



MINISTÈRE
DE LA CULTURE

*Liberté
Égalité
Fraternité*



MuséePicassoParis

RAPPORT ANNUEL

D'ACTIVITÉ 2021
**DU MUSÉE NATIONAL
PICASSO-PARIS**

PRÉFACE

L'année 2021 fut une année de transition pour le Musée national Picasso-Paris, marquée par de nombreux changements tant dans sa gouvernance que dans sa programmation.

La crise sanitaire a continué de se répercuter sur les conditions d'accueil du public et l'avancement des projets : reports ou annulations des expositions dans et hors-les-murs, baisse des activités de médiation *in situ*, ralentissement des travaux, etc. La sortie progressive de la pandémie a permis d'ouvrir à nouveau le musée le 19 mai, avec un retour du public dont les bénéfices sont plutôt attendus pour 2022.

Le départ du président, Laurent Le Bon, puis du directeur général, Louis Jacquart, a ouvert une période d'intérim durant laquelle un travail important de synthèse et de transmission de dossiers pour la nouvelle présidence a été fourni par les équipes.

Cette précieuse passation de dossiers à mon arrivée, en novembre, a constitué la base d'une réflexion et de concertations pour la définition de nouvelles orientations et de nouveaux projets pour le musée, couplés à une programmation déjà lancée par la précédente gouvernance.

Nonobstant ces changements successifs, le musée a poursuivi son activité, menant à bien des projets structurants, selon un cadre adéquat.

Afin de s'adapter au contexte exceptionnel, la programmation a été stabilisée selon un rythme volontairement ralenti : l'exposition majeure, *Picasso Rodin*, a ainsi été maintenue une année entière. Les retrouvailles avec le public ont été marquées par le week-end festif des « 24 heures Picasso », en septembre, et une médiation largement numérique. La dation exceptionnelle de Maya Ruiz-Picasso à l'automne 2021 a été au cœur de la préparation de la programmation de la saison 2022, qui verra cette exposition déployée au rez-de-chaussée selon un accrochage contextualisé, accompagné, à l'étage, de l'exposition « Maya Ruiz-Picasso, fille de Pablo » sous le commissariat de Diana Widmaier Ruiz-Picasso.

En parallèle de ces manifestations qui ont ranimé l'hôtel Salé, le chantier majeur du futur Centre d'Études Picasso n'a cessé d'être mené par le musée en lien étroit avec l'OPPIC. Sis dans le bâtiment du Minutier dans le Quadrilatère des Archives nationales, cette entité sera également incarnée par un portail numérique porté par le musée, qui offrira l'accès à notre fonds d'archives exceptionnel.

À l'issue de cette période bouleversée, de nouvelles méthodes de travail ont été mises en place, fondées sur une plus grande souplesse, davantage de dématérialisation grâce aux outils numériques, et un recours réfléchi au télétravail.

La crise que nous venons de vivre et qui prend aujourd'hui d'autres aspects, notamment financiers, n'a pas laissé le musée et ses équipes indemnes. La baisse des flux touristiques, les remises en question de l'image de Picasso, l'interrogation sur les modes d'être au travail, mais aussi sur les rythmes de programmation et sur les contenus mêmes, dessinent un paysage nouveau sur lequel nous allons ouvrir un nouveau chapitre de la vie de ce jeune musée à partir d'un projet d'établissement renouvelé.

