources du musée a réalisé 28 dossiers documentaires, 28 cartels, et a rédigé 31 articles pour les réseaux sociaux du musée. Il a également acquis un plan d'architecture navale (N° Inv. Plan-2021-001) en vente publique, et a reçu le don d'une carte géographique (N° Inv. Carte-2021-001), tous deux catalogués sur CLADE.

◆ la bibliothèque et la documentation

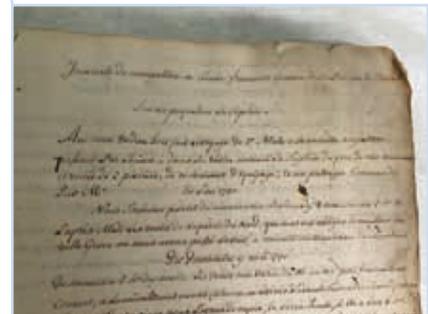
La bibliothèque, installée dans le centre de conservation et de ressources à Dugny, a accueilli dix lecteurs et a géré 262 demandes internes et externes. Elle a reçu le don d'un « Journal de navigation à Louis-François Guérin de la paroisse de Pléhérel », journal retraçant deux allers-retours entre Saint-Malo et New York entre 1790 et 1791. Il a été catalogué (N° Inv. B4468) sur la base de données CLADE, et devra être restauré avant d'être mis à la disposition des lecteurs. Le fonds d'archives privées de Michel Bigoin, versé au musée en 2018, a été étudié avec le concours du service Conservation (rédaction de la notice producteur et d'un instrument de recherche) en fin d'année 2021 et le catalogage du fonds sur Webmuseo (Cote FP/2022/1) a été fait en janvier 2022.

Une journée d'études sur le fonds François Beaudouin a eu lieu le 17 juin 2021 au centre de conservation et de ressources à Dugny, réunissant des chercheurs et conservateurs.

En 2021, sept ouvrages patrimoniaux et 125 ouvrages « courants » sont venus enrichir la bibliothèque, et 181 titres ont été catalogués sur la plateforme CLADE.

◆ la photothèque

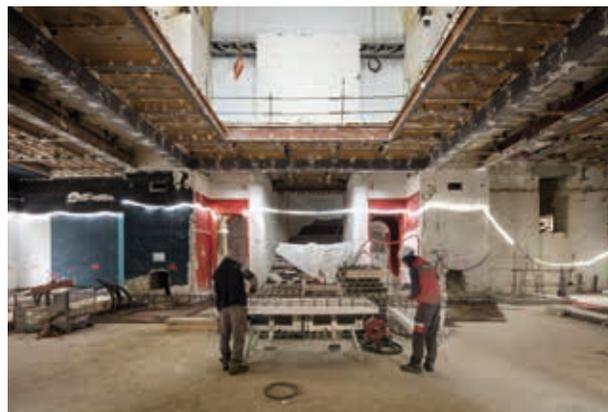
2021 a été une année riche pour la photothèque, notamment dans le cadre de la préparation de la réouverture du site de Chaillot. Ainsi, 422 objets ont été photographiés pour environ 1175 photos, 14 plans numérisés ainsi que 34 lettres et télégrammes du fonds Pierre Loti. 161 nouvelles images en noir et blanc (dites PH) ont été numérisées et créées, 17 prises de vues ou numérisations de 17 pages d'ouvrages, ainsi que 58 Boreaux Contrat Édition (BCE). La photothèque a fourni 2080 images en interne et 1250 images pour des demandes externes.



© Musée national de la Marine

LA MUTATION DU PALAIS DE CHAILLOT

◆ un projet architectural



© Patrick Tourneboeuf / OPPIC / Tendance Floue

| Le chantier

L'année 2021 a été celle de la réalisation des éléments de gros œuvre et de la mise en place des réseaux primaires. La rénovation de la verrière, commencée en 2020, et la construction de la voûte qui prend place en dessous de celle-ci se sont achevées à l'automne, de même que les réseaux horizontaux prenant place entre ces deux éléments.

La forêt d'échafaudages, nécessaire à la réalisation de ces travaux, qui occupait l'ensemble de la Galerie Davioud, a aujourd'hui laissé place au plafond tel qu'il sera vu par les visiteurs.

Du côté de la Galerie Carlu, le plafond existant a été renforcé par la mise en place d'IPN en acier. Les différentes baies qui permettront le passage d'une galerie à l'autre ont été percées et les premiers réseaux ont également été tirés.

En Galerie Nautilus, les travaux de reprises de fondations se sont achevés. Les carnaux sous dalles ont été creusés et la dalle de rez-de-jardin a été coulée. La pose des revêtements de doublage de la voûte a commencé.

En pavillon d'About, les cloisons des premiers étages ont été montées à l'été. Le dernier trimestre 2021 a vu les planchers des niveaux d'entresols se construire, laissant apparaître les volumes des futures restaurants et salles de séminaire ainsi que des deux mezzanines qui rythmeront le parcours des visiteurs.

Les prototypes et échantillons des éléments les plus caractéristiques du projet ont été présentés. Ainsi, les revêtements de murs et de sols, les luminaires ont été choisis.

L'année 2022 sera consacrée à la réalisation des travaux de second œuvre, avec la mise en place des revêtements, des terminaux électriques et des éléments de mobilier sur-mesure.

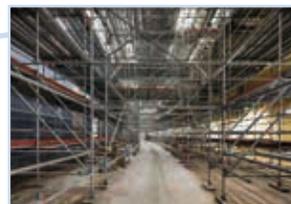
| La signalétique

Les phases d'études permettant de définir précisément les différents éléments de signalétique se sont déroulées au cours de l'année 2021.

Dans un premier temps, le dessin des types de supports qui composeront la signalétique du musée ont été arrêtés. Ce fut l'occasion d'échanger sur un objet de médiation particulier, la table tactile d'orientation, qui permettra à tous les publics, et notamment aux personnes porteuses d'un handicap, de percevoir la géographie du musée et d'avoir de premières informations sur le déroulement du parcours des collections.

Dans un second temps, ce sont la localisation et le contenu des supports qui ont fait l'objet d'échanges pour arrêter définitivement les noms des différents espaces et la façon dont les visiteurs seront guidés jusqu'à ceux-ci.

L'appel d'offre sera publié en 2022, afin que les travaux de signalétique soient réalisés en fin d'année, en cohérence avec la date d'achèvement des travaux.



© Patrick Tourneboeuf / OPPIC / Tendance Floue

◆ un projet muséographique

L'année 2021 a été marquée par la re-composition de l'équipe du projet muséographique, avec le départ d'un agent mais l'arrivée de deux nouvelles recrues qui lui a permis de rester opérationnelle pour préparer l'ouverture du musée. Vincent Bouat-Ferlier a par ailleurs été nommé directeur scientifique du musée en mai 2021, permettant ainsi de lier le projet scénographique au département des Collections. Il reste chef du projet muséographique.

| La scénographie

Le choix des entreprises qui interviendront sur le chantier scénographique a été réalisé après la validation de la phase DCE. Les réunions de chantier scénographique ont ainsi pu débiter et aboutir aux premières présentations de prototypes en janvier 2022 (cimaises, vitrines...). Le travail avec le socleur, notifié fin 2020, s'est poursuivi toute l'année (prototypes de *La Réale*, etc.).

| Les textes *in situ* et illustrations

L'ensemble des textes *in situ* a été rédigé avec le soutien des services Médiation et Conservation pour certains espaces. Ainsi, huit textes d'introduction, treize textes de section, 59 textes de groupe et 254 cartels (simples, développés, groupés, groupés-développés) ont été réali-

sés. Ces textes ont également été traduits en anglais. Par ailleurs, un travail de fond a été effectué avec l'illustratrice choisie pour réaliser les illustrations du futur parcours (cartes, infographies...).

| Les dispositifs de médiation *low tech* et *high tech*

La direction artistique pour l'ensemble des dispositifs de médiation du futur parcours (quatorze *low tech* et quarante *high tech*) a été finalisée. Le marché pour les dispositifs multimédias a été lancé et les rencontres avec des candidats pour le film immersif de la coque de bateau et «la vague» ont eu lieu. Les premiers plans de fabrication pour la réalisation des dispositifs «Manipulation *Lowtech*» ont été réalisés et des premiers échantillons ont pu être testés à l'occasion d'une séance «Tests usagers» avec une personne non voyante (et son chien guide). Enfin, les scans 3D ont été réalisés : coque de Pic, figure de cire et le *Paraguay*.



© Musée national de la Marine / Mathilde Teissier



© Musée national de la Marine / ECPAD



© Livdeo

Le compagnon de visite

Cette année, quatre parcours spécifiques à intégrer, en plus du parcours libre, dans le compagnon de visite ont été définis avec le service Médiation. 115 POI (points d'intérêts) intégreront ce compagnon de visite. Autant de dossiers documentaires ont été compilés pour chacun d'eux, accompagnés de recherche de contenus. Les premières maquettes de la web app sont attendues pour janvier 2022. Les marchés pour la production des contenus des différents parcours et le lancement de la production ont été lancés.

L'offre de médiation

En 2021, le service Médiation a poursuivi son travail de fond pour la création de l'offre de médiation pour la réouverture : visites guidées, visites contées, visites-ateliers, visites-jeux, outils de visite... L'objectif est de proposer une offre variée et attrayante pour des visiteurs de tous profils, afin que chacun puisse trouver sa place dans le futur musée, quel que soit son âge, son origine socio-professionnelle et son appétence pour les musées et les sujets maritimes. Il veille, grâce à ses propositions, à ce que chacun puisse mieux observer et comprendre les œuvres qui sont présentées et mieux cerner les enjeux du musée. Ce travail de création se poursuivra en 2022.

La websérie dédiée au chantier de rénovation

La 2^e saison de la websérie « Au cœur d'une métamorphose », produite par le musée, s'est poursuivie tout au long de l'année pour présenter les grands moments du chantier architectural, dont les travaux sur la verrière et la création des mezzanines. Parallèlement, les principales restaurations à Dugny ont fait l'objet de tournage afin d'enrichir la documentation du département Collections et de constituer la matière de vidéos à venir.



ra-
con-
ter
la
mer

PARTIE 2

Si le musée national de la Marine est le dépositaire d'un patrimoine, il est aussi un acteur culturel qui se donne pour mission de faire vivre son corpus d'œuvres et d'objets. Il offre ainsi au public le plus large une programmation culturelle riche qui se déploie à travers ses sites, au regard de leurs spécialités respectives. « Raconter la mer », c'est l'idée que le musée a un message à transmettre, des histoires à raconter. Les expositions, conférences, ateliers, visites, vidéos, publications, tout comme la communication du musée et les dispositifs de médiation, sont les moyens par lesquels il peut sensibiliser les publics – et notamment les jeunes générations – aux enjeux de la mer.



© Musée national de la Marine / Romain Osi

PROGRAMMATION CULTURELLE

Dans un contexte de crise sanitaire qui s'est prolongée en 2021, le musée a dû revoir et adapter au fur et à mesure la programmation de ses expositions et de son offre culturelle. L'équipe du musée est cependant fière d'avoir pu maintenir la majeure partie des projets programmés avec parfois un simple décalage des dates initialement prévues.

◆ à Brest

EXPOSITIONS

| Exposition 1870, la Joconde au secret à Brest

Du 08/07/2020 au 21/03/2021, prolongée jusqu'au 04/07/2022 (initialement prévue du 10/04 au 20/09/2020)

Par cette exposition clin d'œil, organisée dans le cadre des commémorations de la Guerre de 1870, le musée national de la Marine a choisi de mettre en lumière un épisode aussi insolite que méconnu autour de l'œuvre la plus célèbre du monde, *La Joconde*. En 1870, alors que les troupes prussiennes menacent la France, l'Impératrice Eugénie (1826-1920) décide de faire évacuer les œuvres majeures du musée du Louvre pour les mettre à l'abri. La souveraine assure alors la régence de Napoléon III (1808-1873), parti sur le front. Ainsi, quelques jours avant le désastre de la bataille de Sedan (2 septembre) et la chute du Second Empire (2 décembre 1852 - 4 septembre 1870), l'Impératrice convoque le comte Émilien de Nieuwerkerke (1811-1892), responsable des musées impériaux afin qu'il prépare l'évacuation. Le lieu de dépôt retenu est l'arsenal de Brest. Éloigné du front, le port militaire offre la protection de la Marine et la possibilité d'évacuer les collections par la mer si l'ennemi venait à assiéger la ville. L'opération se déroule en secret... Près de 300 tableaux, dont *La Joconde* de Léonard de Vinci (1452-1519), sont ainsi discrètement évacués dans l'arsenal de Brest, prêts à prendre le large.

L'exposition s'est appuyée sur la présentation d'une des copies d'époque de cette œuvre – prêt exceptionnel du musée des Beaux-Arts de Quimper – et de reproductions de chefs-d'œuvre du Louvre.

Pour plus de précisions, reportez-vous p.77

| Exposition Plein soleil

Du 19/04 au 17/09/2021 (initialement prévue en 2020)

Le musée et l'École Européenne Supérieure d'Art de Bretagne (EESAB) ont souhaité poursuivre le partenariat qu'ils avaient initié en 2019. La présentation des projets, prévue initialement au printemps 2020 a dû être reportée en 2021 en raison de la crise sanitaire. Ce projet mêle art, design et patrimoine, une sorte de retour aux sources pour l'école, dont l'origine remonte aux cours de dessin et de sculpture donnés aux artistes participant à la construction des navires sur le port de Brest.

Les étudiants ont été invités tout au long de l'année scolaire 2019/2020 à s'approprier le musée, ses espaces et ses collections pour la réalisation de pièces originales, à partir d'un contexte historique, culturel ou technique. L'exposition s'est construite autour de deux thématiques, l'une portant sur le regard et le panorama (*Points de vue*), l'autre sur le costume et le défilé (*Parade*). Avec *Point de vue*, les projets conçus par



© EESAB / DR

les étudiants interrogent les différents regards portés du château sur la ville et inversement. Pour *Parade*, les collections textiles ont été revisitées dans l'optique d'une marche en ville avec ces vêtements réinterprétés. La déambulation est le moyen par lequel s'offrent à voir les pièces conçues et installées *in situ* dans les espaces intérieurs et extérieurs du château; dans *Parade*, parée de tissus et de couleurs, la déambulation devient l'objet même de la contemplation avant de revenir s'intégrer au musée.

Pour plus de précisions, reportez-vous p.77

| 45^e Salon de la Marine

Du 19/06 au 19/09/2021

Depuis sa deuxième édition en 1943, le salon a été accueilli par le musée national de la Marine sur son site du Palais



Direction communication Brest métropole (œuvre: Pierre Péron, *La relève du phare de la Jument, à bord de la « Quessantine »*) © DR

◆ à Brest



© Musée national de la Marine / JYB

de Chaillot à Paris, à l'exception de deux éditions qui se sont tenues au Palais Galliera. Le site de Chaillot étant fermé pour rénovation, le salon devait trouver un nouveau lieu d'accueil. En 2021, grâce à la volonté de l'association des Peintres officiels de la Marine, Brest Métropole et la Ville de Brest, la Marine nationale et le musée national de la Marine, le Salon a fait escale pour sa 45^e édition à Brest, dans une version inédite. Ainsi, ce 45^e Salon de la Marine s'est tenu sur trois sites à Brest : au musée des Beaux-Arts avec une sélection d'œuvres des 42 Peintres officiels de la Marine (POM), à la médiathèque François Miterrand – Les Capucins avec l'accueil des œuvres de 36 artistes amateurs ou professionnels (dont certains ont eu la chance d'être nommés) sélectionnés par un jury, et enfin au musée national de la Marine sur son site du château de Brest avec le traditionnel **hommage aux Peintres officiels de la Marine** disparus depuis 2017.

Seule exposition officielle des beaux-arts de la mer, le Salon est l'occasion de partager avec le public cette passion maritime qui unit tous ces artistes, peintres officiels et exposants, qu'ils soient peintres, sculpteurs, graveurs, dessinateurs ou photographes. Une thématique est retenue pour chaque édition ; pour cette 45^e édition, la théma-

tique était « Mer en fête, mer en feu ».

Le titre de Peintre officiel de la Marine (POM) est accordé par le ministre des Armées à des artistes ayant consacré leur talent à la mer, à la Marine nationale et aux gens de mer. Il peut être attribué non seulement à des peintres mais aussi à des photographes, cinéastes, illustrateurs, graveurs, sculpteurs... Témoin privilégié de la vivacité du patrimoine maritime national et révélateur des talents artistiques et des vocations maritimes, le Salon de la Marine présente la richesse et la variété de l'expression artistique maritime contemporaine. L'occasion de plonger dans des paysages et des univers tous liés par l'amour de la mer et des marins. La 45^e édition du Salon de la Marine a vu la nomination des artistes suivants au titre de POM : Jonathan Florent, Ewan Lebourdais, Emmanuel Lepage et Raphaëlle Goineau.

En lien avec le Salon, une visite couplée avec le musée des Beaux-Arts de l'exposition *Les peintres de la mer* a pu mettre en valeur les œuvres des peintres officiels de la Marine présentes dans les collections permanentes des deux musées. Proposées depuis 2013, ces visites couplées mettent en lumière les liens entre deux collections autour de la mer et de l'histoire de Brest. Gratuites, elles sont une invitation à découvrir ou redécouvrir les deux institutions muséales de la ville.

Pour plus de précisions, reportez-vous p.77

AUTRES ÉVÉNEMENTS CULTURELS

| Conférences

En 2021, comme les années passées, le musée à Brest a co-organisé deux cycles de conférences. Le premier, en partenariat avec l'Association des Amis du musée, a rassemblé près de 150 visiteurs autour de trois thématiques : le 5 octobre sur *l'Histoire de la famille Collet, sculpteurs à l'Arsenal de Brest* avec Bruno Baron, docteur en histoire, chercheur associé au Centre de Recherche Bretonne et Celtique ; le 9 novembre sur *Ouessant – L'île sentinelle* avec Françoise Péron, géographe, professeur émérite à l'Université de Bretagne Occidentale et le 7 décembre sur *Le Saint-Philippe, prestigieux vaisseau de Louis XIV et les vaisseaux de 1^{er} rang* avec Patrick Villiers, professeur émérite d'Histoire, vice-président de la Société Française d'Histoire Maritime.

Le second cycle – les « Rendez-vous maritimes » – est organisé en partenariat avec le Service Historique de la Défense, le réseau des médiathèques de Brest et le Centre national des Phares. Six conférences devaient avoir lieu dans l'année mais suite au contexte sanitaire, seules deux conférences ont eu lieu en 2021. Une première autour des 300 ans d'histoire de l'Hydrographie Française, par Hélène Richard, commissaire de l'exposition et l'ingénieur général de l'armement Laurent Kerléguer, directeur du SHOM. Une seconde, dans le

cadre du Festival du film documentaire, sous forme de ciné/conférence sur Les Abris du marin et l'œuvre de Jacques de Thézac, avec la projection de deux films documentaires : *Les Abris du marin* de Violaine Dejoie-Robin (1999), et *Hommes de misaine* (2017) de Jean-Paul Mathelier. En présence de l'historien Frédéric Tanter et du réalisateur Jean-Paul Mathelier. Chacune des conférences a pu rassembler plus de 150 personnes dans l'auditorium des Capucins.

| Festival Grande Marée

Deux séances de contes étaient programmées dans le cadre du festival du conte Grande Marée auquel le musée participe depuis 2009. Dans la salle des figures de proues mythologiques, les visiteurs ont pu écouter le répertoire d'Alice Duffaud autour de *L'Odyssée*. Puis Jean-Marc Deroën a raconté les contes et légendes des *Trois Marins*. Ces deux séances, rapidement complètes, ont attiré une centaine de visiteurs.

| La Fête des écoles

Le musée a participé à la Fête des écoles, à la fin du mois de juin 2021. Initié par la ville de Brest et piloté par la Ligue de l'enseignement, cet événement a rassemblé douze classes élémentaires de la ville de Brest en cycle 3, sur trois jours. Trois ateliers leur étaient proposés, en alternance, dont un conçu et animé par le musée. Les élèves ont pu découvrir le Canot de l'Empereur à travers une visite-atelier animée par une médiatrice du musée, associant la découverte de l'objet et de la thématique de la décoration navale ainsi qu'un atelier plastique avec création par chaque élève d'une figure de proue.

| Et tout au long de l'année

Tout au long de l'année, le musée propose un programme de visites et d'activités tous publics, dès 4 ans, disponible dans le programme culturel et en ligne. À noter que le musée propose des visites couplées avec le musée des Beaux-Arts de Brest autour des peintres de la mer, et des visites «flash» devant le Canot de l'Empereur, œuvre appartenant à la collection du musée, installée aux Ateliers des Capucins.

◆ à Port-Louis

EXPOSITION

| Exposition *Dans les pas de l'amiral Pâris*

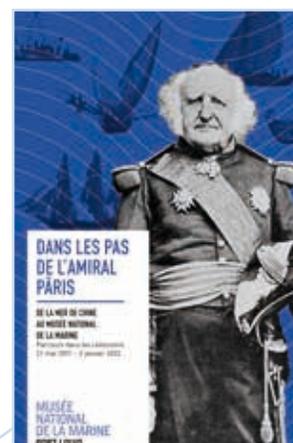
Du 07/05/2021 au 03/01/2022

Marin d'exception, dessinateur et aquarériste de talent, François-Edmond Pâris (1806-1893), plus connu sous le nom d'amiral Pâris, a pris une part importante dans le développement des navires à propulsion à vapeur et est considéré comme l'initiateur de l'ethnographie navale. Son insatiable curiosité et son immense connaissance de l'architecture navale à travers le monde le conduisent, de 1871 jusqu'à sa mort, à la direction du musée de la Marine. Le cent cinquantième anniversaire de cette nomination en 2021 a été l'occasion de revenir sur le parcours de cet infatigable travailleur.

Le parcours de visite proposé au musée à Port-Louis était constitué de neuf panneaux thématiques installés dans le vestibule d'entrée et dans deux des salles du parcours *Trésors d'océans*, reprenant une sélection de reproductions de plans et de maquettes de l'amiral Pâris. En complément, deux dispositifs audiovisuel et numérique ont été spécifiquement produits pour l'exposition : un film audiovisuel d'une durée de 2 min 30 sur l'histoire de l'amiral Pâris et une application interactive sur une table numérique, permettant la consultation de l'ensemble des maquettes et plans [extraits de l'exposition virtuelle réalisée pour l'exposition *Tous les bateaux du monde* de 2010]. Ces panneaux entrent

en résonance avec les maquettes de F.-E. Pâris exposées dans le parcours permanent de la Citadelle. Cette table interactive a ensuite été intégrée au parcours permanent du musée à Port-Louis et l'application interactive est disponible également dans une version web sur le site Internet du musée.

Pour plus de précisions, reportez-vous p.77



Musée national de la Marine / S. Dondain
Conception graphique : Pauline Gruffaz



© Musée national de la Marine / DR

AUTRES ÉVÉNEMENTS CULTURELS

| Résidence d'auteur

Partenaire depuis 2017, l'Institut médico-éducatif Louis Le-Moënic a rencontré Guylaine Kasza dans le cadre de sa résidence d'artiste à la citadelle de Port-Louis. Entre visite du musée et ateliers de discussion et d'écriture, auteure comme élèves se sont enrichis mutuellement en explorant ensemble le thème de la mer et des peurs.

