

CHÂTEAU  
DES DUCS DE  
BRETAGNE  

---

MUSÉE  
D'HISTOIRE  
DE NANTES



## Synthèse

### EXERCICE 2021

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

*Rapport de délégation de service public 2021 / SPL Le Voyage à Nantes*

# Synthèse rapport 2021 DSP Château

## Fréquentation

La crise sanitaire du COVID-19 a entraîné des fermetures complètes de la cour, des espaces muséographiques du Château et du Mémorial **jusqu'au mercredi 19 mai**, puis le Pass sanitaire s'est imposé aux visiteurs à compter du 21 juillet, ainsi qu'aux salariés à partir du 30 août.

Les **données clés** de fréquentation figurent dans le tableau ci-dessous :

	2019	2020	2021
<b>Par site/événement</b>			
<b>Nombre de visiteurs Cour et Remparts</b>	1 537 369	881 006	<b>840 272</b>
<b>Nombre de visiteurs Espaces muséographiques</b>	308 739	138 084	<b>120 340</b>
<i>dont Musée permanent</i>	157 023	76 785	<b>84 968</b>
<i>dont Expositions temporaires</i>	151 716	61 209	<b>35 372</b>
<b>Nombre de spectateurs programmation culturelle *</b>	33 070	9 297	<b>101 749</b>
<b>Nombre de visiteurs Mémorial</b>	221 083	114 233	<b>122 906</b>
<i>dont scolaires en visites guidées (année scolaire)</i>	6 683	3 942	<b>490</b>
<b>Nombre de visiteurs Cryptes</b>	36 229	536	-
<b>Par type de public</b>			
Nombre de visiteurs <b>individuels</b> Espaces muséographiques	255 700	125 621	<b>106 023</b>
Nombre de visiteurs <b>groupes</b> Espaces muséographiques	53 039	12 463	<b>14 317</b>
<i>dont groupes scolaires</i>	40 432	10 767	<b>4 491</b>

\* dont 40 950 pour les Rdv de l'Erdre, principalement au Château, et 35 906 pour l'exposition Le Parfum en 2021 (données hors QPN pour 2019 et 2020)

De plus, 1 495 personnes ont répondu présentes pour les ateliers et conférences de l'année.

Ainsi, si l'on ajoute les visiteurs des espaces muséographiques, ceux de la programmation culturelle et des ateliers et conférences, on dénombre un total de **223 584 visiteurs** (notamment grâce aux deux événements cités ci-dessus), soit +40 % par rapport à 2020 et -41 % par rapport à 2019, au total sur l'année.

La fréquentation de l'offre permanente du Musée est bonne, avec +11 % par rapport à 2020, c'est sur les expositions que l'on connaît une baisse, après le succès de l'exposition *LU* en 2020 et *l'Abîme* n'ayant ouvert qu'à l'automne. Les visites **du Mémorial** ont elles aussi progressé, de +8 %, celles des **cryptes** étant toutefois restées impossibles sur l'année 2021, suite à l'incendie de la Cathédrale en juillet 2020.

## Les Pass

**5 582 Pass annuels** ont été vendus en 2021, soit 5 % de moins qu'en 2020, avec une nouvelle progression de la part des Pass Intermusées, qui représentent désormais 32 % des ventes (plus du double de la part de l'année 2017 par exemple). La **prolongation des dates de validité des Pass** à hauteur des périodes de fermeture du site explique cette baisse des ventes par rapport à 2020, certains Pass étant même encore valables jusque début 2022.

# Synthèse rapport 2021 DSP Château

## Nature du visitorat

La fréquentation des groupes a chuté plus fortement que celle du public individuel, comme le montre cette répartition :

- Musée : **87 % de visites en individuel** et 13 % en groupe, comme en 2020 (mais 75 % / 25 % en 2019),
- Expositions temporaires : **92 % en individuel** et 8 % en groupe (contre 96 % et 4 % en 2020, on se rapproche donc pour ces visites des chiffres de 2019, qui étaient de 91 % / 9 %).