Cécile Debray

Présidente du Musée national Picasso-Paris

3	CHAPITRE 1 LES COLLECTIONS, ACTUALITÉ D'UN FONDS
3	La dation Maya Ruiz-Picasso : un événement historique
6	Autres acquisitions et inscriptions à l'inventaire
7	L'acceptation du plan de récolement par le Service des Musées de France
8	Les campagnes de prises de vue des expositions et de numérisation de la collection
10	Un Centre d'Études Picasso en devenir
11	Le chantier de la bibliothèque
12	Des activités de restauration et de conservation
14	Un travail d'optimisation des réserves
15	CHAPITRE 2 LA PROGRAMMATION AU MUSÉE ET HORS LES MURS
15	À l'hôtel salé
33	Le rayonnement hors les murs
42	CHAPITRE 3 LA COMMUNICATION ET LE DÉVELOPPEMENT DES PUBLICS
42	La communication et le marketing envers les individuels dans un contexte perturbé
43	Une stratégie de développement des publics adaptée au contexte
44	Une politique d'accueil revisitée
45	Une typologie de publics inhabituelle
46	CHAPITRE 4 ORGANISATION ET VIE DE L'ÉTABLISSEMENT
46	Le dialogue social
47	Les ressources humaines
49	L'organisation du travail
50	Les principaux marchés publics
50	Les activités juridiques
52	Les moyens financiers du musée (y compris mécénat et privatisations)
59	ANNEXES



LES COLLECTIONS,
ACTUALITÉ
D'UN FONDS

Après une année 2020 fortement perturbée par la pandémie, le musée est parvenu dès 2021 à reprendre les chantiers liés aux collections, avec de grandes avancées : acceptation du plan de recollement par le Service des musées de France, campagnes de prises de vues et de numérisation de la collection, restaurations, travail important d'optimisation des réserves externalisées... Mais l'année 2021 est essentiellement marquée par trois grands événements : une dation historique au musée, le début des travaux du Centre d'études Picasso, et deux acquisitions.

LA DATATION MAYA RUIZ-PICASSO : UN ÉVÉNEMENT HISTORIQUE

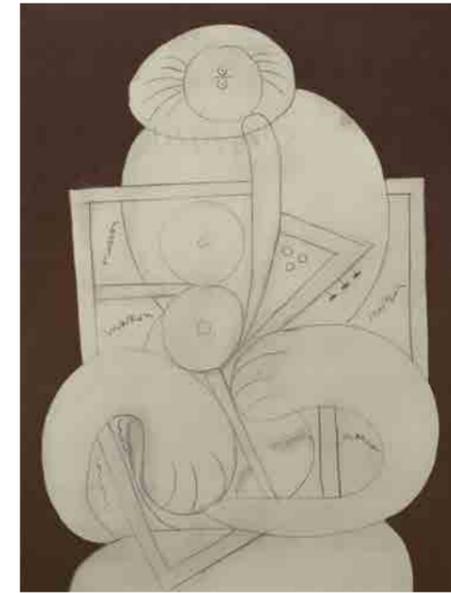
2

L'année 2021 a été marquée par un enrichissement majeur s'inscrivant pleinement dans la continuité de l'histoire des collections du Musée national Picasso-Paris. Le 10 février 2021, plus de trente ans après la dernière grande dation Jacqueline Picasso, consentie par son héritière Catherine Hutin-Blay, le Conseil artistique des musées nationaux a examiné une nouvelle proposition d'œuvres en paiement des droits de succession émanant de l'un des héritiers directs de l'artiste, sa fille aînée Maya Ruiz-Picasso. Ayant reçu l'avis favorable du Conseil, cette dation a été examinée quelques jours plus tard, le 15 février, par la Commission interministérielle d'agrément pour la conservation du patrimoine artistique national (dite Commission des datations) qui rendit à son tour un avis favorable. Affectées au Musée national Picasso-Paris par arrêté du ministère de la Culture du 24 juin 2021, les œuvres de la dation Maya Ruiz-Picasso et leur entrée dans les collections nationales ont été annoncées publiquement le 20 septembre, lors d'une conférence de presse organisée au musée au lendemain de l'édition 2021 des Journées européennes du patrimoine.

Première fille de Pablo Picasso, née le 5 septembre 1935 de sa relation avec Marie-Thérèse Walter, Maya Ruiz-Picasso fut une actrice et un témoin de premier plan de l'histoire de la première dation de 1979, constitutive non seulement de la création, mais aussi de l'identité du Musée national Picasso-Paris. Soucieuse de perpétuer cet engagement familial tout autant que d'écrire une nouvelle page de l'histoire du musée, elle permet à présent l'une des datations les plus importantes de ces dernières décennies.