Ont été organisées :

- Deux rencontres et deux ateliers avec l'Institut médico-éducatif Louis Le-Moënic
- Deux rencontres et deux ateliers avec une classe de l'école primaire de l'école Chandernagor de Port-Louis (Niveaux Ce1 et Ce2). La restitution du travail des élèves a été organisée à la citadelle en présence des parents, afin que les élèves puissent lire et jouer les textes qu'ils avaient écrits.
- Des actions hors les murs et des performances à la rencontre du grand public.

À Port-Louis, le lancement d'un marché avec la société BLB Tourisme a permis d'augmenter le nombre de visites pour un public divers.

| Les musiciens de Saint-Julien

Le mercredi 4 août, le musée a accueilli quatre musiciens qui se sont installés dans la Poudrière pour trois concerts de 30 minutes autour de la musique baroque. Incluse dans le billet d'entrée, ce sont près de 150 personnes qui ont apprécié cette parenthèse musicale.

| Visite théâtralisée « Clémence de Clamard »

Depuis quatre ans, le personnage haut en couleur Clémence de Clamard (Compagnie le Roi Zizo) transporte les visiteurs de la citadelle à travers histoires et anecdotes. Cinq dates ont été programmées en 2021. Ayant ravi 114 visiteurs cette année, Clémence de Clamard est devenue un personnage incontournable de la citadelle.

| Signature d'une convention de développement culturel avec la mairie de Port-Louis

Le 27 août 2021, le musée et la mairie de Port-Louis ont signé une convention afin d'étoffer l'offre culturelle locale et de renforcer les liens entre les habitants de Port-Louis et le patrimoine historique de la commune. Ce partenariat permet principalement à la commune d'organiser trois manifestations culturelles par an dans la citadelle, et au musée de profiter de l'aide des services techniques communaux ainsi que de bénéficier d'une meilleure visibilité dans la communication locale.

| Cycle de conférences de l'Association des Amis du musée

Quatre dates ont pu se tenir en 2021 permettant à 130 auditeurs de profiter de conférences sur des thèmes en lien avec l'histoire maritime :

- **Jeudi 3 juin 2021** « Sur les pas de l'amiral Pâris » par Anne Belaud-de Saulce, administratrice du musée national de la Marine – Port-Louis
- **Jeudi 7 octobre 2021** « Dans les pas de Philéas Fogg, Le tour du monde en quatre-vingts jours » par Agnès Marcet-teau-Paul, Archiviste-paléographe, Directrice du musée Jules Verne à Nantes
- **Jeudi 4 novembre 2021** « Lorient, Au-delà de l'Arsenal, une histoire méconnue de la transition de la marine à voile vers la marine à la vapeur », par Anne Belaud de Saulce, administratrice du musée national de la Marine – Port-Louis
- **Jeudi 2 décembre 2021** « Le musée de la pêche de Concarneau : un musée pionnier », par Mathilde Moebs, responsable des collections



© Musée national de la Marine / A. Marion & A. Bambagioni / Pension Complète



© Anaïs Marion

◆ à Rochefort

EXPOSITIONS

| Exposition *L'archipel des sentinelles*

Du 19/05 au 31/12/2021 (initialement prévue du 06/02 au 26/09/2021)

L'archipel des sentinelles est une exposition d'Anaïs Marion et Aurélien Bambagioni installée sur les deux sites du musée national de la Marine à Rochefort : à l'Ancienne école de médecine navale et à l'hôtel de Cheusses dans le parcours des collections permanentes. Accueillis à Rochefort pour une résidence de recherche et de création de 2019 à 2020, ces deux artistes se sont inspirés de la richesse du littoral charentais pour proposer des œuvres inédites qui dialoguent avec les collections et l'histoire des lieux. Sensibles à la géographie des alentours où terre et mer ne font qu'un, Anaïs Marion et Aurélien Bambagioni empruntent à la figure de la sentinelle son poste d'observation. Dans leur lecture de ce paysage singulier, ils ont imaginé des dispositifs qui guettent, qui épient et surveillent, qui gardent et protègent mais aussi qui cartographient et tracent des voies de communication. Anaïs Marion et Aurélien Bambagioni ont ainsi posé leur regard sur l'horizon, cette ligne imaginaire qui balise la limite toujours repoussée de ce que l'on peut observer. **L'ensemble des œuvres présentées a été spécialement conçu par les deux artistes pour l'exposition.**

Dans le cadre de ce projet, le musée national de la Marine s'est associé à l'association loi 1901 Collectif ACTE via une

convention de partenariat. Le Collectif a été à l'initiative de la résidence de création des deux artistes sur le territoire rochefortais ayant conduit à la création des œuvres de l'exposition. Le Collectif a été l'interface entre le musée et les artistes, et en charge de la production, du transport et de l'installation des œuvres des deux artistes invités.

Pour plus de précisions, reportez-vous p.77

Actions culturelles dans le cadre de l'exposition *L'archipel des sentinelles*

Dans le cadre de l'exposition temporaire *L'archipel des sentinelles* d'Anaïs Marion et d'Aurélien Bambagioni, des actions de médiation ont été déployées autour d'un projet culturel et artistique porté par le musée, en direction des différents publics concernés sur le territoire. Ces actions ont d'ailleurs été soutenues par la Communauté d'Agglomération Rochefort Océan (CARO) dans le cadre du Contrat de Territoire d'Éducation Artistique et Culturelle (CT-EAC).

Visite et ateliers à destination des publics de la Maison d'arrêt de Rochefort

Une présentation par l'artiste Anaïs Marion de l'exposition *L'archipel des sentinelles* à l'Ancienne école de médecine navale a été proposée aux publics de la Maison d'arrêt de Rochefort, en parte-

nariat avec le Service pénitentiaire d'insertion et de probation de Charente-Maritime (SPIP 17). À l'issue de la visite de l'exposition, quatre ateliers de pratique artistique ont été proposés aux publics de la Maison d'arrêt de Rochefort. Après une réflexion sur la notion d'horizon, les personnes détenues ont réalisé un collage à partir de magazines et de documents invitant au voyage. Les créations de chacun ont ensuite été imprimées sous forme de cartes postales. Un atelier d'écriture a conclu cette action culturelle, forte en émotions et en moments de partage, qui s'est tenue du 19 au 22 juillet.

Atelier à destination des publics de l'association La Boussole

Le 16 septembre, après une présentation de l'exposition *L'archipel des sentinelles* par l'artiste Anaïs Marion, des bénéficiaires et bénévoles de l'association La Boussole ont pris part à un atelier de pratique artistique. À partir d'une collecte de végétaux dans le *Jardin d'Utopies*, qui borde l'Ancienne école de médecine navale, les participants ont réalisé une planche d'herbier en employant la technique du cyanotype. Les créations des publics de La Boussole ont été présentées aux publics lors des Journées européennes du patrimoine.

Rencontre avec les publics de l'IMPro

Un groupe d'adolescents et de jeunes adultes de l'IMPro (Institut médico-éducatif section professionnelle) de Tonay-Charente a pris part à une visite de l'exposition *L'archipel des sentinelles* à l'Ancienne école de médecine navale et rencontré, dans des conditions privilégiées, l'artiste Anaïs Marion. La rencontre s'est tenue le 17 septembre dans le cadre du projet *Graines de reporter*. À l'issue de la visite, les jeunes ont réalisé un reportage photographique et vidéo.



Elsa Guillaume en résidence © Maxime Franuskiak

| Résidence de l'artiste Elsa Guillaume

Du 29/03 au 02/04/2021 et du 13/09 au 17/09/2021

Le musée national de la Marine a souhaité s'associer à La Corderie Royale à Rochefort – Centre International de la Mer (CIM), dans le cadre d'un projet d'exposition que ce dernier avait commencé à initier avec la plasticienne Elsa Guillaume. Le travail de cette artiste repose sur les fonds marins, les activités humaines en mer, les récits d'exploration, les espaces peu accessibles ; autant de sujets qui la passionnent et qui lui permettent de travailler notamment la terre pour concevoir des céramiques. Ce partenariat entre le CIM et le musée permet d'offrir au public de l'Arsenal des Mers une offre culturelle cohérente autour d'une même artiste. Aussi, le musée national de la Marine a accueilli en 2021 l'artiste Elsa Guillaume pour deux temps de résidence de recherche et de création en vue d'une exposition de restitution de ce travail en 2022 sur ses deux sites à Rochefort. Le CIM a également accueilli l'artiste en résidence en 2021 en vue d'une exposition de restitution dans ses murs, aux mêmes dates que celles du musée.

Pour plus de précisions, reportez-vous p.77

| Vitrine en partenariat avec le Service historique de la Défense

Du 19/05/2021 au 03/01/2022

Chaque année, le musée national de la Marine à Rochefort propose dans son parcours permanent une vitrine composée en partenariat avec le Service historique de la Défense (SHD), visant à valoriser les fonds d'archives conservés par l'Antenne Sud-Ouest du SHD et les placer en résonance avec l'histoire, les collections du musée et sa programmation scientifique et culturelle.

En 2021, la thématique retenue pour cette vitrine était *La réforme de la construction navale au tournant du XX^e siècle : l'amiral Théophile Aube et la pensée de la Jeune École*, matérialisée par des reproductions de documents issus des archives personnelles et familiales de l'amiral Aube, dont les descendants ont généreusement fait don au Service historique de la Défense en 2019.

Pour plus de précisions, reportez-vous p.77

◆ à Rochefort

AUTRES ÉVÉNEMENTS CULTURELS

Si l'année 2021 a été marquée par l'annulation et le report de plusieurs actions culturelles, le musée national de la Marine à Rochefort et l'Ancienne école de médecine navale ont proposé aux publics une programmation d'événements, rencontres et collaborations avec leurs partenaires, sur leurs sites ou en ligne.

| Cycle de conférences

En collaboration avec l'Association des Amis du musée national de la Marine, le musée à Rochefort a proposé en 2021 deux cycles de conférences, l'un portant sur les arsenaux français, l'autre sur les expérimentations et innovations dans la Marine.

Le premier cycle intitulé «Un arsenal, des arsenaux» invitait à une lecture comparée des traces du passé maritime, de la mise en valeur de leur patrimoine et de leur place dans ces territoires respectifs. En raison de la situation sanitaire, seules ont pu avoir lieu les conférences «Lorient, au-delà de l'arsenal...» le 10 juin et «Brest dont il ne reste rien ? Le patrimoine maritime brestois : état des lieux et valorisation» le 24 juin 2021, respectivement animées par Anne Belaud-de Saulce, administratrice du musée national de la Marine à Port-Louis et Jean-Yves Besselièvre, administrateur du musée national de la Marine à Brest. En plus d'être présentée au grand public, la conférence de Jean-Yves Besselièvre a pu être proposée aux personnes détenues de la Maison d'arrêt de Rochefort.

Le second cycle de conférences était dédié aux «Expérimentations et inno-

vations dans la Marine». Le 14 octobre, Isabelle Delumeau, historienne, enseignante à l'École navale a animé une conférence sur «Marine et innovation : la réinvention du navire de guerre (1850-1935)»; le 18 novembre, David Plouviez, maître de conférences en histoire moderne à l'Université de Nantes est intervenu sur «Le travail et le monde ouvrier dans les arsenaux français, XVII^e-XIX^e siècle», et le 2 décembre, Luc Fournier, chargé de mission pour le patrimoine technique à la Direction générale des patrimoines et de l'architecture du Ministère de la Culture a consacré son intervention au «Plongeur, sous-marin expérimental».

Enfin, dans le cadre du cycle de conférences du Centre d'Études Rochefortaises Maritimes (CERMA), consacré en 2021 aux arts et divertissements, le guide-conférencier Michel Basse a présenté une conférence sur les fêtes de l'écrivain et voyageur Pierre Loti qui a rencontré un grand succès public.



Vue des collections à l'Hôtel de Cheusses à Rochefort © Musée national de la Marine / Romain Osi



Plongeur, sous-marin, 1863, fermé
© Musée national de la Marine/A. Fux

Festival Rochefort Pacifique

En ouverture du festival Rochefort Pacifique, les anthropologues Nicholas Thomas et Éric Wittersheim ont proposé, le 7 octobre, une rencontre avec les publics à l'Ancienne école de médecine navale. Ils ont présenté l'histoire de la colonisation du Pacifique au XIX^e siècle et se sont intéressés aux itinéraires croisés des puissances occidentales et des populations océaniques.

Concert-cabaret *Tamalou ? Fantaisies médicales*

Le concert-cabaret *Tamalou ? Fantaisies médicales*, proposé par l'ensemble vocal La Voix Vivante, s'est tenu à l'Ancienne école de médecine navale les 19 et 20 novembre. Les deux représentations, qui ont affiché complet, ont mis à l'honneur un répertoire de chansons françaises faisant référence au corps ou à la médecine.

Signature et lancement du roman *Premières plongées – Vingt milles nautiques sous les mers* de François Guichard

Le 8 juillet, a été organisé le lancement du roman *Premières plongées – Vingt milles nautiques sous la mer* écrit par le capitaine de vaisseau et auteur François Guichard, qui met à l'honneur l'un des trésors du musée : le sous-marin le *Plongeur*. Cet évènement littéraire a

permis de réunir Hervé Blanché, maire de Rochefort et la Marine nationale autour de l'histoire des collections du musée.

Défi Ingénieur en herbe

Depuis 2019, le musée national de la Marine à Rochefort propose chaque année un Défi Ingénieur en herbe dans le cadre d'un partenariat avec le musée des Arts et Métiers – le Cnam. Ce projet est l'occasion pour les élèves du primaire de se glisser dans la peau d'un ingénieur et de relever un défi qui aboutit à une réalisation collective en fin d'année scolaire. Si le contexte sanitaire et la fermeture des sites n'ont pas permis d'accueillir de classes pour les visites au musée et la restitution, le musée a participé activement au développement de ressources en ligne, en concevant par exemple des fiches mettant en valeur les collections du musée. Au cours de l'année scolaire 2020-2021, les classes participantes devaient fabriquer trois objets permettant de s'orienter dans l'espace et dans le temps, et un autre instrument de mesure au choix, contenu dans une mallette de voyage. En 2021-2022, les élèves sont invités à concevoir des objets qui permettent de transmettre un message de manière visuelle, de manière sonore et un objet inventé qui permette de transmettre un message crypté.

ET AUSSI

Semaine de l'accessibilité (visite LSF)

À l'occasion de la Semaine de l'Accessibilité de la Communauté d'Agglomération Rochefort Océan (CARO) programmée fin septembre, les publics en situation de handicap auditif ont été invités à découvrir les collections du musée à Rochefort avec une médiatrice et un interprète en Langue des Signes Française (LSF). La visite a été particulièrement appréciée des participants.

Convention avec l'Association Amicale Santé Navale et Outre-Mer (ASNOM)

L'Association Amicale Santé Navale et Outre-Mer (ASNOM) est l'un des partenaires clefs de l'Ancienne école de médecine navale. Fortement impliquée dans la préservation de ce lieu de mémoire, elle a souhaité s'investir davantage dans la valorisation de cette institution. En 2021, l'ASNOM a attribué une bourse de recherche au musée national de la Marine afin que ce dernier recrute un stagiaire pendant six mois au service d'un projet pour l'Ancienne école de médecine navale. En 2021, le stagiaire recruté a concentré ses efforts sur le développement de la programmation scientifique et culturelle du tricentenaire de l'AEMN (2022).

◆ à Toulon

EXPOSITION

Exposition *Plongée, contre-plongée : les sous-marins dans l'objectif*

Du 24/06/2021 au 31/01/2022

Le musée national de la Marine à Toulon et l'Établissement de communication et de production audiovisuelle de la Défense (ECPAD) ont proposé une immersion esthétique et historique dans l'univers des sous-marins et la vie des équipages à bord. À travers une sélection de photographies issues des archives de l'ECPAD, l'exposition explorait les différentes facettes du sous-marin.

Le parcours abordait le plan historique, notamment durant les deux guerres mondiales, puis l'aspect plus prosaïque mais tout aussi essentiel de la vie à bord, et enfin se terminait sur le lien armée-nation.

En 2018, à la suite d'une proposition de l'Association des Villes Marseillaises (AVMfa), le conseil départemental de Loir-et-Cher est devenu parrain du SNLE *Le Terrible*. C'est dans ce cadre qu'est née l'idée de cette exposition, conçue par les services de l'ECPAD, et présentée à l'occasion de la 23^e édition des *Rendez-vous de l'histoire de Blois* du 29 septembre au 29 octobre 2020. La reprise de ce projet au musée national de la Marine à Toulon a marqué la poursuite d'un partenariat au long cours entre les deux institutions.



© Lara Priolet / ECPAD / Défense



Port-Vendres (Pyrénées-Orientales), août 1972. Le public visite le sous-marin *Daphné* lors de l'opération « Prenez la barre » organisée par France Inter et la Marine nationale. Diapositive couleur, 6 x 6 cm. © Delafon/ECPAD

Une programmation spécifique en lien avec l'exposition

Durant toute la durée de l'exposition, le musée national de la Marine à Toulon a proposé des activités pour tous les publics pour découvrir l'univers fascinant de ces engins capables de plonger à des profondeurs extrêmes. Au programme : conférences, projections, visites guidées, ateliers, etc.

Pour plus de précisions, reportez-vous p.77



Océan Atlantique, mai 2017. Remontée d'urgence du sous-marin d'attaque (SNA) *Rubis*. Positif numérique © Marine nationale

AUTRES ÉVÉNEMENTS CULTURELS

| 2021, année Napoléon

Afin de participer à l'événement national 2021, année Napoléon, qui célèbre le bicentenaire de la mort de l'Empereur, le musée a proposé une offre de médiation riche et variée, destinée à mettre en avant les liens méconnus entre Napoléon Bonaparte et la Méditerranée. Outre de nombreuses visites guidées destinées autant aux individuels qu'aux scolaires et une conférence de l'universitaire Catherine Chadeaud qui a évoqué l'expédition d'Égypte de 1798, un concert-événement a eu lieu avec le concours de la Musique des Équipages de la Flotte. La formule, inédite, mêlait morceaux choisis de Beethoven et le récit, fait par un médiateur du musée. Ce moment marquait aussi le retour à une activité événementielle de grande ampleur dans le contexte de post-pandémie.

| Festival Les Eauditives

Le samedi 29 mai, le musée a accueilli le festival Les Eauditives (initialement prévu en octobre 2020). Poèmes, arts visuels et musique permettaient d'aborder des sujets environnementaux liés à l'eau et la mer. Des performances des étudiants de l'École Supérieure d'Art et Design de Toulon Provence Méditerranée et des lectures et musiques étaient proposées en soirée, permettant de réunir un nouveau public au musée.

| Remise de prix du concours « Bulles de mémoire » de l'Office National des Anciens Combattants et Victimes de Guerre (ONACVG)

Le musée a offert une visite guidée de ses collections aux lauréats du concours « Bulles de mémoire » de l'ONACVG, en présence des représentants Var et Bouches-du-Rhône de l'ONAC et de l'Éducation nationale. Les travaux primés ont été exposés dans la salle pédagogique pendant trois semaines.

| Festival Murex

Le musée a participé pour la première fois au festival Murex, le festival des cultures créatives et numériques de Toulon. À cette occasion, le musée a conçu et mis en ligne une série de trois podcasts en lien avec le thème du festival : l'exploration.

Destinés à immerger le public dans les aventures maritimes, artistiques, humaines, scientifiques et techniques qui ont marqué l'histoire du port de Toulon, les podcasts sont disponibles sur le site Internet du musée et sur ses réseaux sociaux et rencontrent un succès d'audience. Le festival Murex et le musée ont également collaboré autour de la co-organisation de la projection événementielle du « Chant du loup » d'Antonin Baudry au cinéma Pathé Liberté. Cet événement a permis à un public venu en nombre d'échanger avec ceux qui ont



© Musée national de la Marine / Création graphique : Wave Audio

contribué au succès du film : le producteur Stéphane Riga et le sound designer Thomas Desjonquères. La présence de sous-marinières dans la salle a enrichi les débats pour le plaisir de tous. Cette action s'inscrivait dans le cadre de l'exposition temporaire consacrée aux sous-marins.

| Festival Présences Compositrices

Le festival Présence Compositrices met en avant la création musicale des femmes d'hier et d'aujourd'hui. Le musée a accueilli deux rendez-vous lors de l'édition 2021. Le 15 octobre, mélodies, pièces pour piano et extraits de sa correspondance ont permis de rendre hommage à Pauline Viardot, égyptologue, interprète et amie des figures majeures de son époque. Le 24 octobre, avec « Compositrices au long cours », le public était invité à vivre une journée exceptionnelle entre instants musicaux au cœur des collections et visites guidées sur la place des femmes dans la Marine. Cette année, c'est l'histoire de la présence contestée et parfois clandestine de la femme à bord qui a été évoquée.

| Conférences

De nombreuses conférences ont été organisées tout au long de l'année, abordant différents thèmes liés au musée à Toulon ou à son exposition temporaire consacrée aux sous-marins en 2021.

◆ participation aux événements nationaux

Comme chaque année, le musée national de la Marine prend part à plusieurs événements nationaux, sur site ou via les réseaux sociaux.

| Journées européennes du patrimoine

À l'occasion des Journées européennes du patrimoine qui se sont tenues les 18 et 19 septembre 2021, les musées du littoral ont ouvert leurs portes gratuitement aux visiteurs. Plusieurs animations étaient prévues sur les différents sites, comme l'installation d'un campement historique, des combats en armure, ou encore, des duels à Brest qui ont permis d'accueillir 5479 visiteurs. À Port-Louis, des démonstrations avec des bénévoles de la SNSM et des animations musicales avec le Brittany Pipe Band de Lorient et le Club Kilt du Pays de Lorient, ainsi que le duo Flow ont attiré plus de 3704 visiteurs (en hausse de 86% par rapport à 2020). Toulon aussi a connu un net rebond de sa fréquentation par rapport à 2020 (+ 62%) grâce à une programmation mettant à l'honneur d'anciens sous-marinières, en lien avec son exposition temporaire. Enfin, Rochefort a accueilli plus de 1693 visiteurs en proposant des visites de ses deux sites, et une rencontre avec les artistes Anaïs Marion et Aurélien Bambagioni qui ont conçu pour l'occasion une installation artistique à l'extérieur de l'Hôtel de Cheusse en lien avec leur exposition *L'archipel des sentinelles*. Au total, le musée a accueilli 13 466 visiteurs sur l'ensemble de ses six sites, soit une progression de 200% par rapport à 2020.

| La Nuit des musées

Cette année encore, en raison du contexte sanitaire, l'organisation de la Nuit européenne des musées a été perturbée. Normalement programmée le 3^e samedi du mois de mai, l'édition 2021 s'est déroulée le samedi 3 juillet. Nos musées ont ouvert gratuitement leurs portes de 20 heures à minuit, avec une médiation adaptée. Ce report a eu une conséquence sur la fréquentation du public qui est venu moins nombreux que les autres années.

| Fête de la mer et des littoraux

Depuis sa création en 2019, le musée participe à la Fête de la mer et des littoraux avec une programmation spéciale qui se décline sur l'ensemble de ses sites. La 3^e édition de cette manifestation s'est tenue du 8 au 11 juillet 2021 et le musée y a bien entendu pris part cette année encore avec une programmation spéciale. À Port-Louis et à Brest, les bénévoles de la SNSM ont animé et réalisé des démonstrations auprès de 700 et 1145 visiteurs. Toulon a accueilli près de 1000 visiteurs, proposant des «visites flash» sur les liens entre Marine et développement durable, une conférence en partenariat avec la fondation IFAW pour alerter sur la pollution sonore sous-marine et un atelier pour sensibiliser à la pollution plastique des océans. Roche-

fort a également proposé des animations autour de la protection du littoral, ainsi qu'une rencontre en ligne avec les artistes Anaïs Marion et Aurélien Bambagioni en amont de la manifestation qui avoisine les 800 visionnages.

| Fête de la Science

Le musée national de la Marine a reçu en 2021 la médaille des 30 ans de la Fête de la Science. Celle-ci saluait l'engagement du musée notamment auprès des publics scolaires via sa participation à la Fête de la Science depuis sa création. Aux côtés de six autres musées, il était accompagné des délégués régionaux académiques à la recherche et à l'innovation et des coordinations régionales de la Fête de la Science.

| « Rendez-vous aux jardins »

À l'occasion des «Rendez-vous aux jardins», l'Ancienne école de médecine navale à Rochefort a ouvert aux publics les portes du *Jardin d'Utopies*, qui rappelle les liens étroits entre l'histoire du lieu et la botanique. L'événement a permis aux visiteurs d'échanger avec les jardiniers de l'association La Boussole et de découvrir les plantes aromatiques et médicinales qui y sont cultivées.