**Si la fréquentation du public scolaire** s'est effondrée entre les années scolaires 2019-2020 et 2020-2021, on constate une meilleure dynamique en années civiles : 11 067 en 2021, contre 10 767 en 2020, soit **+3 %**. Pour rappel, globalement, 51 % des visiteurs du Château bénéficient d'entrées **gratuites** aux espaces muséographiques.

L'activité qui a connu la meilleure reprise à la réouverture du site est celle des **groupes affaires** : sur seulement 7 mois, plus de quarante événements privés ont été organisés, pour un CA (réceptif et billetterie) de 144 K€ HT, à comparer aux 46 K€ de 2020 et aux 190 K€ de 2019. Les formats « journée de travail / séminaires », Tour du fer à cheval, ont particulièrement bien fonctionné. Le service poursuit également son développement avec des cycles de prospection nouveaux et la mise en place, pour la première fois, d'une démarche d'évaluation qualité.

Dans une moindre mesure, les groupes adultes ont aussi progressé, avec +73 % par rapport à 2020. Même si l'on reste à moins de la moitié du niveau de 2019, il convient de noter le retour partiel de certains professionnels du tourisme, comme *CroisiEurope*.

Enfin, s'agissant des provenances, la proportion des touristes étrangers remonte à **10 % pour les espaces muséographiques** en 2021 (sans la programmation artistique), contre 5 % en 2020 et 13 % en 2019. Les espagnols en représentent 21 %, suivis des Belges et des Allemands, tandis que les Britanniques poursuivent leur chute (seulement 4 % des visiteurs), l'effet du Brexit se cumulant à celui du Covid.

## Expositions et programmation culturelle

La programmation autour de la mémoire de la traite et de la décolonisation a été centrale pour cette année 2021, avec à la fois l'événement *Expression(s) décoloniale(s)* à l'été, puis la production de la grande exposition *L'Abîme*. Cela a par ailleurs été l'occasion d'une association à l'événement national le *Mois Kréyol* fin novembre.

### ***Expression(s) décoloniale(s) #2 : décoloniser sa pensée, son imaginaire*** (19 mai-14 novembre)

Grâce à l'historien ivoirien Gildas Bi Kakou et à l'artiste béninois Romuald Hazoumé, la seconde édition de cette manifestation a permis de présenter un **nouveau parcours didactique et artistique** au sein du musée permanent ainsi que dans la cour du Château. Le propos permettait de valoriser les sources traditionnalistes africaines et de faire résonner le parcours habituel de connaissances nouvelles. Pour la première fois en France, plusieurs œuvres de renommée internationale de Romuald Hazoumé ont été proposées au public.

# Synthèse rapport 2021 DSP Château

**Toshihiro Hamano. Esprit et forme du Japon – la vie illustrée du prince Shotoku** (3 juillet – 12 septembre)

A l'occasion du 1 400<sup>ème</sup> anniversaire de la mort du prince, une œuvre colossale d'Hamano a pu être présentée, constituée de 4 paravents d'une longueur totale de 36 mètres, grands panneaux sur fond noir, faits de laque couverte de poudre d'or, montrant 70 épisodes de la vie du personnage légendaire. L'exposition sera de plus montrée à *la Maison de la Culture du Japon*, à Paris, en avril-mai 2022.

**L'abîme. Nantes dans la traite atlantique et l'esclavage colonial, 1707-1830** (16 octobre – 19 juin 2022)

Presque uniquement réalisée à partir de la **collection nantaise**, dont seulement une partie est présentée dans les salles permanentes, cette manifestation a permis d'ouvrir chronologiquement et géographiquement l'approche du sujet, en l'inscrivant dans une ère géographique à l'échelle de quatre continents (y compris asiatique) et une temporalité couvrant **l'intégralité de la première colonisation**. De nombreux **dispositifs multimédia**, dont certains très novateurs, accompagnent les visiteurs : cartes animées, reconstitutions virtuelles, environnements sonores, extraits de documents et d'ouvrage théâtralisés, projections commentées sur tableaux, mappings... Sur 2021, 15 000 personnes ont pu faire la visite, en 2 mois et demi.