1



2



3



4



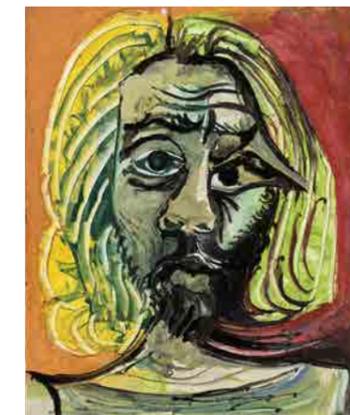
5



6



7



8



9

1. Pablo Picasso, *Don José Ruiz, le père de l'artiste*, 1895
© Rmn-GP (MnPP/Rachel Prat)
© Succession Picasso 2021
2. Pablo Picasso, *Étude pour une joueuse de mandoline*, 2 février 1932
© Rmn-GP (MnPP/Rachel Prat)
© Succession Picasso 2021
3. Pablo Picasso, *La Vénus du gaz*, janvier 1945 © Rmn-GP (MnPP/Rachel Prat)
© Succession Picasso 2021

4. Pablo Picasso, *Enfant à la sucette assis sous une chaise*, 27 juillet 1938
© Rmn-GP (MnPP/Rachel Prat)
© Succession Picasso 2021
5. Pablo Picasso, *Portrait d'Émilie Marguerite Walter (dite « Mémé »)*, 21 octobre 1939 © Rmn-GP (MnPP/Rachel Prat) © Succession Picasso 2021

6. Statuette océanienne Tiki
© Rmn-GP (MnPP/Rachel Prat)
© Succession Picasso 2021

7. Pablo Picasso, *El Bobo*, 14-15 avril 1959
© Rmn-GP (MnPP/Rachel Prat)
© Succession Picasso 2021
8. Pablo Picasso, *Tête d'homme*, 31 juillet 1971 © Rmn-GP (MnPP/Rachel Prat)
© Succession Picasso 2021
9. Pablo Picasso, *Carnet de dessins (Études pour Le Déjeuner sur l'herbe)*, 15-17 juin 1962
© Rmn-GP (MnPP/Rachel Prat)
© Succession Picasso 2021



Bruno Le Maire, ministre de l'Économie, des Finances et de la Relance, Diana Widmaier Ruiz-Picasso, Olivier Widmaier Ruiz-Picasso, Roselyne Bachelot-Narquin, ministre de la Culture, Laurent Le Bon, président du Musée national Picasso-Paris, à l'occasion de la cérémonie de remise en dation, le 20 septembre 2021 à l'hôtel salé.

4

Forte de neuf pièces majeures, la dation Maya Ruiz-Picasso s'inscrit dans l'histoire fondatrice du musée, commencée dès le milieu des années 1970, et en prolonge l'esprit. Pluridisciplinaire et couvrant un large spectre temporel, de 1895 à 1971, elle constitue un complément précieux et inégalable qui renforce l'identité de la collection du musée et son positionnement international. Avec six peintures, une sculpture, un carnet de dessins et une œuvre ethnographique qui joua un rôle important dans l'histoire de l'art, cette dation représente un enrichissement exceptionnel pour le patrimoine français et une opportunité unique pour le Musée national Picasso-Paris de compléter sa collection en parfaite cohérence avec les corpus fondateurs qui ont présidé à sa création.