◆ programmation hors les murs

| **Raymond Depardon : 1962-1963, photographe militaire**

Du 02/10/2021 au 07/02/2022

Exposition au musée des Beaux-Arts et d'Archéologie de Châlons-en-Champagne

En parallèle de l'édition 2021 du festival *War On Screen*, le musée des Beaux-Arts et d'Archéologie de Châlons-en-Champagne a accueilli l'exposition *Raymond Depardon : 1962-1963, photographe militaire*, initialement présentée au musée à Toulon de mai à décembre 2019 et à l'École du Val-de-Grâce d'octobre 2019 à avril 2020.

L'exposition est une création originale née d'un partenariat entre l'Établissement de communication et de production audiovisuelle de la Défense (ECPAD), le musée national de la Marine, l'École du Val-de-Grâce et la Direction des patrimoines, de la mémoire et des archives du ministère de la Défense (DPMA). L'exposition visait à mettre en lumière une part jusque-là inconnue du travail de Raymond Depardon : sa collaboration avec la revue militaire TAM lors de son service militaire. Une occasion de découvrir une sélection d'une centaine de photographies prises à travers la France pendant son service militaire. Après une présentation au musée national de la Marine à Toulon, au musée du Service de santé des armées à l'École du Val-de-Grâce à Paris et après un report dû à la pandémie, cette sélection d'œuvres de jeunesse de Raymond Depardon,

où l'on devine déjà les prémices d'un regard de photographe et de cinéaste d'exception, a pu être présentée au musée des Beaux-Arts et d'Archéologie de Châlons-en-Champagne. Pour cette 3^e édition de l'exposition, deux inédits ont été dévoilés : un cliché et une interview de Raymond Depardon effectués suite aux expositions au musée national de la Marine et à l'École du Val-de-Grâce.

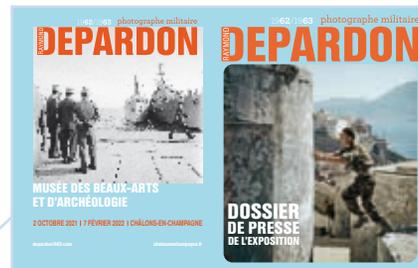
Pour plus de précisions, reportez-vous p.77

| **Un été à La Colline**

Du 03/08 au 14/12/2021

Exposition sur palissades de chantier, Palais de Chaillot, Paris

À l'occasion d'*Un été de la Colline*, première manifestation de la Colline des Arts qui rassemble onze acteurs culturels autour de Chaillot, le musée national de la Marine, fermé pour rénovation, a souhaité participer à la programmation commune par une exposition de photographies sur les palissades du chantier du musée. Cette exposition avait pour but de valoriser l'ensemble du réseau du musée et ses collections, de faire connaître les sites des littoraux tout en incitant le public à s'y rendre, et d'informer le public sur le chantier en cours à Chaillot, grâce à un dispositif de sept panneaux (un panneau de 80x120 cm présentant le réseau et six panneaux



Couvertures du dossier de presse de l'exposition © ECPAD / DR

photos de 120x180 cm présentant chacun des sites du réseau). Chaque panneau présente une photographie du site concerné et une photographie d'œuvre commentée, signée du photographe Romain Osi.

Pour plus de précisions, reportez-vous p.77

| **Les Voyageuses**

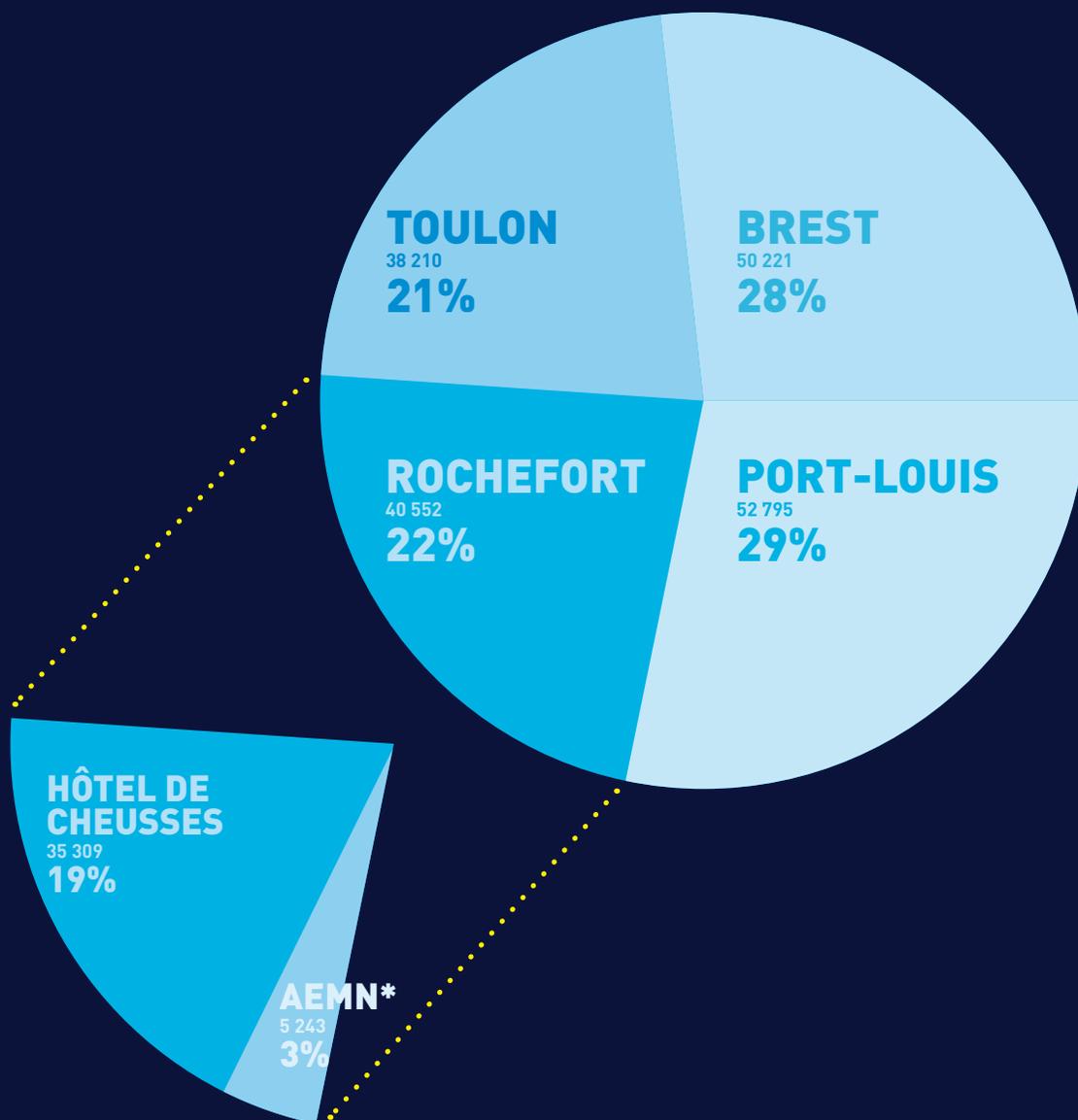
Du 06/11/2021 au 05/03/2022

Exposition au musée Hèbre, Rochefort

L'exposition *Les Voyageuses* de la photographe Gaël Le Bihan nous immerge dans l'univers caché des plantes exotiques importées lors des expéditions maritimes au cours des XVIII^e et XIX^e siècles. Accompagnée de la bande son composée par Anthony Carcone inspirée de récentes recherches en bioacoustique végétale, l'exposition révèle au public un autre regard sur ces plantes exotiques dont certaines appartiennent aujourd'hui à l'environnement urbain de Rochefort. L'Ancienne école de médecine navale a collaboré à cette installation en accueillant les deux artistes pour des recherches dans ses collections (bibliothèque et collections botaniques).

Pour plus de précisions, reportez-vous p.77

RÉPARTITION DE LA FRÉQUENTATION 2021 ENTRE LES SITES
(en nombre de visiteurs, source Xedit) :



*Ancienne école de médecine navale

◆ accueillir et animer

FRÉQUENTATION ET PROFILS DES VISITEURS

| Bilan de la fréquentation

181 778 visiteurs ont été accueillis au musée national de la Marine entre le 19 mai – date de réouverture des cinq sites des littoraux suite aux directives gouvernementales liées à la pandémie de covid-19 – et le 31 décembre 2021. Ainsi en seulement 7,5 mois d'ouverture, le musée national de la Marine est parvenu à atteindre 79% de la fréquentation cible globale fixée par la tutelle dans le cadre du Contrat d'Objectif et de Performance 2016-2021.

La fréquentation a progressé de 33% par rapport à 2020 sur l'ensemble du réseau. Dans le détail, chaque site a vu sa fréquentation progresser : +78% à Toulon et +61 % à Brest qui avaient connu une phase de travaux en 2020, +57 % à l'Ancienne école de médecine navale (AEMN), +17 % à Port-Louis, ou se stabiliser : +1% au musée national de la Marine à Rochefort.

Comparée à 2019, année record pour le musée, la fréquentation est en baisse de seulement de 35%. Cet écart retombe même à -20% si on étudie la fréquentation sur la période commune d'ouverture, c'est-à-dire de mi-mai à fin décembre. Si, sans surprise, le mois d'août est celui qui a attiré le plus de visiteurs (55 295 personnes), on note également une très belle fréquentation en juillet, novembre et décembre, quasi-comparables à 2019.



Vue du parcours de visite au musée national de la Marine à Port-Louis © Musée national de la Marine / Romain Osi

FRÉQUENTATION DU RÉSEAU MUSÉE NATIONAL DE LA MARINE ENTRE 2020 ET 2021
 (en nombre de visiteurs, hors Paris, fermé pour travaux, Source Xedit) :



*Ancienne école de médecine navale

■ 2021 RÉALISÉ ■ 2021 PRÉVISIONS COP (contrat d'objectif et de performance) ■ 2020

RÉPARTITION DE LA FRÉQUENTATION AU COURS DE L'ANNÉE 2021

(en % de la fréquentation annuelle, source Xedit) :

	JANV	FÉV	MARS	AVRIL	MAI	JUIN	JUIL	AOÛT	SEPT	OCT	NOV	DÉC	TOTAL
2012	0%	3%	3%	8%	10%	10%	16%	20%	16%	6%	6%	3%	217 890
2013	0%	4%	6%	8%	11%	9%	13%	18%	18%	7%	4%	3%	229 700
2014	1%	3%	5%	8%	11%	9%	14%	21%	16%	7%	4%	3%	223 051
2015	1%	4%	5%	8%	11%	9%	14%	21%	17%	7%	3%	3%	244 547
2016	1%	5%	5%	8%	9%	10%	17%	18%	15%	7%	3%	3%	230 319
2017	0%	4%	4%	8%	8%	9%	16%	22%	16%	6%	4%	3%	237 945
2018	1%	4%	5%	9%	10%	8%	13%	21%	16%	7%	4%	3%	242 965
2019	1%	3%	5%	8%	9%	8%	14%	22%	16%	7%	4%	3%	280 074
2020	1%	7%	2%	0%	0%	3%	25%	40%	13%	9%	0%	0%	136 300
2021	0%	0%	0%	0%	4%	8%	21%	30%	18%	9%	6%	4%	181 778

Fermeture des lieux culturels accueillant du public entre le 30 octobre 2020 et le 18 mai 2021 inclus (mesure gouvernementale liée à l'épidémie de Covid-19).

MOYENNE 2012- 2020	1%	4%	4%	7%	9%	8%	16%	22%	16%	7%	3%	2%
--------------------------	----	----	----	----	----	----	-----	-----	-----	----	----	----

◆ accueillir et animer

| Catégories de publics

Après une forte augmentation entre 2019 et 2020 (+9%), la part du public individuel a légèrement diminué pour s'établir à 94% en 2021 (-3% par rapport à 2020 et toujours +6% par rapport à 2019), témoignant de la reprise très progressive des visites et activités de groupe.

À l'échelle du réseau, les visiteurs adultes représentent près de 8 personnes sur 10 comme en 2020. Leur nombre et leur part ont augmenté à Brest (+17 571 visiteurs et +7%, soit 18% de la fréquentation). À Toulon, c'est le public enfant qui a plus que doublé (+5 856 visiteurs) pour remonter à 29% de la fréquentation totale, une proportion comparable à 2019.

Enfin, la part de visiteurs payants qui diminuait depuis 2018 a gagné 4 points entre 2020 et 2021 pour atteindre 46% du public du réseau. De grandes disparités sont à noter entre les sites : seuls Port-Louis et l'Ancienne école de médecine navale ont accueilli majoritairement des visiteurs payants (respectivement 60% et 54% de leur fréquentation totale), les proportions sont pratiquement équilibrées à Brest (49% de payants ; 51% de gratuits), tandis que la part des visiteurs gratuits est plus importante à Toulon (54%) et au musée à Rochefort (80%). Pour ce dernier, la part très importante de visiteurs gratuits s'explique par la remontée statistique en gratuité des visiteurs accueillis s'étant acquittés d'un billet d'entrée auprès d'un autre membre de l'Arsenal des Mers (des versements financiers ont cependant été établis entre les partenaires pour compenser ce manque à gagner).

| Provenance des visiteurs

La part des visiteurs étrangers sur la fréquentation globale a légèrement progressé (10% soit +2% par rapport à 2020, -4% par rapport à 2019). Partout le nombre de visiteurs étrangers a augmenté mais leur poids sur la fréquentation globale varie d'un site à l'autre : 15% à Port-Louis où l'on note une progression de 5% par rapport à 2020, contre 9% à Brest, 7% à Toulon, 4% à Rochefort (site de l'Hôtel de Cheusses) et 2% à l'Ancienne école de médecine navale où les proportions sont quasi-similaires à 2020.

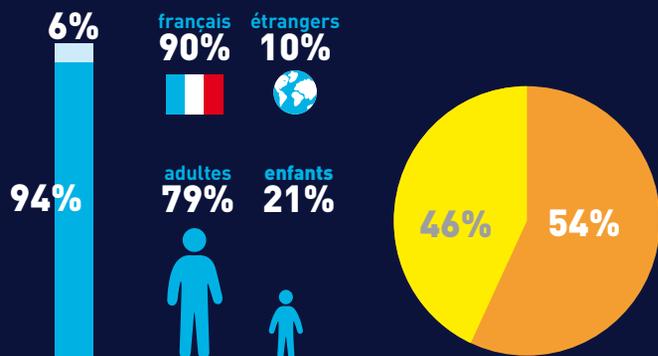
Au sein du public français, la part des régionaux qui avait chuté en 2020 au profit des autres touristes nationaux est remontée pour atteindre 40% de la fréquentation (+4%). C'est à Toulon que la part des régionaux est la plus grande avec 46% de Provençaux, puis à l'AEMN avec 44% de Néo-Aquitains parmi les visiteurs français.

PROFIL DES PUBLICS EN 2021

(en % de la fréquentation totale, source Xedit) :

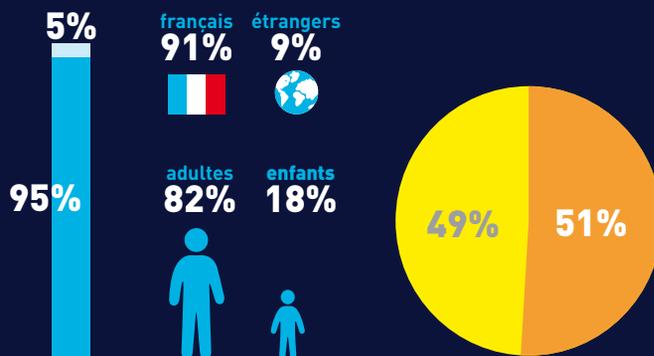
INDIVIDUELS GRUPES GRATUITE PAYANTE

Pour l'ensemble du réseau*

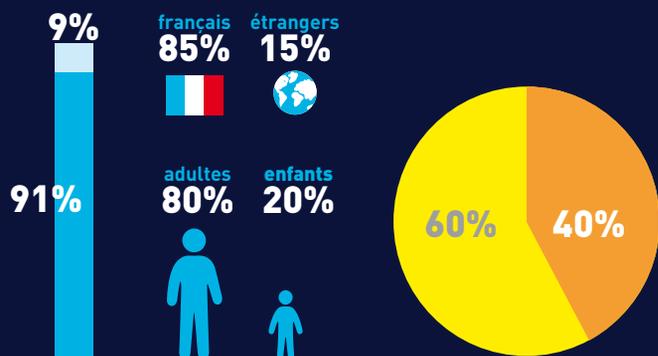


* 5 sites, hors Paris fermé pour rénovation

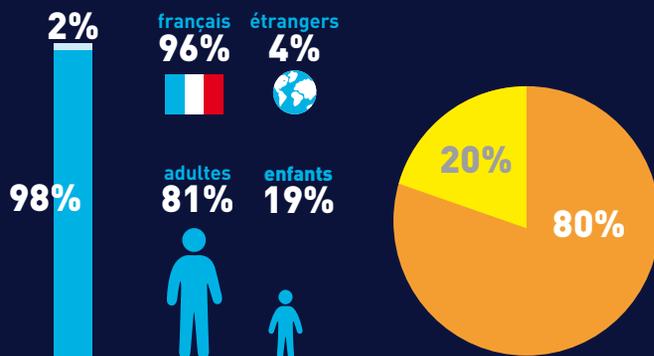
Brest



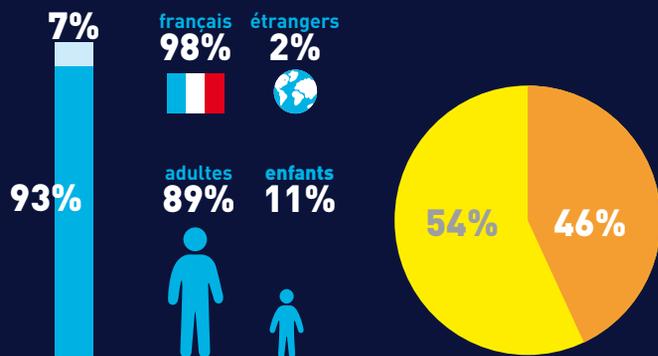
Port-Louis



Rochefort Hôtel de Cheusses

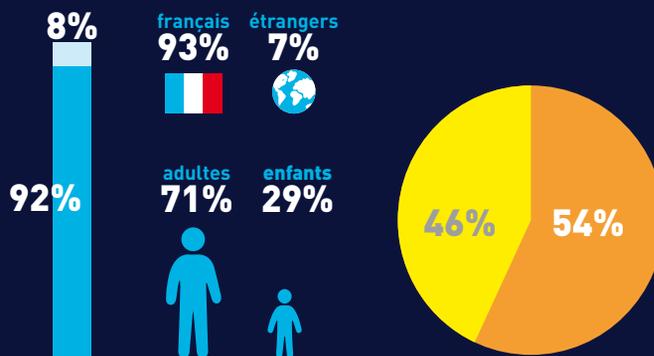


Rochefort AEMN*



* Ancienne école de médecine navale

Toulon



◆ accueillir et animer

LES PUBLICS EN LIGNE

La communauté en ligne du musée ne cesse de progresser depuis trois ans, avec une augmentation sans précédent en 2020 due à la crise Covid et à la mise en place d'une programmation en ligne exceptionnelle, sans oublier l'harmonisation nécessaire des différents réseaux sociaux du musée. Bien que cette hausse soit moins spectaculaire en 2021, elle reste cependant à un niveau plus élevé qu'avant crise, grâce à la qualité et la diversité des contenus proposés à nos différentes communautés.

| Facebook

Sur Facebook, on observe une augmentation moyenne de 9,15% sur l'ensemble des six pages du musée passant de 29 320 à 32 000 abonnés. Cette année, c'est la page de Toulon qui gagne le plus d'abonnés avec une augmentation de 14%.

| Twitter

Twitter reste le réseau social qui compte le plus d'abonnés pour le musée avec un compte unique, totalisant 21 923 followers en 2021 (+3% par rapport à 2020). Le nombre d'impressions est en augmentation significative par rapport à 2020, avec un minimum de 7832 et un maximum à 16 363, ce qui confirme la visibilité du musée sur ce canal. On note le succès des podcasts qui ont un nombre d'interactions élevé. Par ailleurs, l'activité des abonnés augmente durant la période estivale alors que le nombre d'abonnés reste stable durant cette période, indiquant que ce sont les

abonnés « fidèles » qui interagissent fortement. Le post qui a recueilli le plus d'impression en 2021 est celui concernant la signature de la convention entre le musée et la Marine nationale.

| Instagram

Avec plus de 4860 abonnés contre 3000 en 2020, l'année 2021 marque une nette augmentation du nombre d'abonnés sur Instagram (+62,1%), signe que la nouvelle stratégie de publication thématique est un succès. Cette augmentation est visible également au niveau des interactions avec les posts. Le nombre d'impressions a légèrement diminué par rapport à 2020 mais cela peut s'expliquer par le nombre de publications en diminution. En effet, durant le premier confinement, les publications étaient quotidiennes tandis qu'en 2021 le rythme était de trois publications par semaine. Le nombre d'impressions traduit également un référencement efficace qui permet à l'algorithme de mettre en avant les publications du compte du musée.

| LinkedIn

En 2021, la page LinkedIn du musée a gagné 1371 abonnés pour atteindre un total de 5165. C'est une des hausses les plus importantes sur l'ensemble des réseaux sociaux. Elle s'était amorcée en 2020 et ne se dément pas en 2021 (+53,9%). La stratégie de publication de contenus en dehors des offres d'emploi porte ses fruits et confirme que LinkedIn est un réseau social de contenus au même titre que Facebook et Twitter. La répartition des abonnés est assez claire avec une majorité issue de la région parisienne (2014). La population se divise majoritairement entre cadres supérieurs et jeunes diplômés, ayant des fonctions liées à la communication et au commerce. Les secteurs concernés sont principalement les musées et institutions culturelles, suivis de près par l'administration publique et le domaine des arts.

| Youtube

On observe une légère baisse sur l'activité de la chaîne YouTube, celle-ci s'explique par une diminution du nombre de vidéos publiées après la vague de 2020. On remarque cependant que, si le nombre de nouveaux abonnés est en baisse, il se stabilise au-dessus de 200 et double le score de 2019 (+91). Le musée s'approche des 1000 abonnés et dépasse les 47 000 vues en 2021.

facebook

DATE	PARIS	BREST	PORT-LOUIS	TOULON	ROCHEFORT HÔTEL DE CHEUSSES	ROCHEFORT AEMN*
2021	13 915	5 896	2 108	3 618	4 271	2 194
2020	12 567	5 652	1 983	3 158	3 947	2 013
2019	10 729	4 756	1 539	2 315	3 013	1 739
2018	10 118	4 063	1 456	2 246	2 617	1 554
2017	9 101	3 374	1 345	2 093	2 293	1 369

* Ancienne école de médecine navale

twitter



visionnages youtube



facebook

Une page dédiée pour chaque site du musée, soit 6 pages

32 002 ABONNÉS
+9,15% + 1 348 ABONNÉS

twitter

Un compte unique officiel pour le musée depuis 2020

21 923 ABONNÉS
+2,8% + 600 ABONNÉS

instagram

Un compte unique officiel pour le musée depuis 2020

4863 ABONNÉS
+62,1% + 1863 ABONNÉS

linkedin

Un compte unique officiel pour le musée

5165 ABONNÉS
+53,9% + 1809 ABONNÉS

youtube

Un compte unique officiel pour le musée

47 300 VISIONNAGES
- 13,5% - 7 422 VISIONNAGES

+ 10,6 %
D'ABONNÉS
TOUTS
RESEAUX
CONFONDUS

NOMBRE D'ABONNÉS SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX & VISIONNAGES YOUTUBE

	facebook	twitter	instagram	linkedin	visionnage youtube
2021	32 002	21 923	4863	5165	47 300
2020	29 320	21 323	3000	3356	54 722

◆ accueillir et animer

DÉMARCHE QUALITÉ

La démarche de labellisation du musée national de la Marine a pour but d'améliorer l'accueil des publics, tant sur l'accessibilité que sur les services proposés. L'acquisition de marques et de labels est également un levier pour sensibiliser et mobiliser les équipes sur ces sujets. Le musée national de la Marine détient sur la majorité de ses sites, les labels «Qualité Tourisme», «Tourisme et Handicap» et «Accueil Vélo» et poursuit sa démarche

En 2021, le musée à Toulon a acquis la marque «Tourisme & Handicap» (sur les quatre types de handicap de la marque : moteur, visuel, auditif, mental) et le musée à Rochefort se l'est vu renouveler (auditif, mental, visuel). L'évaluation du site de Brest pour le renouvellement de la marque «Qualité Tourisme» a été repoussée à 2022 en raison de la crise sanitaire.