## Programmation artistique et spectacles

Après une année 2020 très difficile, nous avons souhaité maintenir autant d'événements que possible, avec en début d'année des formats réduits à leur volet professionnel ou des captations vidéos. Citons les événements les plus fréquentés suivants :

- l'accueil, dans les douves et pour la première fois dans la cour, des principaux concerts et de la programmation des **Rendez-vous de l'Erdre 2021**, soumis aux obligations de jauge et de contrôle du Pass sanitaire ;
- l'exposition participative pour élire *Voyage à Nantes – le Parfum*, en août, tour du Fer à Cheval ;
- le festival *Aux Heures d'été* ;
- les fanfares et le concert de gospel pour *Noël au Château*.

En revanche, les principaux événements suivants ont **dû être annulés** en raison de la crise : la *Nocturne Musée Danse*, le concert du groupe mongol *Khusugtun*, le Festival *Petits et Grands* (sauf une séance professionnelle), les *Voix Bretonnes* ou encore la *Nuit du VAN*.

Quelques rencontres notables se sont enfin tenues après l'été : un café débat *Egalité Femmes Hommes* sur la réussite économique, des rencontres dédicaces autour de l'exposition *L'Abîme* et une conférence « *Esclaves sur le sol de France : une histoire oubliée ?* ».

## Autres faits marquants

L'année 2021 a par ailleurs vu les éléments notables suivants :

- la marque *Qualité Tourisme* a été renouvelée pour 5 ans, pour la 3<sup>ème</sup> fois ;

# Synthèse rapport 2021 DSP Château

- la *Chambre des Dragons*, salle **dédiée aux enfants et aux familles**, située au cœur du musée, qui propose plusieurs dispositifs ludiques, tactiles et sonores, ainsi qu'un espace de lecture, a été livrée et proposée au public à la réouverture du site ;
- l'ambition forte en termes d'actions citoyennes s'est maintenue, en particulier envers le public classiquement **éloigné des offres**, notamment grâce à 2 nouvelles opérations, innovantes et en partenariat, cette année :
  - o « *C'est mon Patrimoine* », à l'attention de divers jeunes publics, adultes en atelier de redynamisation, allophones ou isolés : 158 participants sont allés à la découverte du parcours de Romuald Hazoumè et ont été accompagnés en 3 temps pour des collectes dans leurs quartiers, un temps de création plastique au château et une restitution avec les familles ;
  - o « *Les reporters de l'exposition l'Abîme* », médiation auprès d'adolescents en faveur de l'éducation artistique et culturelle, aux médias et à la citoyenneté, invitant les participants à réaliser une émission de radio et des reportages *Instagram* autour d'une exposition du musée ;
- 2021 a également été une année riche en activité pour *Les éditions du Château des ducs de Bretagne*, avec la **publication de 6 ouvrages**, dont 3 liés aux expositions de l'année, autour des deux axes forts et citoyens que sont la traite atlantique et la décolonisation, ainsi que l'art contemporain ;
- la dématérialisation de l'offre s'est poursuivie avec les e-billets et le **Pass château dématérialisé**, mais aussi l'ouverture à la réservation en ligne **pour les groupes** (à la fois scolaires, centres de loisirs et adultes) ainsi qu'un remaniement de la boutique en ligne.

## Conservation

En 2021, le service a été très impliqué dans la préparation de *l'Abîme*, réalisée autour des collections du musée.

Des interventions dans le musée permanent ont aussi eu lieu, avec l'implantation de deux aquarelles, mais aussi la refonte d'une salle consacrée à la traite, où les thématiques de la traite illégale à Nantes et celle de la diffusion des idées abolitionnistes en France ont été séparées, afin de refléter les recherches actuelles sur la question.

Le musée a par ailleurs participé à **4 expositions extérieures** en prêtant 10 objets, au *Louvre-Lens*, au *Musée du Faouet*, aux *Archives départementales de Loire-Atlantique* ainsi qu'au *Musée de la Résistance de Châteaubriant*.