LES DATIONS PICASSO EN CHIFFRE

1979, la dation Pablo Picasso

228 peintures
(dont 14 tableaux-reliefs)
158 sculptures
1 495 dessins
33 carnets de dessin
1 704 estampes
85 céramiques
77 œuvres de tiers
(dessins, sculptures,
peintures et photographies)

1990, la dation Jacqueline Picasso

49 peintures
2 sculptures
38 dessins
24 carnets de dessins
247 estampes
19 céramiques
1 collage

2021, la dation Maya Ruiz-Picasso

6 peintures
1 sculpture
1 carnet de dessins
1 œuvre de tiers

AUTRES ACQUISITIONS ET INSCRIPTIONS À L'INVENTAIRE

Outre cette exceptionnelle dation, deux autres acquisitions ont permis d'enrichir les collections du musée au cours de l'année 2021 :

L'achat, auprès de la Galerie Dumonteil, d'une nature morte dessinée par Pablo Picasso sur le fond ovale du chapeau de Max Jacob, a été approuvé par la Commission des acquisitions du Musée national Picasso-Paris le 8 février 2021. Il est venu enrichir le fonds des arts graphiques. Ce dessin à l'encre bleue, violette et rose, représentant un pichet et un fruit sur un coin de table, est accompagné d'une annotation manuscrite de Max Jacob : « Ce dessin a été fait par Picasso au fond

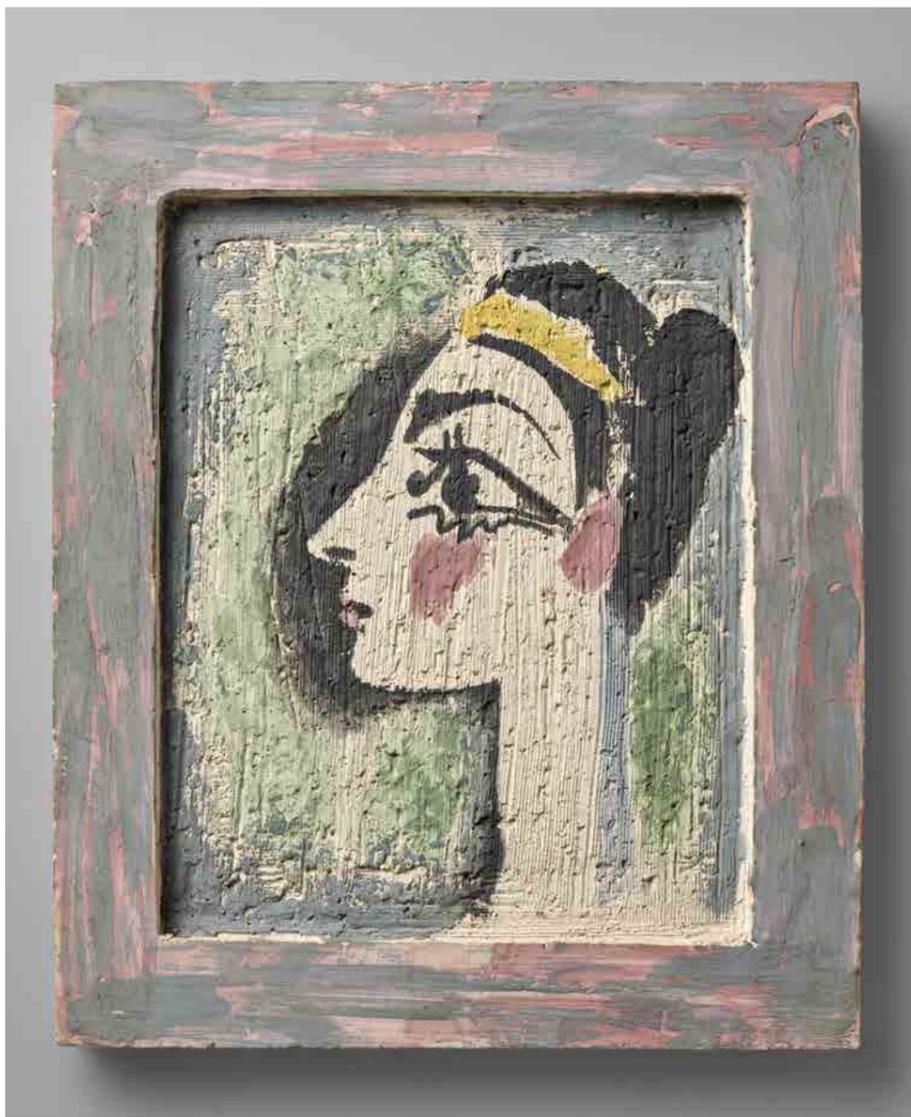
de mon chapeau de paille un jour que je revenais de Champigny où se donnaient des représentations de théâtre de la nature ». L'annotation, ajoutée à une date inconnue sur le pourtour de l'œuvre, fait référence au Théâtre antique de la nature de Champigny-sur-Marne, fondé en 1905 par le comédien Albert Darmont. Datant probablement de la fin de l'été 1906, après le retour de l'artiste de Gósol, le dessin sur fond de chapeau se rattache au corpus des natures mortes réalisées à cette période, dont le musée ne conservait jusqu'ici aucun exemple. Par son support singulier, cette œuvre est un témoignage de la relation amicale et artistique entre Picasso et Jacob au début du ^{xx}e siècle. À ce titre, elle entre en résonance avec l'importante correspondance de Max Jacob conservée dans les archives du musée (fonds « 515AP »), qui compte 98 lettres écrites entre 1904 et 1944. Le Musée national Picasso-Paris conserve également trois dessins de Jacob appartenant à la collection personnelle de Picasso (MP3600, MP3601 (r) et MP3600 (v)), plusieurs livres du poète illustrés par l'artiste ainsi qu'une estampe gravée à quatre mains (MP1895). Cet ensemble, que vient rejoindre le fond de chapeau dessiné par Picasso, témoigne des dons et contre-dons qui émaillent la relation entre les deux artistes.