Depuis juin 2021, le musée national de la Marine fait également partie des signataires de la charte de l'association Môm'Art qui a vocation à accompagner les institutions culturelles dans l'amélioration de leur accueil et de leurs services pour les familles. Particulièrement sensible aux attentes et au confort du public familial, le musée a rejoint avec fierté la grande famille des «Musées Joyeux». Les lieux d'accueil de chaque site arborent ainsi les posters de l'association illustrant les dix droits du petit visiteur («Le droit de visiter à son rythme», «Le droit de fermer les yeux» ou encore celui de «partager ses impressions»).



Entrée de la citadelle de Port-Louis © Musée national de la Marine / Romain Osi

◆ connaître et développer

ÉTUDE ET ÉVALUATION

Plusieurs actions ont été entreprises dans le cadre de la création d'un Observatoire Permanent des Publics (OPP) visant à améliorer la connaissance des publics et de leurs motivations de visite et à permettre le pilotage de l'activité du département Marketing et Publics.



© Musée national de la Marine



© Musée national de la Marine / Lucie Aerts

| Livres d'or numérique

Dans le courant de l'été, un livre d'or numérique a été installé dans chaque musée du littoral. Situé à la sortie des collections permanentes, il permet aux visiteurs de laisser un avis sur leur expérience de visite. En plus d'une note générale attribuée à l'établissement, le formulaire comprend des questions sur différents aspects de la visite (l'accueil, les services, les collections, la boutique...) et un commentaire libre. Ces livres d'or permettent de piloter la satisfaction des visiteurs et d'accompagner la démarche qualité du musée. Ainsi entre juillet et décembre 2021, 13564 visiteurs (soit 7,5% de la fréquentation sur la période) avaient laissé leur avis sur le livre d'or numérique, affichant une note de satisfaction mensuelle moyenne de 4,65 sur 5.

| Comités d'usagers

Entre avril et décembre 2021, le département Marketing et Publics a bénéficié de l'assistance à maîtrise d'ouvrage de la société d'ingénierie culturelle {Correspondances Digitales} pour la mise en œuvre de comités d'usagers. Ce projet s'inscrit dans le cadre de la construction de l'OPP mais également dans une démarche plus innovante de collaboration et de co-construction de l'offre avec les publics (cette forme de consultation basée sur la recherche utilisateur avait déjà été testée début 2021 dans le cadre de la refonte de l'outil de vente billetterie – boutique et gestion de la relation client).

Pour les premiers comités, dans un souci de porter au mieux la mission de service public du musée, le département Marketing et Publics, en collaboration avec le service Médiation, a porté son attention sur les publics scolaires, les publics du champ social et ceux du handicap dans le cadre de réflexions portant sur l'offre de médiation et la programmation culturelle pour aider les publics à mieux saisir certains propos du musée. Le choix a été fait de s'adresser à des relais afin de bénéficier de leurs

conseils pour adapter encore mieux l'offre de médiation aux attentes et aux spécificités des publics qu'ils pourraient accompagner au musée. Trois comités organisés entre septembre et novembre 2021 ont réuni vingt-deux participants au total, faisant naître des échanges très constructifs et animés. Palpable pendant les ateliers, l'engouement des participants s'est aussi traduit à travers les résultats des questionnaires d'évaluation des comités qui leur ont été adressés. Les trois quarts souhaitent d'ailleurs être informés et contactés dans le cadre de futures consultations.

| Partage de données et études

Comme chaque année, le musée a alimenté la Direction des Patrimoines de la Mémoire et des Archives avec des données trimestrielles portant sur la fréquentation et la performance des activités commerciales. Il a aussi participé à des études commanditées par l'Observatoire économique de la Défense (enquête annuelle de fréquentation des lieux de mémoire des conflits contemporains) ou par le ministère de la Culture

DÉVELOPPER ET FIDÉLISER LES PUBLICS

Depuis sa création en octobre 2019, le département Marketing et Publics orienté «Expérience Visiteur à 360°» déploie une stratégie de Capital Client basée sur un modèle de fidélisation des publics et de digitalisation de l'offre. À ce titre, des opérations de marketing relationnel ont été lancées en 2021, ainsi que la mise en place des outils nécessaires au pilotage de la stratégie.

| Un meilleur référencement des sites du musée national de la Marine

(campagnes Patrimostats et Musées de France). À l'automne, les sites de Brest et Toulon ont été le terrain de l'édition 2021 de l'enquête du ministère de la Culture «À l'Écoute des Visiteurs» visant à améliorer la connaissance générale des publics, leurs pratiques de visite et à évaluer leur satisfaction (résultats à venir au printemps 2022).

Le musée a également adhéré à l'Observatoire national de fréquentation des sites de visite culturels et touristiques mené par le cabinet de conseil PV2D, le centre de recherche Industries Créatives et Culture de KEDGE Business School et ATOUT France, en partenariat avec le Club Innovation et Culture France (premiers résultats à venir en 2022).

Enfin, afin de poursuivre la structuration de son OPP, le musée a lancé un marché d'accompagnement pour la refonte de ses outils de pilotage de l'activité marketing et publics (baromètre, tableaux de bord, bilans) et la création d'un organe d'écoute interne pour la mise en place du plan d'étude annuel. Cette mission, attribuée aux sociétés Praxis Culture & Conseil et L'Œil du Public se déploiera sur le premier semestre 2022.

L'optimisation du référencement touristique online

Entre mai et juillet 2021, le musée a accueilli une stagiaire dont la principale mission était de contribuer à l'amélioration de la notoriété du réseau musée national de la Marine et du référencement de la programmation culturelle des musées des ports en ligne.

La campagne photo institutionnelle réalisée par Romain Osi

Entre les mois de mai et d'août, les musées des ports ont reçu la visite d'un photographe pour réaliser un reportage photo et vidéo. Cette campagne a permis de renouveler la banque d'images du musée avec des clichés récents de chacun des sites, utilisables pour des actions de promotion ou de médiation papier et numérique (insertions presse, newsletters, brochures BtoB, etc.). La feuille de route de Romain Osi était de mettre en valeur la patrimonialité des sites, leur environnement, mais également les salles du musée investies par des visiteurs. De nombreux agents du musée se sont prêtés au jeu de la pose, parfois avec leurs enfants.

◆ connaître et développer

Actions de promotion

Afin d'accroître la notoriété du musée national de la Marine, soutenir la fréquentation des sites des littoraux et augmenter la base de contacts, plusieurs campagnes marketing ont été déployées sur la période estivale.

Une campagne digitale

du 1^{er} juillet au 15 septembre

Élaborée avec l'agence de marketing digital Darwin Agency, cette campagne avait pour principaux leviers l'activation des publicités Facebook, le sponsoring d'articles Facebook, l'achat de mots-clés sur Google et la location de bases emailings. En plus d'augmenter la notoriété du musée et de son offre auprès d'un public ciblé (9 millions de vues, près de 51 000 clics), cette campagne a permis d'enrichir la base de contacts qualifiés du musée de 750 inscrits à la newsletter (soit une augmentation de 6% du nombre de contacts).

Le jeu-concours « Matelot, nous avons une mission pour vous »

du 9 juillet au 16 août

Sous la forme d'un agent conversationnel (chatbot), un matelot invitait les internautes à participer à un quiz interactif autour d'œuvres présentes dans les musées des ports pour gagner une sélection de produits issus des

boutiques. Ce jeu, original par sa forme, a attiré 10300 internautes et a permis de récolter 1061 nouveaux inscrits à la newsletter (soit une progression de 9% de la base de contacts).

Une campagne radio sur les stations régionales France Bleu

du 20 juillet au 08 août

L'influenceur Evan de Bretagne, avec qui le musée avait déjà eu le plaisir de travailler pour les vidéos «Un été en mer», a imaginé et prêté sa voix pour quatre spots de vingt ou trente secondes, diffusés sur les stations France Bleu Breizh Izel, La Rochelle, Provence et Ile-de-France, afin d'inciter les auditeurs, locaux comme vacanciers, à venir vivre plus de 300 ans d'aventures maritimes au musée national de la Marine le plus proche.

La réflexion autour d'une offre e-sport

Afin d'attirer et de fidéliser les publics 18-35 ans, le département Marketing et Publics s'est rapproché du secteur des jeux-vidéo. Quel meilleur médium pour intéresser ces publics aux collections du musée? Le format immersif et ludique des jeux-vidéo plait de plus en plus aux Français, avec 70% d'adultes qui le pratiquent, pour une moyenne d'âge de 39 ans. Les passerelles avec l'univers ma-



Campagne digitale sur Facebook © Musée national de la Marine

ritime sont nombreuses: des simulateurs de navigation aux reconstitutions des plus grandes batailles navales.

La première étape a consisté en l'accueil pendant trois mois d'un stagiaire formé spécifiquement à l'e-sport qui est la pratique compétitive des jeux-vidéo. Après une étude de secteur, celui-ci a travaillé sur un plan d'action pour faire connaître le musée auprès de la communauté de «gamers».

La première concrétisation de ce travail a été la collaboration avec Nota Bene, célèbre YouTubeur aux deux millions d'abonnés passionné d'Histoire qui s'est plongé dans les collections du musée pour raconter la vie quotidienne des pirates et démêler le mythe de la réalité. Des extraits du jeu-vidéo «Black Flag» de l'éditeur Ubisoft ponctuent la vidéo. Un projet sur lequel les départements des Collections, de la Médiation et de la Programmation Culturelle, du Marketing et Publics et le service de la Communication et du Mécénat ont collaboré et qui verra le jour au début de l'année 2022.

Arsenal des Mers

Depuis juillet 2019, l'Arsenal des Mers réunit les acteurs présents sur le site historique de l'arsenal de Rochefort. Ainsi, l'association Hermione Lafayette, le Centre International de la Mer – Corderie Royale, la société Week'nGo et le musée national de la Marine se sont associés pour proposer une expérience de visite améliorée. Portés par la Communauté d'Agglomération Rochefort Océan (CARO), d'importants investissements ont permis l'émergence de nouvelles offres enrichissant le parcours. Dans cette dynamique, le musée national de la Marine a été sollicité pour apporter ses compétences et son savoir-faire en matière de pilotage d'une politique scientifique et culturelle, et de constitution d'une offre de médiation adaptée. Il s'est ainsi vu confier le pilotage du comité culturel de l'Arsenal des Mers et une mission d'AMO pour accompagner la CARO dans le déploiement des contenus autour des Machines de l'Arsenal.

Gestion de la relation client

Sur l'ensemble de l'année, le musée a vu sa base de contacts inscrits à la newsletter s'accroître de près de 25%. L'agrandissement de cette communauté

permet notamment de donner du poids au musée dans le cadre de montage de partenariats commerciaux et d'échanges de visibilité.

Au-delà du nombre de nouveaux « opt-ins », un effort particulier a été fait pour améliorer la qualité de la base de contacts. Pour être considérés comme « qualifiés », les nouveaux inscrits sont invités à compléter un certain nombre d'informations permettant d'identifier leur profil (année de naissance, code postal, etc.), mais aussi leurs centres d'intérêts (activités en famille, expositions temporaires, actualités du monde maritime, etc.). Des informations sont adressées, à travers une newsletter dite « Grand Public » présentant l'offre globale du réseau musée national de la Marine (avancement de la rénovation, partenariats, relai d'initiatives inspirantes en lien avec le monde maritime) tous les deux mois, ainsi qu'à travers des newsletters géolocalisées présentant l'actualité et l'offre culturelle des musées des ports à l'occasion des vacances scolaires. Les statistiques de ces envois (23% d'ouverture et 5% de clics en moyenne) témoignent d'un engagement élevé de la part des abonnés.

Refonte des systèmes d'information Vente-GRC

En 2021, le département Marketing et Publics a lancé le projet de refonte du système d'information. Sa mission : équiper le musée national de la Marine de nouveaux outils informatisés de vente et de gestion de la relation client. Ce projet de grande ampleur s'inscrit dans la dynamique de transformation du musée. Il permettra notamment de réaliser les activités de vente en billetterie et en boutique, sur place et en ligne ; de générer des états statistiques et comptables sur les ressources propres ; de suivre, informer et fidéliser les publics via des campagnes marketing ; d'animer les communautés (adhérents, partenaires, mécènes) ; d'inviter les contacts presse et VIP...

Le musée a été accompagné par le cabinet Klee Group sur toutes les étapes du projet, depuis la définition de ses besoins jusqu'au déploiement des outils, en passant par le choix des fournisseurs.

Les sociétés SécuTix et Eudonet, notifiées le 26 novembre 2021 mettront en place les trois outils cibles de billetterie, boutique et GRC dans le courant de l'année 2022 sur l'ensemble du réseau musée national de la Marine.

◆ la médiation

UNE MÉDIATION EN RÉSEAU

Cette année encore, le réseau de la médiation s'est renforcé à l'échelle nationale.

Il s'agissait à la fois d'encourager les échanges entre les différents sites du musée, pour une meilleure diffusion des bonnes pratiques et des retours d'expérience, en interne, sur les sujets liés à la médiation (politique de médiation, création d'activités, partenariats, fiches de bonnes pratiques...) mais aussi de développer des outils de médiation communs, pour consolider l'identité du musée national de la Marine à l'échelle du territoire : création de livrets-jeu, définition de typologies d'activités, dossiers pédagogiques pour les enseignants...

Dans cette optique, une visio-conférence d'une journée s'est tenue le 23 mars 2021, entre les personnes en charge de la médiation dans les différents sites du réseau (Brest, Paris, Port-Louis, Rochefort et Toulon). Plusieurs visio-conférences thématiques ont également été organisées à l'échelle du réseau, notamment sur les publics scolaires et sur le Français Facile à Lire et à Comprendre (FALC).

Quatre grands objectifs de médiation sont partagés au niveau du réseau, afin d'être déclinés dans l'offre proposée aux publics :

- **Donner accès aux collections et transmettre du contenu :** l'offre du musée doit aider le public à observer et à comprendre les œuvres, ainsi que les enjeux maritimes ;

- **Permettre à chacun d'avoir sa place au musée :** l'accessibilité à tous – publics en situation de handicap ou non, habitués ou non des musées – est centrale dans l'approche de la médiation ;

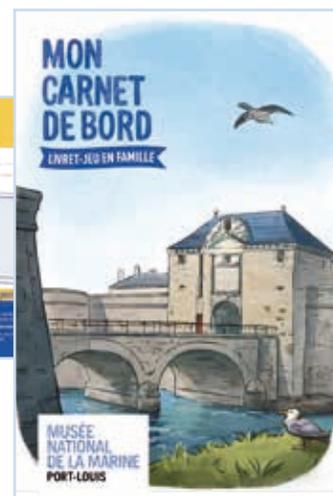
- **Contribuer à faire de la visite du musée une belle expérience :** le musée cherche à surprendre, à divertir, pour que le visiteur y passe un beau moment et qu'il ait envie d'y revenir et de partager sa découverte avec ses proches ;

- **Participer au rôle social et citoyen du musée :** le musée ne doit pas être déconnecté de la société ; il prend part aux enjeux actuels et vise à favoriser la cohésion sociale en tant qu'établissement public ouvert à tous.

DE NOUVEAUX OUTILS DE MÉDIATION EN 2021

La refonte des dossiers pédagogiques pour les enseignants

Grâce au soutien d'une professeure relais de l'Académie de Paris et en collaboration avec les musées des ports et leurs propres professeurs relais, les dossiers pédagogiques des enseignants ont été entièrement repensés en 2021 afin d'être clarifiés. Au-delà de l'intégration dans la nouvelle charte du musée, les dossiers s'organisent désormais en différentes fiches téléchargeables gratuitement sur le site internet, afin de pro-



© Illustration : Gaëlle Hersent / conception graphique : Drôles d'Oiseaux

poser des repères, des documents mais aussi des activités à faire avec les élèves pour les enseignants intéressés par les thématiques présentées au musée.

La refonte de ce document a été soumise à l'avis d'enseignants du secondaire dans le cadre d'un comité d'usagers organisé le 17 novembre 2021. Pour renouveler son discours et son offre, le musée a en effet souhaité s'appuyer sur l'expertise des enseignants pour mieux comprendre leurs pratiques et analyser leurs réactions face à la nouvelle forme de ces dossiers pédagogiques. Le service Médiation a ensuite formé les sites à l'utilisation du gabarit commun.

Les livrets-jeu pour les familles

En 2021, le service Médiation a piloté, en lien avec les musées des ports, la création de nouveaux livrets-jeu à destination des familles avec enfants à partir de 7 ans, basés sur une même charte graphique, un même principe et des illustrations inédites de Gaëlle Hersent, dessinatrice de bande dessinée. Munies de ces livrets-jeu, les familles partent à la découverte des collections, en toute autonomie. Comme dans un carnet de bord, et tels des explorateurs qui sillonnent les mers, les enfants peuvent prendre des notes et dessiner afin de garder un souvenir des œuvres observées durant leur voyage au musée. À chaque escale, un jeu est proposé



© Réalisation Your-Comics

pour mieux observer et comprendre ces œuvres, et permettre aux petits et grands de s’amuser ensemble, dans une optique de renforcer les liens inter-générationnels.

Chaque site a désormais sa thématique : à Brest, les familles partent sur les traces du Canot de l’Empereur, entre le château de Brest et l’atelier des Capucins ; à Port-Louis, elles sont entraînées à la suite des marins courageux qui font face aux tempêtes et aux naufrages ; à Rochefort, elles découvrent les navires de guerre et d’exploration, tandis qu’à Toulon, elles jouent avec les animaux qui ont tant inspiré les marins.

La médiation en ligne

En décembre 2021, à l’occasion des fêtes de fin d’année, une nouvelle série a été proposée sur les réseaux sociaux : « Le musée national de la Marine fait le point ! ». Trois vidéos capsules ont ainsi été créées en motion design, en collaboration avec Your-Comics. À destination des jeunes adultes et sur un ton léger et accessible, elles permettaient de découvrir la place de la mer dans le quotidien en abordant trois thématiques maritimes : le chronomètre de Marine, le commerce maritime et les câbles sous-marins.

TEMPS FORTS DE L’ACCESSIBILITÉ AU MUSÉE

Organisation de journées de sensibilisation aux handicaps

L’ensemble des agents des musées des ports ont été sensibilisés aux handicaps et formés à l’accueil de ces publics entre 2020 et 2021. Administratrice ou administrateur, adjointes, agents d’accueil, de billetterie et de boutique, agents technique, responsable de la sécurité, médiateurs, etc. : chacun a son rôle à jouer dans l’accessibilité des publics en situation de handicap.

Une journée dans chaque site a donc été organisée, en lien avec Interface Handicap. Il s’agissait de mieux connaître les difficultés des visiteurs afin de leur proposer des solutions adéquates et ainsi ouvrir le musée national de la Marine à tous les publics, sans exclusion. Au programme : découverte théorique du handicap et de la réglementation puis exploration d’un lieu culturel avec mise en situation de handicap visuel ou moteur. Ces journées ont pleinement aidé les équipes des sites à mieux appréhender le handicap et à poursuivre leur engagement, au quotidien, dans l’accessibilité à tous.

Accompagnement de l’accessibilité sur plusieurs grands projets du musée

L’accessibilité est un sujet transversal, qui implique à la fois les métiers en lien direct avec les publics et les services métiers à Paris. Le service Médiation a pu accompagner différents projets portés par ces services métiers, pour anticiper au maximum les problématiques et les besoins liés à l’accessibilité. Cela s’est par exemple traduit par la production d’outils (normes d’accessibilité pour les expositions...) ou par des échanges (retours sur les futurs plans de visite des musées des ports, conseils sur le sous-titrage des audiovisuels...). Le service Médiation a également mis en place, en collaboration avec le service Communication, un AMO Accessibilité web pour accompagner la refonte du site internet.

LE RAYONNEMENT



Vue de Constantinople © Musée national de la Marine

◆ le rayonnement scientifique

Le musée national de la Marine intervient régulièrement hors de ses murs pour apporter son expertise et partager ses connaissances tant sur des sujets maritimes que sur des « savoir-faire métier ». Il participe également, grâce à son personnel scientifique, à la rédaction d'ouvrages ou d'articles. Ces différentes interventions contribuent toutes au rayonnement du musée.

LES JOURNÉES D'ÉTUDE

À l'initiative du département des Collections, le musée a démarré en 2020 avec succès un cycle de journées d'étude au sein de son centre de conservation et de ressources à Dugny. En 2021, trois autres journées d'étude ont été programmées: le 21 janvier était consacré aux collections de modèles d'Océanie et d'Amérique du Nord du musée (en partenariat avec le musée du Quai Branly), le 17 juin était consacré aux cartes postales comme sources historiques (avec le fonds Beaudoin), et le 2 décembre avait cette fois-ci pour thème: « Conserver et restaurer des maquettes composites, quelles méthodes pour quelles problématiques ? ».

Chercheurs, conservateurs, professionnels, étudiants ou amateurs éclairés ont pu assister à ces journées d'étude, en présentiel au centre de conservation et de ressources (dans la limite des places disponibles et dans le respect des règles sanitaires en vigueur), mais aussi en distanciel grâce à une retransmission en direct des échanges.