## Communication

La stratégie de communication a pris le parti pris singulier de **politiser le discours**, afin de confirmer les prises de position du musée sur la scène nationale, avec la rédaction d'un « texte d'engagement » et en utilisant le levier de la presse. *Expression(s) décoloniale(s)* et *l'Abîme* ont en effet été largement couverts, notamment par *Le Monde*, *Telerama*, *Jeune Afrique*, *Beaux-arts*, *La Croix*, *AFP*, *Libération*, *La Vie*, *Le Point Afrique*, *Le Figaro*, *TV5 Monde*...

D'autre part, le renforcement du recours aux **supports numériques** se poursuit : développement important de contenus pour les réseaux sociaux (progression de +41 % des abonnés *Instagram* notamment), promotion de vidéos dédiées sur *Youtube*, réalisation de nouveaux podcasts (notamment adaptés aux enseignants)

# Synthèse rapport 2021 DSP Château

## Patrimoine bâti

Des interventions patrimoniales notables et des travaux sur le **plan d'investissement** se sont déroulées sur l'année :

- la restauration du **pont dormant et du pont-levis**,
- l'entretien et la maintenance du bassin du Mémorial,
- une étude de faisabilité sur un nouveau projet de mise en lumière du Monument,
- plusieurs diagnostics importants, pour de futures opérations : mise en lumière du Mémorial, réfection du pont de secours et de la caponnière, étanchéité de la tour du Port, réfection du chaulage des façades ouest et consolidation des décors de la tour de la Couronne d'or,
- la réalisation de plans prévisionnels de gros entretien et renouvellement, partagés avec le BATII de Nantes Métropole, pour la préparation de la DSP 2022-2026.

## Ressources humaines

L'activité partielle a malheureusement dû se poursuivre en 2021, mais de manière plus modérée qu'en 2020. Sur le périmètre du Château, le volume de personnel est **stable par rapport à 2020, à 67,17 salariés**, pour 63,35 ETP, dont 13 personnes sont mises à disposition par Nantes Métropole. Le profil type d'une salariée du Château est une femme (71 % de l'effectif) de 44 ans, avec 10,5 années d'ancienneté et travaillant à 95 % (79 % des personnels bénéficient d'un contrat à temps plein).

## Comptes de la délégation

Les données présentées concernent l'ensemble de la DSP, donc les éléments financiers également liés au Mémorial. Ainsi, pour les activités concernées, le budget total s'élève à **9,04 M€ HT en 2021**, soit + 5 % par rapport à 2020.

Si les recettes de billetterie sont hélas restées à leur niveau de 2020, les ressources de la délégation ont progressé de **139 K€** grâce au fonds de solidarité de l'Etat et de **64 K€** grâce à la marge brute commerciale, en particulier une bonne performance de l'activité affaires et une progression sur la librairie.

D'autre part, les dépenses de production des expositions et de la programmation culturelle augmentent de **577 K€**, après une année avec une seule exposition (LU), de surcroît produite en interne. En 2021, la production des expositions décrites précédemment ainsi que la préparation de celle de 2022 (sur l'Inde) ont représenté un coût total comparable à celui d'une année « normale ». Toutes les autres charges (fonctionnement, technique, promotion communication, masse salariale directe et indirecte) sont **particulièrement stables** par rapport à 2020. On note toutefois une progression du poste de provisions pour gros entretien et renouvellement, suite à l'intégration du plan prévisionnel de dépenses réalisé pour la période de la nouvelle DSP 2022-2026.

Au total, le résultat de la DSP Château pour 2021 s'élève à **+393 K€**, permettant le maintien de l'équilibre économique de la SPL. Si cet excédent est en baisse (-44 %) par rapport à 2020, la DSP Château est de nouveau financièrement

# Synthèse rapport 2021 DSP Château

« favorisée » par la sous-activité subie : on constate davantage d'économies de charges variables que de pertes de recettes dues aux fermetures, en raison de la part importante des subventions publiques dans l'équilibre du contrat.