Pablo Picasso,
Fond de chapeau de Max Jacob,
Nature morte au pichet

Le musée s'enrichit également d'une plaque en terre chamottée de Pablo Picasso, intitulée *Jacqueline au long cou*. L'œuvre, acquise par dation à la suite de l'avis favorable du Conseil artistique des musées nationaux et de la Commission des dations, a été affectée au Musée national Picasso-Paris le 15 octobre 2021. Créée durant l'été 1962, cette œuvre fait partie d'une série d'au moins quatorze plaques en terre chamottée réalisée dans l'atelier de Notre-Dame-de-Vie à Mougins, entre le 10 juin et le 10 juillet 1962. Évidées au centre, les plaques de céramique ont l'apparence de petits

Pablo Picasso,
Jacqueline au long cou,
10 juillet 1962



tableaux rectangulaires, ayant pour motif privilégié la figure de Jacqueline Roque-Picasso, dernière épouse de l'artiste. Reprenant les caractéristiques essentielles des portraits de Jacqueline, dont les exemples sont nombreux au début des années 1960 dans la production picturale et graphique de Picasso, cette série décline en céramique le même motif. Elle se prête aux variations d'ombres et de couleurs, démontrant ainsi l'étendue de la palette de l'artiste. Dans l'œuvre nouvellement acquise, le modèle apparaît la tête tournée vers la gauche et coiffée d'un ruban jaune. La plaque s'intègre de façon pertinente dans les collections du Musée national Picasso-Paris, traitant sur un support plat un motif que Picasso a expérimenté sur des fragments de brique (MP1990-377, MP3753, MP3754) et dans ses sculptures en tôle pliée et peinte (MP366) où se déploient en trois dimensions les différents profils de Jacqueline.

L'ACCEPTATION DU PLAN DE RÉCOLEMENT PAR LE SERVICE DES MUSÉES DE FRANCE

Le récolement est prévu par l'article L451-2 du Code du patrimoine (article 12 de la loi du 4 janvier 2002 relative aux musées de France), suivant lequel « les collections des musées de France font l'objet d'une inscription sur un inventaire. Il est procédé à leur récolement tous les dix ans ». Le Musée national Picasso-Paris a achevé au 13 juin 2014 son premier récolement décennal, débuté en 2002. Celui-ci a permis de procéder à la vérification complète de ses fonds, en prenant en compte le cas particulier des archives.