LES PUBLICATIONS

▮ Ouvrages en partenariat avec le musée

- Amiral François Bellec, *La mer, une grande aventure française*, édition de Monza, en collaboration avec le Musée national de la Marine
- Eric Schérer, *Les marins français, 1789-1830, étude du corps social et de ses uniformes*, édition Bernard Giovanangeli, en partenariat avec le musée national de la Marine
- Parution de deux ouvrages *Tintin, c'est l'aventure, le musée imaginaire*, une création Géo, Éditions Moulinsart (Hors-série) et en collaboration avec Ouest-France (N°10, nov 2021-janvier 2022)

▮ Articles

Article d'Eric Reith, chercheur associé au musée national de la Marine

- « Typologie et archéologie navale », *Chronique d'Histoire Maritime*, 2021, 91, p. 15-36.
- « Maître-couple à varangue plate. Une 'signature architecturale' de la culture technique des chantiers navals méditerranéens », [2^e partie], *Neptunia*, 2021, n° 304, p. 39-45.
- Avec Franca Cibecchini, « The Paragan 1 Shipwreck, Corsica: a 17th-18th century coaster », *Open Sea/Closed Sea. Local and Inter-Regional Traditions on Boat and Ship Archaeology. Marseille 2018. Proceedings of the Fifteenth International Symposium on*

Boat and Ship Archaeology Marseille 2018, édité par G. Boetto, P. Pomey et P. Poveda, Archaeonautica, 21, CNRS Editions, Paris, 2021, p. 181-186.

- « Maître-couple à varangue plate. Une 'signature architecturale' de la culture technique des chantiers navals méditerranéens », [1^{ère} partie], *Neptunia*, 2021, n° 303, p. 32-40.

- « Master Frame and Flat Floor Timber: An 'Architectural Signature' of the Mediterranean Shipyards? », *Heritage*, 2021, 4(4), 2623-2642.

<https://doi.org/10.3390/heritage4040148>
(registering DOI) - 23 Sept 2021

- « Diversité de la construction navale européenne au XVIII^e siècle », *Fortune à bord! Chronique de la Jeanne Elisabeth*, M. Jaouen, B. Ducourau (dir.), Musée de l'Ephèbe et d'Archéologie sous-marine, Agde, Éditions Midi-Pyrénéennes, Portel-sur-Garonne, 2021, p. 39-43.

- Avec George Koutsouflakis, « A late 12th century Byzantine Shipwreck in the port of Rhodes: a preliminary report », dans S. Demesticha, L. Blue (eds), *Under the Mediterranean I. Studies in Maritime Archaeology*, Sidestonepress, Leiden, 2021, p. 91-110.

- « Circulation des techniques de construction navale du Moyen Age à la Jeanne Elisabeth (1755) », *Patrimoines du Sud* [en ligne], 13/2021, mis en ligne le 01 mars 2021.

<http://journals.openedition.org/pds/6096>

- **Préface.** Thérèse Gervain-Claireaux, 14 naufrages à Saint-Pierre et Miquelon. Déclarations de sinistres. Enquêtes administratives, Éditions Yellow Concept, Noyal-Châtillon-sur-Seiche, 2021, p. 5-7.

- « Une question de forme de maître-couple et de principe de construction : continuité ou rupture ? », *Neptunia* n° 301

- « Patrice Pomey (1943-2021), archéologue naval de l'Antiquité gréco-romaine », *Neptunia* n° 302

- « Architecture navale à marotte et à tableau », *Neptunia* n° 304 (à propos d'une exposition de modèles de bateaux traditionnels).

Article de Sylvie David-Riverieulx, chargée de collection au musée

- « Figures de plaisance » dans *La Revue 2021 du Yacht Club Classique*, article portant sur deux tableaux, portraits de marins, par André Collot (1897-1976), don Gerhardt récemment entré en collection (N° Inv. 2020.8.1&2).

Articles de Annie Madet-Vache, chargée de collection au musée

REVUE DES MUSÉES DE FRANCE :

- « Un don exceptionnel : la collection d'arches de Noé de Monica Burckhardt » dans *La Revue des musées de France*, revue du Louvre 2021 n°3, p. 14.

- « Marcel Gromaire, L'hélice » dans *La Revue des musées de France*, revue du Louvre 2021 n°2, p. 98.

- « La pendule au matelot » dans *La Revue des musées de France*, revue du Louvre 2021 n°2, p. 97.

Article de Anne Belaud-de Saulce, administratrice du musée à Port-Louis

- « Dans les pas de l'amiral Pâris, Parcours dans les collections du musée de la Marine à Port-Louis », *Neptunia*, 2021, n°302, p. 31-40.

Focus sur l'ouvrage *La mer, une grande aventure française* de l'amiral Bellec

Le musée national de la Marine et les Éditions de Monza ont souhaité s'associer pour l'édition de ce beau-livre, principalement illustré par les collections du musée. Du XVII^e siècle à nos jours – voire à demain, car cet ouvrage ouvre de nombreuses perspectives – l'amiral François Bellec illustre de manière remarquable la place de la France dans l'histoire maritime universelle. Une place immense quand on sait que notre pays possède la plus vaste mer du monde, derrière les États-Unis, à travers une zone économique exclusive de plus de dix millions de kilomètres carrés.

Ancien directeur du musée national de la Marine, l'auteur relate, dans un dernier chapitre, l'histoire mouvementée de cette institution qui rouvrira ses portes au public dans quelques mois après avoir vécu une métamorphose sans précédent. Cet ouvrage passionnant, et remarquablement illustré, accompagne ainsi la redécouverte des collections du Palais de Chaillot.



DATE DE PARUTION 4 NOVEMBRE 2021 - **ÉDITIONS** JEAN-PIERRE DE MONZA - **AUTEUR** FRANÇOIS BELLEC - **ISBN** 978-2-91-623153-2 - **COUVERTURE** CARTONNÉE, 24*30 CM, 512 PAGES - **PRIX DE VENTE PUBLIC** 59 €

◆ le rayonnement

VERS UNE NOUVELLE STRATÉGIE POUR LES ÉDITIONS

Avec la création d'un département de la Médiation et de la Programmation culturelle, impliquant la transformation du service des Expositions en service de Production qui intègre la politique d'édition, le musée a pu réfléchir et mettre en place une stratégie éditoriale pour les années à venir pour l'ensemble de son réseau. Celle-ci inclut les éditions liées à sa programmation culturelle et les éditions réalisées dans le cadre de partenariats sur des sujets maritimes ou en lien avec les collections du musée : catalogues d'expositions, publications scientifiques, collection jeunesse, etc.

Dans un souci d'accompagnement de sa programmation et de la valorisation de ses collections, le musée souhaite proposer des ouvrages accessibles à tous les publics en termes de contenus et de prix. La programmation éditoriale s'articulera autour des enjeux suivants : accompagner la programmation du musée, participer à la recherche scientifique et développer des partenariats, s'engager auprès de tous les publics, renforcer le musée en réseau, placer le musée comme acteur de référence dans le secteur éditorial muséal, faire connaître le musée à travers ses publi-

cations, sans oublier l'objectif de rentabilité des publications. Dans ce cadre, des projets d'ouvrages ont pu être lancés en production et paraîtront en 2022 et 2023.



Vue de la citadelle de Port-Louis © Musée national de la Marine / Romain Osi

◆ Le rayonnement extérieur

Depuis la fermeture de son site de Chaillot, le musée national de la Marine a souhaité mettre en place une stratégie de rayonnement visant à développer et élargir sa présence et sa sphère d'influence. Cette politique active de rayonnement s'appuie notamment sur la participation du musée à de grands événements nationaux ou internationaux d'ordre scientifique, professionnel ou grand public. En 2020 et 2021, de nombreux événements ont été annulés ou reportés du fait de la crise sanitaire, d'autres ont pu se maintenir à distance, en visioconférence.

INTERVENTIONS

| École militaire, IHEDN, Brest

Le 13 mars, le directeur du musée national de la Marine est intervenu lors d'une conférence sur le thème de la culture au cœur des enjeux maritimes globaux.

| Yacht Club de France, Paris

Le 29 septembre, le directeur du musée national de la Marine a présenté le projet de rénovation du musée devant les membres du Yacht Club de France.

| 26^e Forum de Patrimonio Marítimo del Mediterráneo (AMMM), Espagne

Le 8 octobre, le directeur du musée national de la Marine a participé au 26^e forum du Patrimonio Marítimo del Mediterráneo en enregistrant une intervention vidéo sur la rénovation du musée diffusée lors de ce congrès.

| Team maritime, Assemblée nationale, Paris

La team maritime est un équipage de députés que Sophie Panonacle, députée de Gironde, a créé pour porter la parole de la communauté maritime et la dé-

fense des mériens. À l'occasion de l'une des réunions, le directeur du musée national de la Marine s'est exprimé le 23 mars sur les thèmes de « l'acculturation maritime des français » et le « renforcement du lien armée-nation ».

| Rotary Club, Paris

Le 14 avril, le directeur du musée national de la Marine est intervenu en visio pour présenter le projet du futur musée devant les membres du Rotary Club à Paris.

| Mémoires de la mer, Rochefort

À l'occasion de la soirée de remise des prix des Mémoires de la mer à Rochefort, le directeur du musée national de la Marine, qui fait partie du comité de sélection, a décerné le prix du film 2021 à Loïc Jourdain qui a réalisé *La Tribu des dieux*.

| Musée des Pêcheries, Fécamp

Eric Rieth, chercheur associé au musée national de la Marine, anime un cycle de cinq conférences sur le thème de l'archéologie maritime au Musée des Pêcheries de Fécamp.

| Rencontres eXpériences, Paris

Rémy Hoche, chef du service Communication et Mécénat a été invité à intervenir à la Rencontre eXpériences du 2 juillet sur le thème « Refonte de site web et SI Finance : deux mondes opposés ? ».

◆ le rayonnement extérieur



Départ de la MiniTransat-Eurochef des Sables-d'Olonnes © Vincent Ollivaud

ACTIONS DE PARTENARIAT

| La Colline des Arts

Onze institutions culturelles situées autour de la colline de Chaillot s'associent pour former le réseau La Colline des Arts. Unique en France, elle offre une concentration exceptionnelle d'institutions et rappelle que Paris est l'une des capitales mondiales de la culture. Musées, théâtres, centres d'art et institutions patrimoniales, dédiés aussi bien à l'art contemporain, à la danse, à la musique qu'aux arts asiatiques, à la mode, à l'architecture, à l'histoire des hommes et de la marine : les institutions regroupées dans ce périmètre totalement accessibles à pied, invitent les visiteurs à explorer les richesses de leurs collections, de leurs expositions, des animations et des spectacles qu'elles proposent tout au long de l'année et à destination de tous les publics.

Le réseau ainsi formé se donne plusieurs objectifs : de créer un nouveau pôle d'attractivité culturelle dans l'Ouest parisien et offrir une meilleure lisibilité de leurs activités aux publics ; de valoriser l'offre artistique pluridisciplinaire et les architectures remarquables des onze membres auprès du public français et international ; d'organiser des événements communs et des rendez-vous annuels, à l'image de *L'été sur la Colline* les 3 et 4 juillet 2021 (voir p.45), de créer des synergies entre les programmations et mutualiser les ressources, notamment dans une perspective de développement durable et d'innovation.

| Le musée partenaire de la MiniTransat-Eurochef

Une convention de partenariat a été signée avec la course au large MiniTransat-Eurochef dont le départ de la 23^e édition a été donné le lundi 27 septembre aux Sables d'Olonne.

Portant principalement sur de l'échange de visibilité entre les deux institutions, le partenariat a permis la mise en place d'un jeu concours en trois temps sur les réseaux sociaux du musée et de la MiniTransat, offrant la possibilité aux internautes de gagner des places pour l'un des musées du réseau de leur choix en répondant à un quizz faisant le lien entre des aspects fondamentaux de cette course au large et les collections du musée. Dans ce cadre, le musée a ainsi mis à disposition de la MiniTransat trois fois trente places. D'autre part, le service Communication s'est rendu sur le village de départ aux Sables d'Olonne la veille du départ de la première étape afin de couvrir l'événement quasi en direct pour en faire le relais sur ses réseaux sociaux. Ces posts ont eu un excellent taux d'engagement, notamment sur Instagram, montrant l'intérêt de notre communauté en ligne pour les courses au large.

Focus Minitransat

Épreuve en solitaire, sans assistance et sans moyens de communication modernes, la MiniTransat est définitivement un événement atypique dans l'univers de la course au large. Depuis sa création en 1977, dans le but de renouer avec l'esprit aventureux des premiers transatlantiques, elle a permis à plus d'un millier de marins de traverser l'Atlantique sur des bateaux de seulement 6,50 mètres.

Pour l'édition 2021, les 90 skippers engagés ont donc dû rallier, en première étape, Les Sables – Santa Cruz de la Palma (îles Canaries) pour repartir lors de l'ultime étape, le 29 octobre, à destination de Saint-François en Guadeloupe. Soit un total de plus de 4050 milles (7500 kilomètres).

C'est un incroyable défi que se sont lancés ces skippers et le musée est fier d'être partenaire de cette course au large qui fait écho à toutes les valeurs d'audace et d'aventure qu'il porte.



Affiche de l'opération de partenariat entre le Salon Nautic 2021 et le musée national de la Marine © Musée national de la Marine / Nautic Festival

Le musée partenaire du Nautic, avec l'Association des Amis du musée

Le musée et le Nautic se sont associés pour cette édition 2021 en proposant à leurs visiteurs respectifs de bénéficier de tarifs réduits. Une communication réciproque a également été mise en place pour valoriser les deux structures qui vont renforcer leurs liens pour les prochaines éditions. Par ailleurs, le musée était présent cette année sur le stand que l'Association des Amis du musée avait réservé au Nautic pour soutenir et valoriser les actions du musée. Le musée et l'association ont travaillé conjointement pour aménager le stand avec des supports de communication réalisés spécialement pour l'occasion, afin notamment de recruter de nouveaux adhérents.

À L'INTERNATIONAL

Un axe de développement renforcé

Les collaborations internationales représentent un axe de développement du musée permettant d'accroître son rayonnement scientifique et culturel, de promouvoir son expertise muséale et d'incarner son engagement pour les enjeux maritimes contemporains à l'échelle mondiale.

Le musée national de la Marine conçoit ainsi activement sa politique internationale et renforce son inscription dans les réseaux internationaux de musées, comme l'International Council of Museums (ICOM), l'International Congress of Maritime Museums (ICMM) ou encore l'association des musées maritimes de la Méditerranée (AMMM) dont il est membre. Par ailleurs, à l'image du nouvel ADN du musée vivant, ouvert et ancré dans son temps, le musée souhaite apporter son concours à de grande initiatives internationales, notamment pour la sauvegarde des océans avec la « Décennie des sciences océaniques au service du développement durable (2021-2030) » initiée par les Nations Unies.

Le musée noue aussi des relations bilatérales privilégiées dans le cadre de projets culturels, d'expositions, de programmations communes, de co-commissariat d'expositions, de colloques...

Enfin, le musée s'associe actuellement à des partenaires internationaux à l'occasion des futures expositions temporaires de Chaillot.

Première réunion du Club des ambassadeurs des pays maritimes et des villes littorales françaises

Le 1^{er} février 2021, le musée national de la Marine a lancé, avec son Président du Conseil d'administration Olivier Poivre d'Arvor et ambassadeur pour les pôles et les enjeux maritimes, le « Club des ambassadeurs des pays maritimes et des villes littorales françaises » réunissant en visioconférence plus de cent pays et villes. Cette rencontre inaugurale s'est tenue en présence de la ministre de la Mer, Madame Annick Girardin. Au cours de son intervention, la Ministre a rappelé « qu'une politique internationale doit s'incarner dans les territoires et rayonner à partir des initiatives que les maires et les collectivités, avec les populations locales, impulsent sur le terrain ». Cette première réunion riche d'échanges a été saluée par tous les participants.



Réunion inaugurale du « Club des ambassadeurs des pays maritimes et villes littorales françaises » du musée national de la Marine en présence de la ministre de la Mer, Annick Girardin © Musée national de la Marine

◆ le rayonnement extérieur

| Visite officielle à Monaco

Les 12 et 13 janvier 2021, Olivier Poivre d'Arvor, Président du Conseil d'administration et Vincent Campredon, directeur du musée national de la Marine, ont été reçus en audience par S.A.S le Prince Albert II. Au cours de ce déplacement, Olivier Poivre d'Arvor et le directeur ont pu échanger sur les grands enjeux maritimes avec l'ensemble des acteurs maritimes de la Principauté et ont établi les bases d'une coopération avec le musée Océanographique de Monaco.

| Commémoration des 240 ans de la bataille de Chesapeake à Washington

Le musée national de la Marine a participé aux commémorations des 240 ans de la bataille de Chesapeake en organisant les 16 et 17 septembre, à l'occasion également des Journées du Patrimoine, une exposition à la résidence de l'ambassadeur de France à Washington, à l'initiative de l'État-major de la Marine. Cette exposition présentait plusieurs objets de notre collection dont deux grandes toiles, une faïence, le modèle de l'*Artésien* et un buste de l'Amiral de Grasse, rappelant cette grande victoire navale de la France aux États-Unis. Le Directeur scientifique du musée s'est déplacé à Washington pour présenter cette sélection d'objets lors de visites et d'une conférence.

| Préparation du forum international « Océan, un patrimoine culturel » pour le One Ocean Summit à Brest

Dans le cadre du One Ocean Summit, le premier sommet mondial dédié à l'océan qui s'est tenu à Brest les 9, 10 et 11 février 2022, il a été demandé au musée de concevoir un grand forum international sur le patrimoine culturel maritime. Les mois de novembre, décembre 2021 et janvier 2022 ont été marqués par l'intense préparation éditoriale et opérationnelle de cette grande rencontre internationale réunissant durant 3h30 plus de vingt intervenants internationaux et dix-sept structures culturelles ou institutions, toutes soucieuses de placer la question du patrimoine culturel maritime au cœur des débats sur l'océan dans le cadre d'un sommet international.



Vue des collections du Musée national de la Marine à Brest
© Musée national de la Marine / Romain Osi

◆ partenariats institutionnels

SIGNATURE D'UN PARTENARIAT INÉDIT AVEC LA MARINE NATIONALE

Le musée et la Marine nationale ont signé le 27 septembre une convention de partenariat renforçant leur relation étroite. Cette convention de partenariat réaffirme les liens profonds, naturels et historiques entre la Marine nationale et le musée national de la Marine, qui participent à leur rayonnement mutuel à travers la culture et le patrimoine maritimes de la France. La Marine nationale est une référence majeure et fondatrice du futur musée national de la Marine qui lui consacrera une grande galerie intitulée «La France puissance navale, pouvoir et innovations».

Les principaux axes de collaboration, qui permettront de créer durablement des liens forts entre les deux partenaires, sont de plusieurs ordres : expertise, accompagnement et conseils techniques de la Marine nationale ; exploitation de contenus multimédias respectifs ; programmation et valorisation d'événements en commun (conférences, colloques, expositions, etc.). Ce partenariat favorisera les nouvelles collaborations entre le musée et la Marine nationale, permettant de renforcer le lien Armée-Nation et de développer l'esprit de Défense auprès du grand public.

CRÉATION DU RÉSEAU DES PARTENAIRES INSTITUTIONNELS DU MUSÉE

Lancé par une nouvelle dynamique créée en 2020, le réseau des partenaires institutionnels du musée national de la Marine s'est véritablement constitué en 2021. Cette politique de partenariat ambitieuse, menée par la chargée de mission auprès du directeur, en lien avec le service Communication et Mécénat, rassemble les grands acteurs du monde maritime pour mener ensemble des collaborations scientifiques et culturelles et faire rayonner leurs actions communes.

Ce réseau se construit à l'image de la nouvelle ambition et vocation du musée : devenir un haut lieu culturel maritime contemporain, un forum permettant la rencontre et l'échange autour des grands enjeux qui parcourent la planète bleue, pour sensibiliser, avec ses partenaires, le grand public au fait maritime.

Ainsi, le musée national de la Marine a signé une convention de partenariat en 2021 avec l'Académie de marine, l'Institut Français de la Mer, l'École navale, le Yacht Club de France, le Service hydrographique et océanographique de la Marine (Shom) et le Cluster Maritime



Signature de convention de partenariat avec l'Académie de marine
© Musée national de la Marine

Français. Le cercle s'agrandira prochainement avec notamment l'Ifremer, le CNES, Armateurs de France, le GICAN, ou encore la SNSM.

| Académie de marine

La signature de convention de partenariat avec l'Académie de marine le 25 mai 2021 a posé les premiers jalons du réseau des partenaires, acte symbolique fort pour deux institutions partageant le même privilège de compter parmi les plus anciennes institutions maritimes au monde, fondées sous Louis XV. Fortes de la complémentarité de leurs missions et de leurs valeurs, les deux institutions ont souhaité se rapprocher en vue d'associer leurs compétences et leur expertise et de concourir à leur enrichissement mutuel. Le musée est partenaire de la «Célébration du centenaire de la renaissance de l'Académie de marine» en 2021-2022.

◆ partenariats institutionnels



Signature de convention de partenariat avec l'École navale
© Musée national de la Marine

| Institut Français de la Mer

L'Institut Français de la Mer et le musée national de la Marine ont signé une convention de partenariat le 18 juin 2021 pour promouvoir ensemble des objectifs communs : rendre le fait maritime plus familier de tous les Français, donner le goût de la mer et transmettre au grand public la conscience des enjeux maritimes d'aujourd'hui et de demain.

| École navale

La convention de partenariat entre l'École navale et le musée national de la Marine a été signée le 7 juillet 2021 au Cercle national des Armées à Paris. Ces deux institutions ont souhaité se rapprocher afin de sensibiliser les élèves-officiers à l'histoire et au patrimoine de la mer dans le cadre de leur formation. Ce partenariat a également pour but de faire connaître au grand public les formations de la Marine, les métiers et les vocations maritimes. Le musée national de la Marine renoue ainsi avec sa mission historique : former les élèves ingénieurs de la Marine à partir de modèles de navires et de machines portuaires réunis par l'inspecteur général de la Marine et encyclopédiste Henri-Louis Duhamel du Monceau (1700 - 1782).

| Yacht Club de France (YCF)

Le Yacht Club de France et le musée national de la Marine ont signé une convention de partenariat le 12 octobre pour renforcer leurs liens et accroître leur rayonnement mutuel autour de l'histoire, passée et contemporaine, de la plaisance et de la navigation en général. Cette collaboration a déjà donné lieu à l'intervention du Directeur lors d'une soirée du YCF, la participation à des visites et la rédaction d'articles.



Signature de convention de partenariat avec le Yacht Club de France
© Musée national de la Marine

| Service hydrographique et océanographique de la Marine (Shom)

Le musée national de la Marine et le Shom, service hydrographique national français, ont signé le 8 novembre 2021 une convention de partenariat au château de Brest. Les deux institutions s'associent pour faire connaître les sciences des mers et des océans auprès du grand public et faire rayonner leurs actions communes.

| Cluster Maritime Français (CMF)

À l'occasion du Salon Nautic de Paris, le 6 décembre 2021, le Cluster Maritime Français et le musée national de la Marine se sont retrouvés pour signer une convention de partenariat. Le Cluster Maritime et le musée ont souhaité se rassembler pour promouvoir ensemble l'excellence et l'importance des secteurs maritimes et portuaires français, et pour donner la parole aux acteurs qui la composent. L'économie maritime sera abordée dans une galerie du futur musée parisien intitulée « En passant par le Havre : ports, routes et échanges maritimes ».



Signature de convention de partenariat avec le Cluster Maritime Français © Musée national de la Marine

◆ le mécénat

UNE HAUSSE DU MÉCÉNAT FINANCIER EN 2021

L'année 2021 a été marquée par des recettes de mécénat principalement dédiées au projet de rénovation de Chaillot : au total 272 500 €, uniquement en mécénat financier. À noter que les chiffres globaux restent constants, mais que le musée enregistre une hausse notable du mécénat financier par rapport aux années précédentes.