Ci-dessous le compte de résultat de la DSP au format « de gestion » pour 2021, comparé aux données 2020 :

	Réalisé 2020	Réalisé 2021	%
<b>en K€ HT</b>			
Subventions de fonctionnement Nantes Metropole	7 843	7 937	1%
Financement d'évènements exceptionnels par NM			
Autres subventions publiques	34	43	27%
Report de subventions via écritures de Bilan			
Fonds de solidarité		139	
<b>SOUS-TOTAL FINANCEMENTS PUBLICS</b>	<b>7 877</b>	<b>8 119</b>	<b>3%</b>
Chiffre d'affaires individuels	439	435	-1%
Chiffre d'affaires groupes affaires	47	145	209%
Chiffre d'affaires groupes agrément	16	23	43%
Chiffre d'affaires Librairies - Boutiques	181	236	30%
Chiffre d'affaires Bar - Restauration			
Chiffre d'affaires partenaires privés	50	50	0%
Echanges marchandises			
Autres produits de gestion courante	7	33	356%
<b>SOUS-TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>740</b>	<b>922</b>	<b>25%</b>
<b>TOTAL PRODUITS</b>	<b>8 617</b>	<b>9 040</b>	<b>5%</b>
Coût d'achat des ventes / individuels			
Coût d'achat réceptif affaires	(21)	(77)	261%
Coût d'achat réceptif agrément (groupes agrément)		(0)	
Coût d'achat Librairies - Boutiques	(109)	(140)	29%
Coût d'achat Bar - Restauration			
Contreparties partenaires privés			
Echanges marchandises			
<b>SOUS-TOTAL COUT D'ACHAT DES VENTES</b>	<b>(130)</b>	<b>(218)</b>	<b>68%</b>
Expositions temporaires et programmation culturelle	(304)	(881)	190%
Conservation - édition - numérique	(85)	(76)	-10%
Accueil des publics	(20)	(23)	16%
Mise en tourisme			
Nettoyage et sécurité	(923)	(819)	-11%
Entretien, maintenance et fonctionnement technique	(587)	(661)	13%
Frais de fonctionnement et relations publiques du site	(45)	(25)	-45%
Plan d'actions communication	(151)	(195)	28%
Plan d'actions promotion nationale	(21)	(28)	32%
Plan d'actions promotion internationale			
<b>SOUS-TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>(2 137)</b>	<b>(2 708)</b>	<b>27%</b>
Masse salariale directe des sites	(2 838)	(2 819)	-1%
Masse salariale des services transversaux Crucy	(603)	(645)	7%
Masse salariale des fonctions support (DG, SG, DAF, DRH)	(894)	(877)	-2%
<b>SOUS-TOTAL MASSE SALARIALE BRUTE</b>	<b>(4 334)</b>	<b>(4 341)</b>	<b>0%</b>
CICE / baisse de charges			
Taxe sur salaire			
<b>SOUS-TOTAL MASSE SALARIALE NETTE</b>			#DIV/0!
Frais généraux directs	(73)	(57)	-23%
Charges Syst. d'Information	(59)	(65)	9%
Frais généraux supports répartis	(304)	(330)	8%
<b>SOUS-TOTAL FRAIS GENERAUX</b>	<b>(437)</b>	<b>(451)</b>	<b>3%</b>
Amortissements nets*	(69)	(78)	12%
Provisions Gros Entretien et Renouvellement (GER)	(741)	(775)	5%
Amort et provisions Crucy	(60)	(75)	25%
<b>SOUS-TOTAL AMORTISSEMENTS &amp; PROVISIONS</b>	<b>(870)</b>	<b>(929)</b>	<b>7%</b>
<b>TOTAL CHARGES</b>	<b>(7 908)</b>	<b>(8 647)</b>	<b>9%</b>
<b>REALISE NET par activité</b>	<b>709</b>	<b>393</b>	<b>-44%</b>