Les mécènes de la rénovation depuis 2018	Les mécènes ayant rejoint le musée en 2021	Total des dons en 2021
Naval Group Breguet DDB TechnicAtome Carré Noir Fondation Malongo Fondation Napoléon	Chantiers de l'Atlantique Dassault Aviation WPD Offshore France	272 500,00 €

TROIS NOUVEAUX MÉCÈNES POUR LA RÉNOVATION

En 2021, trois nouvelles entreprises sont venues rejoindre les rangs des mécènes de la rénovation dont font déjà partie Naval Group, Breguet, TechnicAtome, la Fondation Malongo, DDB et Carré Noir. Ce sont ainsi pas moins de 500 000 euros qui viennent abonder le projet de rénovation en 2021.



© Musée national de la Marine

| Les Chantiers de l'Atlantique

En juillet 2021, le chantier naval de Saint-Nazaire a rejoint les mécènes bâtisseurs du musée : un mécénat de première importance qui place les Chantiers de l'Atlantique parmi les soutiens forts du musée. Les Chantiers ont choisi de financer de manière exclusive la section consacrée au transport de passagers dans la galerie « Économies maritimes » du nouveau parcours muséographique de Chaillot. Ils feront également don de trois maquettes de paquebots contemporains : celle du *Silenseas*, prototype de paquebot à propulsion vélique, du *Wonder of the Seas*, plus grand navire de croisière du monde, et du *MSC Worldclass*, paquebot fonctionnant au GNL actuellement en construction.

Ce partenariat avec les Chantiers de l'Atlantique met ainsi en lumière l'histoire et l'excellence française dans la construction des paquebots. Il confirme également l'engagement du musée pour mettre à l'honneur toutes les marines et tous les savoir-faire au sein de son nouveau projet, à travers des partenariats porteurs de sens et de valeurs partagées.

◆ le mécénat

| Dassault Aviation

En lien avec son cœur d'activité, Dassault Aviation a choisi de s'associer au projet de rénovation du musée pour valoriser la partie contemporaine de la galerie « France, puissance navale : histoire et innovations » à travers un mécénat prenant plusieurs formes.

Au-delà du soutien financier, l'entreprise fait don à la future galerie de trois maquettes d'aéronefs contemporains (*Rafale*, *Atlantique 2* et *Falcon 2000*) qui viendront notamment compléter le groupe aéronaval. Par ailleurs, les équipes de Dassault travaillent conjointement avec les équipes du musée et Casson Mann pour la réalisation d'un simulateur Rafale qui offrira au visiteur une expérience immersive de pilotage depuis le ponton du porte-avions *Charles-de-Gaulle*.

Un partenariat qui vient enrichir les collections aéronavales du musée et y consolider l'aspect tridimensionnel du naval de défense contemporain avec les sous-marins, les bâtiments de surface et les aéronefs.

| WPD Offshore France

Le partenariat entre le musée et WPD Offshore France marque la volonté du musée national de la Marine de mettre en valeur des sujets contemporains comme la question des énergies marines renouvelables et faire prendre conscience au visiteur de la place des économies maritimes dans son quotidien ainsi que des enjeux écologiques induits par sa consommation.

Un volet sera ainsi consacré à l'exploitation offshore des énergies marines renouvelables (EMR), avec notamment la présentation d'un diorama éolien en Lego. Ce dispositif permettra au public de comprendre le fonctionnement et l'impact de l'éolien offshore, sa relation avec la terre ferme et le potentiel de ce type d'énergie.

Cette section a particulièrement retenu l'attention de WPD Offshore France, acteur historique et pionnier de l'éolien en mer en France, qui contribue au financement de la réalisation du diorama en Lego. WPD Offshore France apporte également son expertise scientifique et technique pour la réalisation du dispositif, ainsi qu'un mécénat en nature à travers le don d'un tronçon de câble éolien.



Visite des mécènes au chantier du Palais de Chaillot © Musée national de la Marine

CONSOLIDATION DU « CERCLE DES MÉCÈNES BÂTISSEURS »

Profitant d'une « accalmie » sur le front de la crise Covid, le musée a pu organiser un nouveau « rendez-vous des mécènes de la rénovation » en réunissant son « Cercle des mécènes bâtisseurs », dans le respect des règles sanitaires en vigueur. Le 13 octobre 2021, nos mécènes ont pu bénéficier d'une visite du chantier du musée dans le Palais de Chaillot et découvrir concrètement l'avancée du projet de rénovation. Une vraie dynamique de réseau semble être née et augure de bonnes choses pour l'animation du futur club d'entreprises. La prochaine rencontre est prévue au printemps 2022. Des visites de chantier ou du centre de conservation et de ressources à Dugny seront par ailleurs proposées aux entreprises mécènes pour leurs VIP ou salariés au cours de l'année 2022. Une première visite de Dugny a été organisée en octobre 2021 pour Breguet SA afin de présenter les objets qui seront exposés dans l'escale « Se repérer en mer » dont l'horloger est le mécène exclusif. Une visite du chantier de Chaillot avait également été organisée pour les Chantiers de l'Atlantique.

ACTIONS ENGAGÉES

La réflexion sur le futur club d'entreprises du musée a pu débuter en milieu d'année 2021. Un benchmark auprès de différents établissements culturels a été réalisé afin de permettre de dégager le modèle le plus pertinent pour le musée national de la Marine. Ce club verra le jour à la réouverture du musée, dans le prolongement de l'actuel « Cercle des mécènes bâtisseurs ». Il visera à fidéliser nos mécènes et proposera à ses membres une véritable offre de relations publiques haut de gamme.

Le travail sur la prospection pour l'exposition de réouverture *Mer et Cinéma* a été amorcé grâce au recrutement d'une stagiaire. Le dossier de mécénat a été réalisé, ainsi que la grille de contreparties qui pourront être proposées aux mécènes. Le ciblage des entreprises et le lancement de la prospection seront mis en œuvre en 2022.

Plusieurs actions ont par ailleurs été amorcées auprès de différents prospects qui verront leur déploiement effectif en 2022, mais qu'il est néanmoins utile de noter. Des discussions poussées ont en effet été engagées avec MBDA en vue d'un mécénat financier accompagné d'un don de maquettes et

de vidéos sur la partie contemporaine de la galerie « La France, puissance navale : histoire et innovations ». Par ailleurs, CMA CGM a manifesté son intérêt pour la galerie « En passant par Le Havre : les routes de la consommation ». Cet intérêt pourrait se traduire par un sponsoring : une première pour le musée.

LA COMMUNICATION

◆ communication externe

Face au contexte d'une année 2021 toujours marquée par la crise sanitaire, le service Communication et Mécénat a continué de mobiliser ses ressources et toute sa créativité pour accompagner le musée durant cette période, le faire rayonner sur tout le territoire grâce à des axes de communication forts, notamment numériques. Après une année 2020 qui a permis au musée d'accélérer avec succès la mise en place de sa nouvelle politique éditoriale sur les

réseaux sociaux, l'élan s'est poursuivi en 2021, contribuant à élargir sa communauté numérique (voir les publics en ligne p.52). Les actions de communication dans les musées des ports et celles liées à la rénovation du musée à Chaillot ont pu se poursuivre, sans accumuler de retard notable de calendrier. Enfin, les nombreuses actions de rayonnement et de partenariats ont été menées en lien avec la chargée de mission auprès du Directeur.

LA COMMUNICATION DIGITALE CONTINUE SON DÉVELOPPEMENT

Après une année 2020 qui a marqué un tournant important dans la communication digitale du musée, 2021 a été une année de confirmation du succès de cette nouvelle politique éditoriale avec l'harmonisation des réseaux sociaux, l'accroissement et la dynamisation des contenus numériques, une meilleure coordination avec les musées du littoral ou encore la phase de cadrage et définition du nouveau site Internet du musée. Par ailleurs, plusieurs activations sur les réseaux sociaux ont été menées par le service Marketing, en coordination étroite avec le service Communication. Cette politique de communication digitale participe au rayonnement du musée et lui assure une présence en ligne devenue indispensable dans sa stratégie de communication globale.

PHASE DE DÉFINITION ET DE CADRAGE POUR LE NOUVEAU SITE INTERNET DU MUSÉE

À la fin de l'année 2020, l'étude de cadrage et de définition du futur site Internet du musée a pu être lancée. Le musée a été accompagné pour cela d'une assistance à maîtrise d'ouvrage confiée à la société Klee. L'année 2021 a vu la mise en application effective de cette phase de cadrage, avec l'organisation de plusieurs ateliers participatifs (dont quatre focus groupes avec les métiers et les musées des ports) qui ont permis de récolter les besoins, les attendus et les irritants. Cette démarche, impliquant les équipes du musée, a été associée à un axe fort centré sur les futurs utilisateurs. Ainsi, d'autres ateliers ont inclus de futurs utilisateurs et un questionnaire en ligne a été diffusé et analysé pour mieux comprendre les attentes de nos futurs visiteurs et internautes. L'objectif de cette première phase de cadrage était la livraison du cahier des charges à destination des développeurs du site Internet. Le marché public pour le choix du futur prestataire a été rédigé et après l'analyse des offres, c'est la société Gaya qui a été désignée pour réaliser le développement du site Internet. Une première phase de

lancement a eu lieu en fin d'année avec la société attributaire du marché. Le développement opérationnel du site Internet se déroulera durant l'année 2022.



Story Instagram © Musée national de la Marine

UN AXE DE COMMUNICATION SUR LE LITTORAL RENFORCÉ

Malgré des périodes d'incertitude sur les ouvertures de nos différents sites du littoral, et l'annulation du vernissage de l'exposition *L'archipel des sentinelles* en février à Rochefort, le service Communication est resté agile pour s'adapter à ce contexte particulier. Il a su développer des plans de communication adéquats pour nos musées des ports. Ainsi, le service a coordonné la production des supports de communication des quatre expositions de nos musées du littoral : *L'archipel des sentinelles* à Rochefort, *Plongée, contre-plongée : les sous-marins dans l'objectif* à Toulon, *Sur les pas de l'Amiral Pâris* à Port-Louis et le 45^e salon des Peintres de la Marine à Brest, avec une exposition hommage au Château. Les délais ont été tenus pour concevoir le plan de communication de ces quatre expositions, et ainsi livrer et diffuser les supports de communication en temps et en heure. Trois très belles affiches et leurs déclinaisons ont ainsi été produites pour les expositions de Rochefort, Toulon et Port-Louis, tandis que celle du 45^e Salon des Peintres de la Marine a été réalisée en coordination avec la ville de Brest et la Marine nationale.

Depuis 2020, une nouvelle approche de la communication du réseau des musées du littoral durant la période estivale a été mise en œuvre, avec la mise en place d'actions ciblées, notamment à destination des touristes nationaux et des « locaux » ne partant pas en vacances. Cet axe de communication estivale, est amené à se renforcer dans les années à venir, notamment en lien avec le département Marketing et Publics.



Affiche de l'exposition à Toulon *Plongée, contre-plongée : les sous-marins dans l'objectif*. Photo : Sous-mariniers en exercice à bord du sous-marin Morse des Forces navales en Grande-Bretagne (FNGB), Angleterre, 1944-1945. © ECPAD. Conception graphique : Laetitia Loas-Orsel



© Musée national de la Marine

LES INTERVIEWS DU MUSÉE NATIONAL DE LA MARINE

En 2021, le musée national de la Marine a lancé une série d'interviews de personnalités pour mieux comprendre les grands enjeux maritimes d'aujourd'hui. Ces entretiens suivent l'actualité et sont réalisés à l'occasion de la sortie d'un livre, d'une initiative innovante ou encore du départ d'une nouvelle expédition. Ainsi, la chargée de mission auprès du directeur et le service Communication ont produit sept grands entretiens avec Isabelle Autissier, Francis Vallat, Jacques Rougerie, Romain Troublé, Cyrille Poirier Coutansais, Michèle Battut, Amiral Coldefy. Ces interviews sont diffusées sur les réseaux sociaux du musée, son site Internet et largement relayées par d'autres plateformes.

◆ relations presse

Depuis novembre 2018, la gestion des relations presse du musée est confiée à un prestataire unique dans le cadre d'un marché public de trois ans. Ce marché se finissant en 2021, une nouvelle procédure de marché a été lancée en fin d'année 2021 pour la gestion des relations presse, à laquelle a été ajoutée la gestion des partenariats média. Après analyse des offres, l'agence Alambret est l'attributaire unique de ce nouveau marché. Celle-ci accompagne le musée sur tous les plans, aussi bien stratégique (notamment concernant la rénovation), qu'opérationnel (rédaction de communiqués et dossiers de presse, gestion de la relation avec les médias et des sollicitations des journalistes). Le service Communication et Mécénat est son interlocuteur.

La stratégie des relations presse visant à communiquer régulièrement dans les médias autour de la rénovation permet au musée de continuer à bénéficier d'une bonne couverture médiatique, alors même que la fermeture du site de Chaillot aurait pu entraîner une baisse de visibilité dans les médias. En 2021, le musée a souhaité obtenir une couverture presse axée sur le travail de restauration des œuvres destinées à être présentées dans son futur parcours à Paris. Il a ainsi organisé, de mai à juillet 2021,

plusieurs visites presse dans son centre de conservation et ressources à Dugny où ont lieu les différentes restaurations. Une visite presse restreinte a également eu lieu au Centre de Recherche et de Restauration des Musées de France (C2RMF) pour présenter la restauration des «Vues des ports de France», une série de toiles grands formats de Joseph Vernet. Ces visites presse ont donné lieu à la publication d'articles exceptionnels dans Paris Match, le Journal du Dimanche, Le Parisien, etc., mais aussi un reportage de plus de quatre minutes au 20h de TF1. Notons également qu'en fin d'année plusieurs articles sont sortis autour de la rénovation du musée, dont les plus notables sont ceux parus dans Le Monde et les Échos, ainsi qu'un second reportage diffusé au 20h de TF1, filmé pour la première fois à l'intérieur du chantier, et traitant notamment

des futurs dispositifs «immersifs et numériques» du musée. Au final, il y a eu trois fois plus d'articles mentionnant le chantier en 2021 qu'en 2020.

Cependant, dans sa globalité, le nombre d'articles en 2021 est relativement stable par rapport à 2020. On note tout de même un quasi doublement d'articles parus sur la programmation culturelle dans nos musées des ports en 2021 par rapport à 2020, année marquée par des périodes de fermeture longues dans nos sites. Ainsi, plus de 360 articles liés à la programmation culturelle du musée sont sortis dans la presse en 2021, contre 200 en 2020, touchant 100 médias. Par ailleurs, il est intéressant de noter que le nombre de médias touchés a encore légèrement augmenté passant de 490 en 2020 à 513 en 2021.

2021	Nombre d'articles	Nombre de médias
	Total	1 470
Dont programmation culturelle	367	100
Dont travaux Chaillot	49	39

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES SUR LES ÉVÉNEMENTS DE LA PROGRAMMATION CULTURELLE DES SITES DU RÉSEAU

(BREST)

Exposition *1870, la Joconde au secret à Brest*

Commissariat : Jean-Yves Besselièvre, administrateur du musée national de la Marine à Brest et Lénaïg L'Aot-Lombart, adjointe à l'administrateur

Nombre d'œuvres : Une œuvre prêtée par le musée des Beaux-Arts de Quimper / Huit reproductions

Conception du graphisme : Jean-Baptiste Moal (signalétique), Jean-Baptiste Moal et Guillaume Duval, collectif XYZ (illustration)

Exposition *Plein soleil*

Commissariat : Jean-Yves Besselièvre, administrateur du MnM – Château de Brest ; Lénaïg L'Aot-Lombart, adjointe de l'administrateur Flora Moscovici, enseignante EESAB site de Brest ; Erwan Mével, enseignant EESAB site de Brest

Partenariat Production : EESAB

Œuvres et artistes (étudiants) présentés (9 projets pour *Parade*, 14 projets pour *Points de vue*) : Julie Agnès, *Celles qui restent à terre* (Parade), Chaimaa Amchi, Karib (Point de vue), Oriane Badoual, *Marin d'eau douce* (Parade), Aimée Blandel, Plis (Parade), Mélanie Bouvet, Infer Yen (Point de vue), Swann Chevillotte, *Jardin botanique* (Point de vue), *Veste modulaire d'explorateur botaniste* (Parade), Margaux Daniel, *Eole* (Point de vue), Naomi Daviaud, *Subtile attente* (Point de vue), Matéo Guérillon, *Infer Yen* (Point de vue), Yann Henry-Bacon, *Derrière chaque graine se cache une histoire* (Point de vue), Quentin Hidrio, *Marin Amer* (Parade), Anna Larvor, *Corrosion* (Parade), Gwen Lebet, *PB 27* (Point de vue), Kevin Lechat, *Sans titre* (Point de vue), Doriane Le Guyader, *Le ciel glisse dans les flaques* (Point de vue), Maëlys Mahec, *Déjà-Vue* (Point de vue), Louise Nedelec, *Styx* (Point de vue), Olivier Plantard, *Air Gradé AL* (Parade), Camille Ricada, *Marin d'eau douce* (Parade), Natacha Richter, *Retour à la mer, de l'écume aux rêves* (Parade), Barbara Vanni, *Fer rouge* (Parade)

Conception scénographique : Les étudiants

Conception graphique : Barbara Vanni et Margaux Daniel, étudiantes de l'EESAB, sous la coordination pédagogique de Flora Moscovici et Erwan Mével, enseignants à l'EESAB

Fabrication signalétique : Duograph

Accompagnement technique des étudiants et travaux muséographiques : Équipe technique du MnM – Brest et EESAB

45° Salon de la Marine

Section « Hommage aux peintres disparus » au musée national de la Marine à Brest

Dates : Du 19/06 au 19/09/2021

Lieu et superficie : Première salle d'exposition temporaire du château de Brest (Salle B - Donjon) (97,28 m²)

Commissariat : Association des Peintres officiels de la Marine

Nombre d'œuvres : 14

Artistes exposés : Michel Bellion, André Bourrié, Jean-Pierre Le Bras, Michel Bez, Arnaud d'Hauterives, Jean-Marie Chourgnoz, Claude Fauchère, Jean-Pierre Alaux

Nombre de prêteurs : 9

Conception scénographique : Musée national de la Marine

Conception graphique : Fondations graphiques – Gilles Debrouse (graphiste commun aux cinq partenaires du Salon)

Catalogue du 45° Salon de la Marine

Titre : *Mer en fête, mer en feu*

Éditeur : Locus Solus

Date de parution : 11/06/2021

Direction de l'ouvrage : APOM (sous la direction de Jacques Rohaut)

ISBN : 978-2-36-833301-3

Tirage : 1700 exemplaires

Couverture souple, broché avec rabats, 21*24 cm, 80 pages

Prix de vente : 15 €

(PORT-LOUIS)

Exposition *Dans les pas de l'amiral Pâris*

Commissariat : Anne Belaud de Saulce, administratrice du musée national de la Marine à la citadelle de Port-Louis

Conseil scientifique : Eric Rieth, directeur de recherche émérite au CNRS, membre de l'Académie de marine, responsable des recherches en archéologie et ethnographie, musée national de la Marine

Conception scénographique et travaux muséographiques : musée national de la Marine

Conception graphique : Pauline Gruffaz

Photo sur l'affiche : Portrait de l'amiral Pâris, vers 1890, L. Rouillé / Musée national de la Marine, Inv. 2005.5.3

Fabrication supports et panneaux signalétique : LD Publicité

(ROCHEFORT)

Exposition *L'archipel des sentinelles*

Nombre d'œuvres : 10

Nombre de prêteurs : 1

Conception scénographique : le Collectif ACTE et les artistes

Conception graphique : Pension Complète (Frank Boulanger & Eric Leuliet)

Vitrine en partenariat avec le Service historique de la Défense

Lieu : Hôtel de Cheusse, vitrine existante localisée dans le parcours des collections permanentes

Œuvres : Présentation de douze documents du SHD Rochefort sous forme de fac-similés

Fac-similés : Fabrication réalisée par Dupon Phidap

Graphisme : Conception et fabrication réalisées par Duograph

(TOULON)

Exposition *Plongée, contre-plongée : les sous-marins dans l'objectif*

Lieu : Salle d'exposition temporaire du musée à Toulon

Commissariat : Lucie Moriceau-Chastagner, cheffe du département de la médiation et des publics à l'ECPAD ; Manon Jeanteur, chargée de projets culturels à l'ECPAD

Production et coordination : ECPAD et musée national de la Marine

Conception graphique : Mamma Mia design

(PROGRAMMATION HORS LES MURS)

Raymond Depardon : 1962-1963, photographe militaire

Commissariat : Lucie Moriceau-Chastagner (ECPAD) ; commissaire associé : Virginia Verardi (musée de Châlons-en-Champagne) ;

commissaire exécutif : Corinne Pignon (MnM)

Nombre de tirages photographiques : 122

Nombre d'œuvres : 12 / Nombre d'audiovisuels : 3

Conception scénographique : Musée des Beaux-Arts et d'Archéologie de Châlons-en-Champagne

Conception graphique : Mamma Mia Design

Un été à La Colline

Exposition sur palissades de chantier, Palais de Chaillot, Paris

Conception graphique : Antoine Mougenot

Graphisme : Fabrication réalisée par Dupon

Les Voyageuses

Exposition au musée Hébre, Rochefort

Partenariat : Ville de Rochefort, musées municipaux



faire
vivre

un

mu-
sée :

une
orga-
nisa-
tion

PARTIE 3

C'est une partie de l'activité du musée moins exposée aux yeux du public et pourtant, sa fonction est essentielle : l'organisation interne du musée. C'est une grande orchestration qui se joue au quotidien pour maintenir la fluidité du fonctionnement du musée et lui permettre d'assurer sa mission de mise en lumière du patrimoine maritime et de sensibilisation aux enjeux de la mer.



Vue de l'exposition Plongée, contre-plongée : les sous-marins dans l'objectif © Lara Priolet / ECPAD / Défense

Dans le cadre de la transformation du musée national de la Marine, le département Administratif assure les missions de soutien administratif de l'ensemble de l'établissement dans les domaines financier, juridique et des ressources humaines. Le service Financier et Juridique (FIJU) gère les finances de l'établissement, en lien avec l'Agence comptable .

PILOTAGE ADMINISTRATIF ET FINANCIER

Le service Financier et Juridique est en charge de la préparation du budget et de l'exécution des crédits budgétaires, du suivi de la liquidation des achats et des dépenses, et de la sécurisation des marchés publics et des conventions. Il est l'interlocuteur privilégié des services dépensiers du musée : il assure le recueil des besoins des chefs de départements et de services en vue de leur consolidation au sein du budget, ces derniers assurant directement, et pour leurs champs de compétence respectifs, l'organisation des dépenses des musées des ports. Le service Financier et Juridique est également l'interlocuteur du ministère des Armées concernant les arbitrages budgétaires annuels (DPMA, DAF, CBCM, Bercy) et pluri annuelles dans le cadre de la construction du prochain COP 2022/ 2026 : il organise les réunions d'arbitrage en vue de la préparation des délibérations financières au conseil d'administration.

LA GOUVERNANCE DU MUSÉE EN 2021

Le musée national de la Marine est un établissement public national à caractère administratif doté de la personnalité civile et de l'autonomie financière et placé sous la tutelle du ministre chargé des Armées. L'article 4 du décret n° 71-963 du 3 décembre 1971 relatif au musée national de la Marine précise que le musée est administré par un conseil d'administration et géré par un directeur.

Le conseil d'administration s'est réuni trois fois au cours de l'année 2021, le 5 mars, le 23 juin et le 15 décembre 2021. Conformément à l'article 7 du décret susmentionné, le conseil d'administration délibère dans les conditions suivantes :

- Sont soumises à l'approbation du ministre chargé des Armées et du ministre de l'Économie et des Finances les délibérations relatives au budget ;
- Sont soumises à l'approbation du ministre chargé des Armées les délibérations qui sont relatives à l'orientation des activités du musée national de la Marine ;
- Sous réserve des dispositions législatives et réglementaires en vigueur, le conseil statue, par délibérations non soumises à l'approbation de l'autorité de tutelle, sur toutes les autres questions.

	QUALITÉ	NOM
Nommés par décret du président de la République (parmi les membres du Conseil)	Président	Olivier POIVRE D'ARVOR <i>Ambassadeur pour les pôles et les enjeux maritimes</i>
	Vice-Président et membre du Conseil d'État	Terry OLSON <i>Conseiller d'État</i>

membres de droit (désignés par les administrations mentionnées dans l'art. R.3413-43)	Secrétaire générale pour l'administration ou son représentant	Isabelle SAURAT <i>Secrétaire générale pour l'Administration représentée par Sylvain MATTIUCCI</i> <i>Directeur de la Mémoire, de la Culture et des Archives</i>
	Directrice du budget ou son représentant	Elisabeth de COUESSIN
	Directeur général des patrimoines ou son représentant	Anne-Solène ROLLAND <i>Service des musées de France</i>
	Chef d'état-major de la marine ou son représentant	Contre-Amiral Marc-Antoine DE SAINT-GERMAIN <i>Directeur du centre d'études stratégiques de la Marine</i>
	Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation	Anne NIVART <i>Chargée de mission à la direction générale de la recherche et de l'innovation</i>
	Ministère chargé de la Mer	Pascale OFFRET, administratrice en chef de 1^{ère} classe des affaires maritimes <i>Chargée de mission inspection générale dans le domaine de la mer</i>
	Ministère chargé des Sports	Alex CORNU <i>Directeur de l'école nationale de voile et des sports nautiques</i>

personnalités qualifiées (nommées par arrêté du Ministère des Armées)	SUR PROPOSITION DU MINISTRE DES ARMÉES	
	Président du cluster Maritime Européen	Frédéric MONCANY DE SAINT-AIGNAN
	Directrice de la communication de Naval Group	Claire ALLANCHE
	Ministre plénipotentiaire de 1 ^{ère} classe, Ambassadeur en charge des pôles et des enjeux maritimes	Olivier POIVRE D'ARVOR
	Membre du Conseil Économique, Social et Environnemental	Benedict DONNELLY
	SUR PROPOSITION DU MINISTRE CHARGÉ DE LA CULTURE	
	Conservatrice générale du patrimoine Direction générale des patrimoines Ministère de la Culture	Myriam BOYER
	SUR PROPOSITION DU MINISTRE CHARGÉ DE LA RECHERCHE	
	Biologiste, spécialiste des océans, Directeur émérite au CNRS	Françoise GAILL
	SUR PROPOSITION DU MINISTRE CHARGÉ DE LA MER	
Architecte-urbaniste général de l'État	Agnès VINCE	
SUR PROPOSITION DU MINISTRE CHARGÉ DES SPORTS		
Présidente de la commission féminine de la Fédération française de voile	Marie-Thérèse LANNUZEL-JOURDAS	

voix consultatives	Directeur du musée national de la Marine	Commissaire général de 2^e classe Vincent CAMPREDON
	Contrôleur financier	Thierry PELLE
	Agent comptable	Fabienne PIC
	Contrôleur général des Armées	CGA Patrick DUFOUR

COMPOSITION DU CONSEIL : RÉPARTITION HOMMES-FEMMES (AU 27 OCTOBRE 2021)

	MEMBRES DE DROIT	PERSONNALITÉS QUALIFIÉES (PQ)	TOTAL	%	DT PQ
HOMMES	3	3	6	40 %	38%
FEMMES	4	5	9	60 %	63%
TOTAL	7	8	15	100 %	

UNE SÉCURISATION CONSOLIDÉE DU CIRCUIT FINANCIER

Bénéficiant en 2021 de l'accompagnement de la mission d'audit et de contrôle interne (MACI) rattachée au secrétariat général pour l'administration (SGA) du ministère des Armées, le musée a déployé en 2021 un dispositif de contrôle interne financier renforcé, reconnu dispositif qualitatif et opérant par le service du contrôle budgétaire et comptable ministériel du ministère des Armées (note d'évaluation définitive sur la maturité du dispositif de contrôle interne budgétaire mis en œuvre au sein du musée national de la Marine, CBCM, 25 août 2021), et ce malgré un sous-effectif chronique et structurel au sein des services.

Le dispositif de contrôle interne budgétaire impulsé sur la chaîne de la dépense s'est traduit par la mise en œuvre d'une gouvernance spécifique avec notamment la création d'un comité de pilotage présidé par le Directeur de l'organisme, ordonnateur principal, et associant les référents de contrôle interne en charge du pilotage du dispositif.

Les travaux du comité ont abouti à un dossier d'audibilité permanent comportant une note de présentation et une charte du dispositif de contrôle interne financier, un organigramme fonctionnel et une cartographie des risques en fonction de leurs criticités, le niveau de gravité de chaque risque étant comparé à sa probabilité d'apparition.

Au niveau de la professionnalisation des services dépensiers, la sensibilisation effective de l'ensemble des agents de

l'établissement aux enjeux budgétaires et à la démarche du contrôle interne financier s'est traduite par un important travail de pédagogie effectué par les équipes du FIJU, et d'autre part, par la responsabilisation des chefs de département métiers en tant que pilotes budgétaires.

Enfin, une mutualisation des besoins avec les deux autres musées sous tutelle du ministère a été mise en œuvre. L'intérêt est d'engager conjointement une synergie entre les musées sur les problématiques communes de contrôle interne budgétaire.

Les travaux 2021 ont jeté les bases d'un dispositif toujours plus renforcé en 2022 en initiant deux nouvelles mesures :

- L'organisation d'une formation en lien avec l'IGPDE en matière de gestion budgétaire et comptable publique afin de toujours améliorer l'effort d'implication des différents acteurs parties prenantes aux processus budgétaires ;
- L'élaboration en lien avec un prestataire extérieur de deux systèmes financiers applicatifs « Colbert » et « Cartier ». Le premier permet de retracer vis-à-vis des enveloppes allouées, les dépenses de chaque département. Il constitue la traduction informatique du fichier Excel « Colbert ». Le second permet de restituer sur tableur plus finement les données alimentées par « Colbert » et a pour objectif d'alimenter le dossier de pilotage budgétaire de la direction.

PHOTOGRAPHIE FINANCIÈRE DU MUSÉE

Le budget 2021, voté lors du conseil d'administration du 27 novembre 2020, s'est établi à hauteur de 37,9M€ en crédits de paiement. Les prévisions de dépenses se sont réparties entre les dépenses d'investissement, y compris celles liées à la rénovation du Palais de Chaillot (65%), et les dépenses de personnels et de fonctionnement (18% et 17%). Le budget d'investissement, à hauteur de 24,7M€, intégrait l'annuité OPPIC au titre de la part rénovation pour 20M€.

À l'approche de la date d'ouverture au public du site de Chaillot, l'année 2021 a été une année particulièrement stratégique pour l'établissement, notamment pour la finalisation de plusieurs chantiers de réorganisation interne (transformation numérique, schéma directeur informatique, gestion de la relation-client, restaurations des collections, etc.) structurants pour la réussite du projet de rénovation et de transformation du musée.

L'exécution du budget 2021, comme celui de la gestion précédente, est cependant restée très dépendante du contexte de la crise sanitaire de Covid-19 : compte tenu du rebond de l'épidémie de la Covid-19, les musées des littoraux ont subi une nouvelle fermeture du 1^{er} janvier au 18 mai 2021 pour l'ensemble des sites, soit 208 jours d'exploitation.

LES PRINCIPAUX POSTES DE DÉPENSE

Fonctionnement

Les dépenses de fonctionnement (7,9M€ en autorisation d'engagement et 7,7M€ en crédits de paiement) comprennent les opérations 2020 non réalisées sur l'exercice précédent du fait du contexte sanitaire et reportées sur le présent exercice, ainsi que les opérations propres à l'exercice 2021. Elles ont traduit la montée en puissance de la rénovation du musée. Il s'agit notamment des projets stratégiques majeurs devant accompagner la mue de l'établissement, tels que la transformation numérique, les relations entre les différents sites du musée, le SI billetterie, le schéma directeur informatique et le schéma directeur immobilier...

Investissement

Les dépenses d'investissement (8,9M€ en autorisation d'engagement et 32,7M€ en crédits de paiement dont 20M€ au titre du versement à l'OPPIC) comprennent également les opérations 2020 reportées, et les opérations 2021. Elles ont traduit la montée en puissance de la rénovation du musée.

DES REÇETTES EN HAUSSE MALGRÉ LA CRISE SANITAIRE

Au titre des ressources propres, si le site du Palais de Chaillot, fermé depuis 2017 pour rénovation, a été épargné au niveau de sa vulnérabilité financière, il était à craindre que la nouvelle fermeture des musées des littoraux, du 1^{er} janvier au 18 mai 2021, impactent à nouveau les recettes d'exploitation au niveau de la billetterie et des ventes en boutique.

Sur les cinq sites du musée ouverts au public, une cible de 900 000€ de chiffre d'affaires, répartis sur les postes « Billetterie », « Boutique » et « Activités commerciales » avait été prudemment fixée au budget initial 2021 sur la base des résultats de l'exercice 2020 dans le contexte de crise sanitaire où le musée avait clôturé l'année à 59% du COP pour la fréquentation (-51% de visiteurs par rapport à 2019, -56% de CA par rapport à 2019).

Or, en 2021, après la période de fermeture de janvier à mai, la fréquentation et le chiffre d'affaires se sont comportés sur la période d'été sur la tendance favorable de 2019, ce qui nous a permis de clôturer à 79% de l'objectif fixé au COP pour la fréquentation (soit -35% de visiteurs par rapport à 2019, -38% de CA par rapport à 2019).

Les recettes propres fléchées (mécénat) ont également été en hausse par rapport aux prévisions.

Outre la hausse des recettes propres liées au mécénat et à l'activité des musées des littoraux, l'augmentation des

prévisions de recettes est liée à l'ajustement de la dotation en fonds propres concernant la convention de mandat OPPIC soit un nouveau montant consolidé de recettes fléchées de 18 529 512€ versus 10 018 000€.

RECETTES GLOBALISÉES

10 219 942

SUBVENTION POUR CHARGES DE SERVICE PUBLIC

9 075 300

RECETTES PROPRES

1 144 642

BILLETTERIE

633 722

BOUTIQUE

158 065

LOCATION ET DIVERS

7 913

AUTRES DROITS

344 941

MÉCÉNAT

272 500

RECETTES FLÉCHÉES

18 765 515

FINANCEMENT DE L'ÉTAT FLÉCHÉ

18 529 512

| Focus sur les recettes propres

Au chiffre d'affaires généré par la billetterie (droits d'entrée et activités), qui s'élève à 633 722€ (hors reversements financiers liés à des partenariats de mandats de vente), s'ajoutent les recettes des boutiques et d'autres activités commerciales.

Les boutiques

Le chiffre d'affaires généré par les librairies-boutiques du musée national de la Marine en 2021 s'élève à 158 065€ TTC. Notons que la moitié du chiffre d'affaires a été réalisé entre juillet et août. Les clients ont été plus nombreux qu'en 2020 (13 533 clients soit +43%) et ont dépensé un panier moyen de 13,86€. Le taux de captation reste quant à lui constant (7%). Les objets Marine et la décoration sont ceux qui ont dégagé la plus grande part du chiffre d'affaires (32%) suivis par les livres (18%).

En septembre 2021, le musée national de la Marine a été accompagné par la société My Pop Up Store spécialisée dans le merchandising pour retravailler l'esprit des boutiques, moderniser et harmoniser la présentation des produits et fluidifier la circulation des clients.

Les autres activités commerciales : privatisations, tournages et prises de vue, ingénierie culturelle

Au total en 2021, le chiffre d'affaires des activités de privatisations, tournages et prises de vue et ingénierie culturelle a atteint 7 913€ TTC, ce qui représente une baisse de 60% par rapport à l'année 2020 mais rappelons que celle-ci avait fait l'objet du tournage exceptionnel, au sein de l'Ancienne école de médecine navale, du film *Le Bal des Folles* réalisé par Mélanie Laurent.

L'année 2021 a encore été marquée par des contraintes d'accueil assez peu favorables aux activités de privatisation (jauges d'accueil limitées, gestes barrières, limitation des activités de cohésion d'entreprise, fermetures...). Néanmoins, les sites du musée national de la Marine ont accueilli neuf locations d'espaces et trois tournages (en mars à Brest : un documentaire sur Jeanne la Corsaire par La Société Européenne de Production ; en juin à l'Ancienne école de médecine navale, un épisode de la série *J'ai tué mon mari* pour la chaîne 13^e rue par Next Episode ; en septembre à Cheusses : un documentaire RMC Découverte sur Fort Boyard). Notons que 2/3 des locations d'espaces ont été réalisés à titre gratuit, au profit d'institutions ou d'associations partenaires. L'activité d'ingénierie culturelle, assurée

par les équipes du musée national de la Marine à Rochefort au profit de l'Arsenal des Mers, a représenté 8327€ TTC de chiffre d'affaires en 2021.

Afin de promouvoir les activités de tournages et de location d'espaces, plusieurs actions ont été mises en place au cours de l'année : la participation à l'édition en ligne du Salon des Tournages en janvier 2021, le référencement de chaque site sur la base de données Film France, utilisée par les professionnels de l'audiovisuel et du cinéma pour trouver des décors pour leurs films, séries ou documentaires, la création d'une brochure de présentation de l'activité de tournages et prise de vues disponible sur le site Internet du musée, la refonte des grilles tarifaires des activités commerciales avec l'appui de l'APIE (Agence du Patrimoine Immatériel de l'État), la publication dans la revue *Meet and Travel* sur l'activité événementielle à Port-Louis et la prise de contact avec la section tourisme d'affaire de l'Office de Tourisme.

LES RESSOURCES HUMAINES

LES FLUX DE L'ÉQUIPAGE

Le service des Ressources Humaines, rattaché au département Administratif, couvre les aspects de gestion individuelle et de gestion collective des 118 agents permanents du musée (dont deux statuts titulaires et contractuels, et six corps fonction publique). Il a en charge la politique de recrutement et de la rémunération en lien avec la tutelle, la gestion des formations, le suivi de carrière en fonction de leur statut, le suivi du temps de travail, la paye à façon des agents et le suivi avec la DGFIP (5,7M€), la gestion des évaluations, et l'organisation et le suivi des instances de l'établissement.

L'année 2021 a été particulièrement riche dans le renouvellement de son équipe, avec seize départs et seize arrivées, soit un renouvellement de 14% de l'effectif.

LES INSTANCES DE DIALOGUE SOCIAL

La participation des agents de l'État à la gestion et au fonctionnement de l'administration s'exerce au sein de deux organismes consultatifs: le Comité technique (CT) et le Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT). En 2020, ces instances ont montré toute leur importance afin de bien informer les agents des décisions de la direction pendant la crise sanitaire. L'année 2021 a permis un certain retour à un rythme normal de réunion.

| Le Comité technique (CT)

Le Comité technique est une instance de concertation chargée de donner son avis sur les questions et projets de textes relatifs à l'organisation et au fonctionnement des services. C'est ainsi qu'y sont examinées les questions relatives aux effectifs, aux emplois et aux compétences, aux règles statutaires, aux méthodes de travail, aux grandes orientations en matière de politique indemnitaire, à la formation, à l'insertion professionnelle, à l'égalité professionnelle et à la lutte contre les discriminations, etc. En outre, le CT est informé des incidences sur la gestion des emplois des principales décisions à caractère bud-

gétaire. Cette information ne peut donner lieu à vote.

Le Comité technique s'est réuni trois fois en 2021 conformément à la réglementation: le 19 mai, le 8 octobre et 01 décembre 2021. L'un des sujets majeurs qui ont animé ses débats a été l'insertion d'un dispositif pérenne de recours au télétravail dans le mode d'organisation du musée.

| Le Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT)

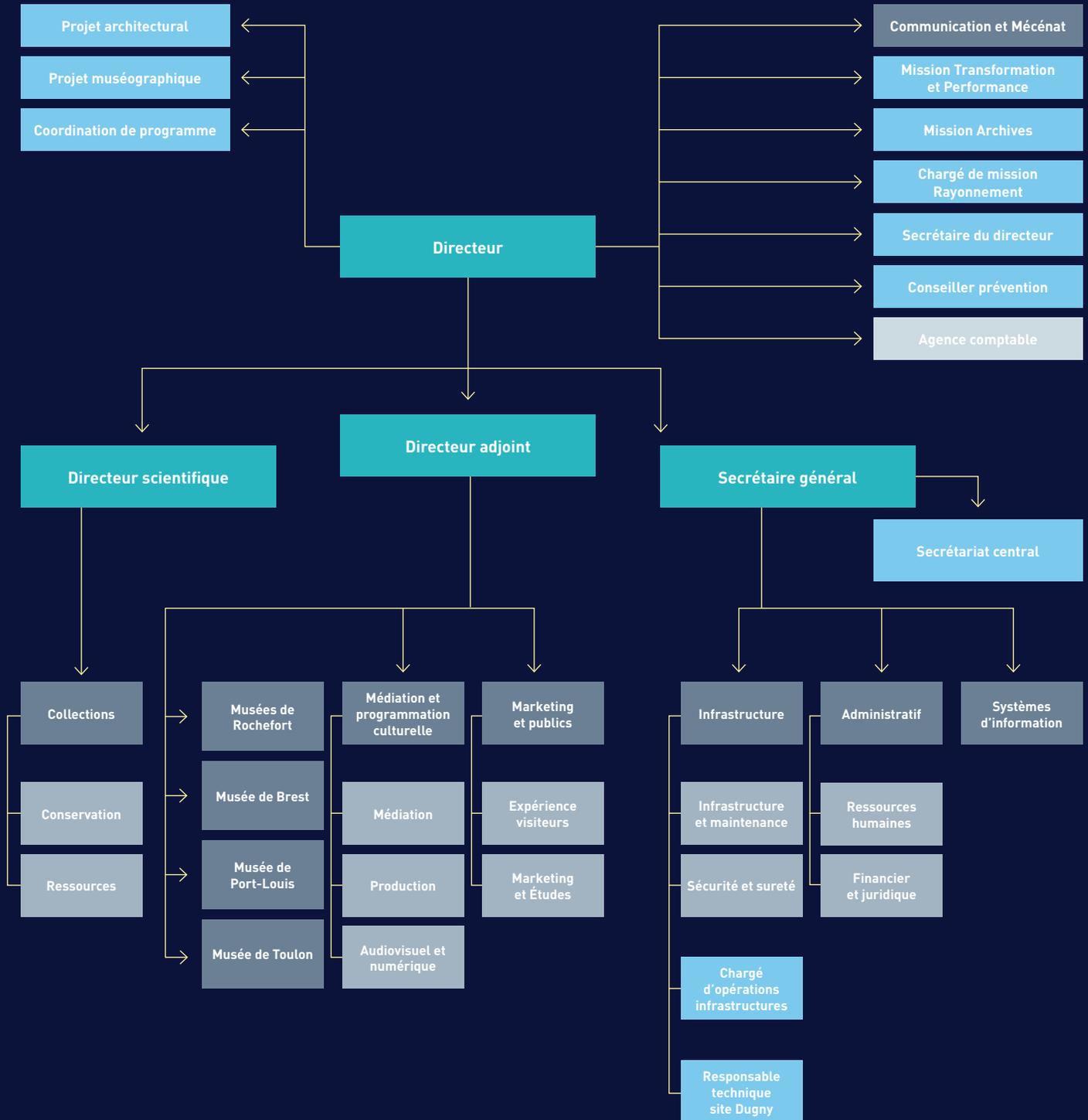
Le Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail est une instance de concertation chargée de contribuer à la protection de la santé physique et mentale et de la sécurité des agents dans leur travail. Il a pour mission de participer à l'amélioration des conditions de travail et de veiller à la mise en œuvre, par les chefs de service, des prescriptions du code du Travail relatif à la santé et la sécurité au travail, applicables à la fonction publique.

À ce titre, il est notamment consulté sur tout projet d'aménagement important modifiant les conditions de santé, de sécurité ou les conditions de travail. Il participe également à l'analyse et à la prévention des risques professionnels, par le biais notamment de la visite régulière des sites relevant de sa compétence et d'enquêtes menées en matière d'accident de travail, de service et de maladie professionnelle.

FAIRE VIVRE UN MUSÉE : UNE ORGANISATION

PARTIE 3

ORGANIGRAMME DU MUSÉE NATIONAL DE LA MARINE





Vue du château au Musée national de la Marine à Brest © Musée national de la Marine / Romain Osi

Le CHSCT s'est réuni quatre fois en 2021 : deux réunions extraordinaires le 19 mars et le 09 septembre en lien avec la situation sanitaire due à la Covid-19, et deux réunions ordinaires le 21 septembre et le 01 décembre 2021.

L'ORGANISATION CIBLE ET LE NOUVEL ORGANIGRAMME

En 2021, du fait de notre plafond d'emploi annuel contraint, l'organisation cible n'a pas évolué en volume. Les mouvements de personnel se sont effectués à périmètre constant, les seize recrutements ayant été compensés par seize départs. Le musée reste néanmoins en dessous de son organisation-cible idéale (déficit de 14 ETPT) calibrée pour permettre de porter l'ambition du musée rénové.

FORMATION PROFESSIONNELLE ET GESTION DES COMPÉTENCES

Le musée consacre un budget de formation conséquent au bénéfice des agents, à hauteur de 81 450€ pour l'année 2021, soit un ratio disponible de 690€ par agent. Le plan de formation 2021 du musée, qui décline une directive annuelle de formation signée du directeur d'établissement, a été entériné le 4 décembre 2020 par le Comité technique. Le premier volet de formation a

permis de programmer les formations réglementaires ainsi que les formations prioritaires sollicitées au sein des CREP 2020. Un second volet de formation a permis de programmer les formations complémentaires (autres priorités, besoins circonstanciels).

Au total, ce sont 117 formations qui ont été financées au bénéfice de 73 agents, dans des domaines variés tels que la santé et la sécurité au travail, les langues, la conservation préventive, les marchés publics, ou les techniques comportementales.

LE DÉPLOIEMENT D'UN SYSTÈME D'INFORMATION DE GESTION RH PERFORMANTE

Le nouveau système d'information de gestion des ressources humaines (SIRH), dénommé RenoIRH (Re Nouveau de l'Outil Interministériel de gestion des Ressources Humaines) est en cours de déploiement au sein du musée. Il constitue le premier système d'information dont se dote le musée, qui fonctionnait auparavant avec des formulaires papier et des outils de suivi Excel.

RenoIRH a pour vocation de couvrir l'ensemble de la zone fonctionnelle RH, de la gestion administrative à la pré-liquidation de la paye, en conformité avec les outils de la Direction Générale des Finances Publiques (DGFIP) et en lien

avec le CISIRH (Centre Interministériel de Services Informatiques RH), service à compétence nationale, rattaché au ministère de la Transformation et de la Fonction Publiques.

L'objectif est d'améliorer les processus de travail et le quotidien de ses utilisateurs grâce à :

- Un système d'extraction des données permettant des requêtes pré-formatées et une automatisation de la production d'arrêtés et de leur stockage concernant la gestion administrative ;
- Une gestion intégrée des éléments de gestion individuelle concernant la pré-liquidation de la paye ;
- Un espace de « self-service » facilitant les échanges entre les agents gérés dans le SIRH et leurs entretiens.

Concernant la gestion administrative, l'année 2021 a été consacrée à la reprise de données, avec l'appui d'un prestataire extérieur. Ce travail a été particulièrement long puisque les données RH n'avaient jamais été injectées dans une application précédemment.

Les travaux de fiabilisation et d'injection des 118 dossiers sont aujourd'hui finalisés et la partie gestion administrative est opérationnelle. La première étape, la plus longue, est donc franchie.

Concernant la bascule de la paie en gestion intégrée de Winpaie – l'actuelle application paie du musée – vers

FAIRE VIVRE UN MUSÉE :

UNE ORGANISATION

PARTIE 3

RenoirRh, le musée reste dans l'attente des dates de la formation obligatoire à l'initiative du CISIRH. Cette formation devrait être organisée dans le courant de l'année 2022.

Concernant l'espace de « self-service », interface facilitant les échanges entre les agents gérés dans le SIRH et leurs encadrants, le musée est également dépendant de l'organisation du CISIRH pour le traitement de ses dernières matrices. Elles devraient être finalisées au second semestre 2022. Elles permettront l'automatisation de la gestion du temps, que ce soit la gestion des congés ou des plannings de télétravail, mais aussi l'actualisation des données concernant l'État civil des agents, ainsi que les prévisions de formation.

L'ARRIVÉE D'UN CONTRAT DE SERVICE RH

Au cours de l'année 2021 des entretiens bilatéraux ont été organisés entre le service RH et les départements métiers afin de cibler les attentes des chefs de départements et de service, et les administrateurs des ports sur les sujets tels que l'intégration des agents, l'accompagnement de leur développement et le suivi de leur vie administrative au sein de l'établissement.

Ces entretiens ont donné lieu à un travail de réflexion qui s'est concrétisé par

l'élaboration d'un contrat de service RH. Son objectif est de guider les chefs de départements et de service, et les administrateurs des ports, dans l'encadrement de leur équipe.

Le contrat de service des ressources humaines synthétise le rôle et les responsabilités respectives du service RH et des chefs de départements et de service, et des administrateurs des ports, à chaque événement de la vie de l'agent, tels que son entrée au sein du musée, la gestion de ses congés, l'évolution de sa carrière, ses projets de mobilités et le cadre des sanctions disciplinaires. Pour chaque événement, un descriptif des actions à réaliser par le service RH et par ses interlocuteurs a été proposé. Le déploiement du CSRH, élaboré au cours de l'exercice 2021, est prévu pour le premier trimestre de l'année 2022.

COMMUNICATION INTERNE

La communication interne, mise en place dès février 2019, vise à créer du lien et de la convivialité entre tous les agents du musée. Elle souhaite véhiculer des valeurs positives telles que la bienveillance, la convivialité et le partage, tout en participant au bien-être au travail. Le musée, via son service Communication et Mécénat qui pilote la communication interne, a véritablement à cœur de créer une nouvelle dynamique d'équipage, de collaboration, de cohésion, en insufflant une énergie communicative et en proposant, dans la mesure de ses moyens humains, des actions collectives en phase avec ses valeurs et l'univers maritime. Ainsi, plusieurs actions importantes déjà menées en 2019 et en 2020 – année qui ne se présentait pourtant pas sous les meilleurs auspices pour la sociabilité – se sont prolongées en 2021, grâce à la synergie de l'ensemble des agents du musée.

« À LA HUNE » – LA NEWSLETTER INTERNE ET COLLABORATIVE DU MUSÉE

La lettre d'information interne du musée, « À la Hune », a été réactivée en juin 2019 dans sa version numérique. Cette newsletter interne, d'abord éditée tous les trimestres en 2019, permet de revenir sur les moments forts de la vie du musée, tant externes qu'internes. Elle est diffusée auprès de tous les agents du musée, ainsi qu'aux membres du conseil d'administration, au conseil consultatif, à l'Association des Amis du musée national de la Marine. En 2020, cette newsletter a totalement évolué avec le confinement. En effet, afin de conserver un lien entre tous les agents et de continuer à être impliqué dans la vie du musée durant le confinement, une version hebdomadaire a été lancée dès le 27 mars, conçue avec les contributions de ses agents. À la fois lettre d'information et lieu d'expression, d'échange et de partage convivial, cette newsletter a été envoyée à tous les agents à la fin de chaque semaine. À la suite du premier confinement, un sondage a été effectué auprès des agents, et il a été décidé que la newsletter interne du musée serait désormais mensuelle et ne s'adresserait plus qu'aux seuls agents du musée. Une autre lettre d'information trimestrielle est désormais éditée pour les « mécènes, partenaires et amis proches » du musée national de la Marine, les tenant informés de son actualité.

DES RENDEZ-VOUS RÉGULIERS POUR LA COHÉSION D'ÉQUIPE

En 2019, un nouveau rendez-vous mensuel a été mis en place à destination des agents travaillant à La Défense et à Dugny afin de préserver un lien fort entre nos deux sites autour d'un moment de convivialité interne. Ce rendez-vous intitulé « Thé ou café gourmand » s'articule en deux temps : un temps de partage informel entre les agents autour d'un café et un temps de courtes présentations orales sur des sujets d'actualité. Le nombre de sujets proposés à chaque séance témoigne de l'appropriation et de l'investissement par les agents de ce moment d'échange et de convivialité qui permet de se sentir totalement inclus dans la vie du musée, tout en valorisant les missions ou projets de chacun. Avec le déploiement de la visioconférence, ces rendez-vous sont désormais proposés à l'ensemble des agents du musée, qu'ils se trouvent à Paris, Egée ou bien dans nos sites du littoral, dans une version spécialement adaptée pour le distanciel. Ainsi quatre rendez-vous du « Thé ou café gourmand » ont été organisés en 2021, réunissant la quasi-totalité des agents, avec des prises de paroles variées des différents pôles et musées des ports. Ces rendez-vous sont désormais attendus par toutes les équipes, où qu'elles se trouvent, permettant de vrais moments de cohésion à l'échelle de l'établissement tout entier.



© Musée national de la Marine

FAIRE VIVRE UN MUSÉE : UNE ORGANISATION

PARTIE 3

LE GROUPE FACEBOOK PRIVÉ DU MUSÉE

Afin d'avoir un échange régulier et direct, il a été proposé la création d'un groupe Facebook privé du musée pour les agents qui le souhaitaient. Ce groupe permet de partager facilement du contenu en direct, des fichiers non confidentiels, de proposer des idées, des sujets pour la newsletter interne du musée, ou des thématiques pour les réseaux sociaux. C'est un véritable réseau social interne, pratique, amusant, vivant et utile. Fonctionnant sur le principe du volontariat, chaque agent a reçu un lien pour pouvoir s'y inscrire. Le groupe a été créé en mars 2020, à la suite du premier confinement et compte cinquante-deux membres actifs. En 2021, ce groupe continue d'être alimenté et suscite des échanges conviviaux entre les agents de tous les territoires.

LE JOURNAL DE LA RÉTROSPECTIVE

À l'initiative du directeur du musée qui a souhaité saluer le travail et l'esprit d'équipage de tous les agents du musée durant les périodes de confinement, le service Communication et Mécénat a réalisé et édité «La rétrospective 2020 du musée – le journal de bord d'une année pas comme les autres». Ce projet inédit s'ancrait dans le caractère exceptionnel de l'année 2020 et permettait de montrer que malgré la pandémie et toutes les difficultés du quotidien, les agents du musée ont fait preuve de réactivité, d'efficacité, de créativité et de résilience pour traverser cette période si particulière. Ce document édité sur une feuille de papier journal au format 420 x 594 mm pliée en quatre a été distribué individuellement à chaque agent en début d'année 2021 sur son lieu de travail. La couverture de cette Rétrospective 2020 est constituée d'une mosaïque de captures d'écran des agents durant les visioconférences qui ont marqué 2020 et 2021.

VALORISER ET ACCUEILLIR

En tant que premiers «ambassadeurs du musée», tous les agents en poste et les nouveaux arrivants reçoivent depuis 2019 un «kit de l'agent du musée». Ce kit se compose de plusieurs éléments siglés avec la nouvelle identité du musée national de la Marine : tour de cou, carnet, stylo et sac. Le tour de cou permet, par exemple, d'être facilement identifié par les visiteurs (internes et externes), action s'intégrant dans le déploiement de la stratégie de marque du musée. En 2020, un nouvel élément est intégré à ce kit de bienvenue : le masque aux couleurs du musée.



© Musée national de la Marine / Conception graphique : Antoine Mougenot

L'année 2021 a permis une présence accrue des deux archivistes sur le site de Dugny où est conservé l'essentiel des archives du musée. Ainsi, les travaux de traitement de l'arriéré d'archivage ont pu reprendre de façon plus soutenue : tri, classement, reconditionnement des documents et rangement des salles ont constitué l'essentiel des activités sur place.

Pour autant, l'activité sur les dossiers d'archives électroniques initiée en 2020 lors des confinements successifs s'est poursuivie dans le cadre du télétravail. Une opération d'élimination prévue à l'origine pour 2020 a été concrétisée : 26,5 mètres linéaires de documents administratifs ont été éliminés : devis et bons de commande 2007-2009, bordereaux journaux de mandatements 2007-2009, titres de recettes 2008-2009, offres non retenues de marchés publics 1999-2014.

Depuis la préparation des documents (déconditionnement, retrait des éléments exogènes : trombones, élastiques, ficelles, pochettes plastique...) jusqu'à la phase de refoulement (déplacement des dossiers sur les rayonnages ainsi libérés à l'issue du départ des documents) ce sont plusieurs centaines de dossiers et boîtes manipulées.

Ces travaux permettent d'une part d'accueillir chaque année les archives comptables de l'exercice précédent ainsi que les dossiers versés par les services en interne ; et d'autre part de libérer de la place pour les dossiers qui rejoindront Dugny au moment du déménage-

ment de la tour Egée en optimisant les possibilités de stockage de nos salles d'archives déjà quasiment saturées.

Par ailleurs, la mission Archives a bénéficié du renfort d'un stagiaire durant trois mois, d'avril à juillet. Sa mission a consisté, sous le contrôle de la responsable de la mission, au traitement d'un ensemble de dossiers mixtes (papier et électroniques) d'expositions temporaires.

Le 17 mars, les deux restauratrices de l'atelier Marchal-Poncelet qui avaient effectué une étude préalable à un chantier de dépoussiérage et de reconditionnement de la série « correspondance générale » des archives du musée en ont fait la restitution à Dugny au cours d'une séance où l'ensemble du personnel présent était convié.

L'évaluation à la pièce des 271 conditionnements constituant la série a permis de dresser un état des lieux précis et de fournir de précieuses données quantitatives (l'ensemble est composé d'environ 24 000 pièces d'archives) et qualitatives sur l'état de conservation des documents de ce fonds incontournable sur l'histoire du musée et de ses collections.

En parallèle de ces activités, la mission Archives participe à plusieurs groupes de travail mis en place par l'établissement dans le cadre du projet de rénovation :

- L'élaboration d'un projet d'ouvrage sous forme de chronique du projet de rénovation, depuis 2015 jusqu'à la date

de réouverture prévue ;

- Le groupe relatif à la refonte de l'environnement numérique de travail, le GT déménagement ;
- Le groupe consacré à l'élaboration d'un livret d'accueil destiné aux nouveaux arrivants.

En interne, 36 demandes de consultation des archives ont été satisfaites durant l'année. Comme les années précédentes, la mission Archives s'attache à effectuer des présentations des fonds, des locaux, des outils mis en place et de l'environnement réglementaire des archives aux nouveaux arrivants.

Le 19 novembre, profitant de la tenue d'une réunion interne en présence de l'ensemble des agents du musée, la responsable de la mission a présenté les rôles et missions des référents Archives au sein des services et départements et rappelé la nécessité d'un réseau actif de correspondants pour une gestion pertinente des documents de l'établissement.

Dans le cadre des réseaux dont elle est membre (Association des Archivistes Français et Archives en Musées) la responsable de la mission a participé à plusieurs journées d'études :

- Le 12 mars 2021 « Archives et mémoire(s) » en visio-conférence
- Le 2 décembre « les données numé-

MISSION TRANSFORMATION ET PERFORMANCE (MTP)

riques, une espèce en voie d'extinction » à la BNF-site François Mitterrand

• Le 7 décembre « journée d'information sur les archives de la Recherche » en visio-conférence.

En fin d'année, un travail de récolement a été initié sur un fonds d'archives historiques stockées au niveau du service des collections. C'est la première étape d'un projet de traitement global de ces archives (classement, reconditionnement, inventaire) qui se poursuivra en 2022.

Vers un nouveau Projet Scientifique et Culturel (PSC)

Le travail sur le nouveau Projet Scientifique et Culturel du musée se poursuit. Après les groupes de travail réunis au premier trimestre 2021 et un premier plan sommaire, le Directeur scientifique du musée s'est vu confier la rédaction du PSC entre novembre 2021 et avril 2022. Celui-ci a donc fait l'objet d'une attention particulière au dernier trimestre 2021 pour permettre la tenue des délais de remise. Le recrutement d'une vacataire qualifiée en 2021 permettra également de mener à bien ce nouveau PSC.

La création de la mission de la Transformation et de la Performance (MTP) est une nouvelle étape du déploiement de l'organisation cible. La mission conduit la politique de transformation et de modernisation du musée, dont la transformation numérique, accompagne la définition de sa stratégie et veille à la cohérence de sa mise en œuvre. Elle conçoit et pilote le système de contrôle de gestion de l'établissement. Elle a pour ambition de porter les meilleures pratiques de transformation des processus, des usages et des métiers, de management de l'information, de gouvernance et de conduite des projets numériques et de contrôle de gestion.

François Boulard, l'actuel coordonnateur du programme de rénovation a été nommé chef de la Mission rattaché au directeur du musée. Les chantiers de la mission en 2022 ont consisté à initier la politique de transformation numérique du musée, finaliser les travaux du nouveau modèle économique pour nourrir le COP et initier la refonte de la relation entre les sites et les services centraux de l'établissement.

SYSTÈMES D'INFORMATION

Le département des Systèmes d'Information a été créé en 2020 au sein du musée. En 2021, le département a poursuivi sa mission de remise à niveau de l'équipement bureautique pour les agents afin de permettre la continuité d'activité à distance. Ainsi, 33 nouveaux PC portables avec casques audio/micro ont été distribués en 2021. Presque 90% des agents sur les différents sites en sont maintenant équipés. Le département SI a également procédé à l'abonnement de 25 comptes Zoom professionnels permettant des visioconférences illimitées pour faciliter le travail collaboratif à distance et en temps de crise Covid impliquant du télétravail. Enfin, pour la première fois au musée, un moyen d'accès à distance au réseau interne du musée (VPN) a été mis en place pour faciliter le travail à distance et le partage d'informations entre tous les agents de tous les sites.

TABLEAU DES ACQUISITIONS

numéro d'inventaire	titre	typologie	auteur	date
2021.1.1	<i>Le France</i> ⁽¹⁾	Maquette de bateau		1960
2021.2.1	<i>Vue du port de Toulon</i>	Tableau	Édmond Céria	1 ^{ère} moitié du XX ^e siècle
2021.3.1	Cockpit du Super-Étendard	Matériel d'aéronautique		2 ^{ème} moitié du XX ^e siècle
2021.4.1	Calendrier perpétuel astronomique et maritime ⁽²⁾	Instrument de navigation		1768
2021.5.1	<i>Maria Toft</i>	Maquette de bateau		2 ^{ème} moitié du XX ^e siècle
2021.6.1	Dent de cachalot gravée			1896
2021.7.1 à 2021.7.45	Dessins de Markó	Arts graphiques	Serge Markó	1995
2021.8.1	<i>Le Normandie</i> dans le port du Havre	Tableau	André Hambourg	Vers 1938
2021.9.1	Portrait du bailli de Suffren	Tableau	Attribué à Pompeo Batoni	1785
2021.10.1	Métanier Edouard LD	Maquette de bateau		2 ^{ème} moitié du XX ^e siècle



[1]

© Musée national de la Marine / A.Fux



[2]

© Musée national de la Marine / A.Fux

ANNEXES

TABLEAU DES PRÊTS

- organisateur / lieu d'exposition - exposition / thématique	date de début	date de fin	œuvres / objets	inv.	numéro WM
INP	15/09/2020	15/09/2021	<i>Vaisseau de 80 canons en construction</i> H. 47 cm, l. 178 cm, L. 49,5 cm, Poids 21,72 kg (avec socle)	27 CN 47	2020.2
Musée de la Vie Romantique PARIS <i>Tempêtes et naufrages</i>	18/12/2020	12/09/2021	<i>Sauvetage de la gabare l'Alouette</i> (3) Louis-Philippe Crépin H. 52 cm, l. 59 cm (cadre) <i>Les naufrageurs</i> Attribué à Eugène Isabey H. 30,3 cm, l. 41,5 cm, P. 3,5 cm (cadre)	9 OA 160 2017.1.1	2020-2
Musée de l'Armée PARIS <i>Napoléon n'est plus</i>	31/03/2021	31/10/2021	<i>Maquette de la Belle-Poule</i> (4) H. 165 cm, l. 85 cm, L. 240 cm	21 MG 16	2021-02
Musée de la Poste PARIS <i>À la pointe de l'art</i>	01/02/2021	01/11/2021	<i>Arsenal</i> (5) Jean Delpech H. 80 cm, l. 93,5 cm, E. 2 cm (cadre) <i>Prométhée chez les Atlantes</i> Jean Delpech H. 165 cm, l. 132,5 cm, E. 3 cm (cadre)	11 OA 120 11 OA 209	2021-01
LOUVRE-LENS	31/03/2021	26/07/2021	Fourchette de table, 13 CN 75 (6) Fourchette de table 13 CN 77 Fourchette à huitres 13 CN 83 Cuillère de table 13 CN 86 Cuillère à soupe 13 CN 87 Cuillère à olives 13 CN 98 Porte couteau 13 CN 120 Couteau à table 13 CN 127 Couteau à poisson, 13 CN 135 Assiette plate en porcelaine 13 CN 154 Assiette creuse en semi-porcelaine, 13 CN 163 Carafe à eau 13 CN 191 Carafe à vin 13 CN 193 Verre à pied 13 CN 197 Verre à pied 13 CN 199 Coupe à champagne 13 CN 201 Corbeille à pain 13 CN 223.1 Moutardier 13 CN 251.1 Cuillère à moutarde Saucière 13 CN 255.1 Cuillère à sauce 13 CN 89 Soupière 13 CN 256.1 Louche 13 CN 109		2021-04

TABLEAU DES PRÊTS



© Musée national de la Marine / A.Fux



© Musée national de la Marine / A.Fux

Ateliers des Capucins BREST <i>300 ans d'hydrographie française</i>	29/04/2021	03/11/2021	Plaque du SHOM	SHO 112	2021-05
Musée des années 30 BOULOGNE-BILLANCOURT <i>Jean Bouchaud (1897-1977), regards sur le monde</i>	01/10/2021	09/01/2022	<i>Le roi Gaspard</i> (7) Jean Bouchaud H. 102 cm, l. 121 cm, E. 8 cm (cadre) <i>Joueurs de dames dans une rue de Porto-Novo, Dahomey</i> Jean Bouchaud H. 135,5 cm, l. 168 cm, E. 6 cm (cadre)	11 OA 287 D 11 OA 337 D	2021-03
Etat-major de la Marine et ambassade de France à Washington EXPOSÉ À LA RÉSIDENCE DE L'AMBASSADEUR DE FRANCE À WASHINGTON, 2221 KALORAMA ROAD, WASHINGTON <i>Commémoration des 240 ans de la bataille de Chesapeake</i>	17/09/2021	25/09/2021	<i>Portrait du marquis de Chabert Cogolin</i> (8) (1724-1805) Attribué à Antoine Vestier H. 89 cm, l. 71 cm (cadre) <i>Combat de La Dominique</i> , (9) 17 avril 1780 Anonyme (copiste), d'après Auguste Louis De Rossel H. 142,5 cm, l. 190,5 cm (cadre) ; H. 178,5 cm (cadre + cartouche) <i>Buste de l'amiral de Grasse</i> (1722-1788) Cyril de La Patellière H. 74 cm, l. 63 cm <i>Louis XVI remet à Benjamin Franklin le Traité [...]</i> (10) Faïencerie de Niderviller (fabricant) d'après Charles Gabriel Sauvage H. 34,5 cm, l. 26 cm, P. 16 cm <i>Artésien, vaisseau de 64 canons, 1765</i> Gérard Chevinesse H. 176,6 cm, l. 85,2 cm, L. 202,3 cm	3 OA 44 3 OA 53 39 OA 29 47 OA 131 2020.7.1	2021-06
Arte / Les Films d'Ici 75 RUE DE LA FONTAINE AU ROI, 75011 PARIS Tournage du magazine <i>Faire l'Histoire</i> , épisode sur le canon de Baba Merzoug	20/09/2021	20/09/2021	<i>La Consulaire</i> , canon d'Alger de 1542 Maquette d'objet	1 AR 1 réserve 108	2021-08

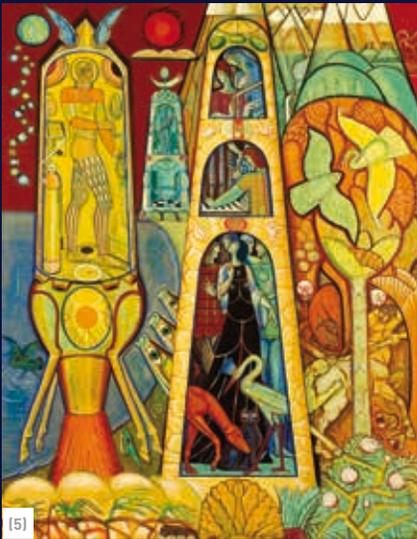
ANNEXES

© Musée national de la Marine / P.Dantec



[4]

© Musée national de la Marine / P.Dantec



[5]



[6]

© Musée national de la Marine / Maurine Tric



[9]

© Musée national de la Marine / A.Fux



[10]

© Musée national de la Marine / A.Fux



[7]

© DR

MÉCÈNES & PARTENAIRES



partenaires institutionnels



mécènes de la rénovation

grand mécène bâtisseur



mécènes bâtisseurs



mécènes associés



PARIS

Palais de Chaillot
17, place du Trocadéro
75116 Paris
T.01 53 65 69 69

(Fermé pour rénovation jusqu'en 2023)

BREST

Château de Brest
29200 Brest
T.02 98 22 12 39
brest@musee-marine.fr

PORT-LOUIS

Citadelle de Port-Louis
Route du Fort de l'Aigle
56290 Port-Louis
T.02 97 82 56 72
port-louis@musee-marine.fr

ROCHEFORT

Hôtel de Cheusses
1, place de la Galissonnière
17300 Rochefort
T. 05 46 99 86 57
rochefort@musee-marine.fr

Ancienne école de médecine navale
25, rue de l'Amiral Meyer
17300 Rochefort
T.05 46 99 59 57
rochefort@musee-marine.fr

TOULON

Place Monsenergue, Quai de Norfolk
83000 Toulon
T.04 22 42 02 01
toulon@musee-marine.fr

www.musee-marine.fr

RÉALISATION DU RAPPORT D'ACTIVITÉ 2021

Services Communication et Mécénat
du musée national de la Marine

Avec les équipes du musée national de la Marine

ÉDITION ET DIRECTION ARTISTIQUE

Bureau Process
bureau.process.vision

Photos de couverture, chapitres et 4^{ème} de couverture
Benoît Pelletier
benoitpelletier.photo