Dans le cadre du deuxième exercice du récolement décennal, différentes campagnes ont été identifiées comme prioritaires, conformément à l'annexe du courrier du Service des musées de France en date du 21 janvier 2020.

Le récolement en cours porte en premier lieu sur les biens non récolés lors du premier récolement. Sont donc concernés : les acquisitions ayant rejoint le musée entre 2014 et 2021 et les biens insuffisamment documentés. Une vingtaine de biens appartenant au fonds des photographies ont par exemple été identifiés et fait l'objet d'une campagne spécifique. Enfin, concernant les objets parfaitement récolés lors de l'exercice précédent, le musée procédera par sondages à l'intérieur de chaque secteur de collection.

En dehors de la constatation de la présence du bien dans la collection, de sa localisation, de son état, de son marquage et de la conformité de son inscription à l'inventaire avec les sources documentaires, le récolement décennal des œuvres du Musée national Picasso-Paris a pour but d'améliorer les conditions de conservation ainsi que de préparer les publications scientifiques.

Les campagnes menées en 2021 ont permis de récoler 437 biens inscrits à l'inventaire. Elles ont ainsi été particulièrement orientées vers les œuvres antérieures à 1907, en lien avec le projet de publication du premier volume du catalogue sommaire des collections, dans le but de préciser les techniques, de faire le relevé des inscriptions et d'identifier les cachets de fondeurs.

Le plan de récolement de ce second exercice, transmis en janvier 2021 au Service des musées de France, a été validé par celui-ci. Le ministère a également approuvé la stratégie visant à profiter du récolement pour améliorer les conditions de conservation et approfondir les connaissances sur la collection.

LES CAMPAGNES DE PRISES DE VUE DES EXPOSITIONS ET DE NUMÉRISATION DE LA COLLECTION

Les interventions de l'agence photographique de la Réunion des musées nationaux-Grand Palais se sont poursuivies de manière régulière tout au long de l'année 2021 afin de couvrir au mieux les collections du musée, que ce soit pour des prêts extérieurs ou des besoins en illustrations.

D'autre part, un photographe extérieur a opéré dans les salles du musée afin de suivre l'actualité des expositions temporaires et le nouvel accrochage des collections.

Enfin, deux opérations en région ont permis d'actualiser les images de trois œuvres en dépôt.

Nombre d'images réalisées par la filière prises de vue de l'agence photographique de la Rmn-GP :

1 015 images réalisées par les photographes de l'agence photographique en trente jours dans l'année, répartis en deux séances dans les salles d'exposition de l'hôtel Salé et 28 séances dans les réserves externalisées du musée.

Nombre d'images réalisées par la filière scan de l'agence photographique de la Rmn-GP :

346 images réalisées par scanner à l'agence photo de la Rmn-GP en deux lots, en janvier et en juillet 2021.

Total images Rmn-GP : 1 361

Reportages des expositions à l'hôtel Salé :

- Exposition « Picasso-Rodin » du 09/02/2021 au 06/03/2022 :
309 images réalisées par Juan Condé les 8 et 10 mars 2021.
- Exposition « Picasso à l'image » du 09/11/2021 au 29/01/2023 :
247 images réalisées par Juan Condé le 15 novembre 2021.
- Installations d'art contemporain (Adalberto Mecarelli et Claire Tabouret) :
48 images réalisées par Juan Condé le 29 novembre 2021.
- « Hommage à César » dans le salon Jupiter :
10 images réalisées par Juan Condé le 29 novembre 2021.

Total images reportages : 614

Focus - De nouveaux outils numériques pour une meilleure gestion des collections

Dans la perspective d'une gestion durable des stocks de matériel de conservation, la direction du bâtiment, de l'exploitation, de la sécurité et des systèmes d'information (DBESSI) et la direction des collections, de la production et de la médiation (DCPM) ont collaboré au développement d'applications à destination des agents des départements de la production et des collections. Les outils de productivité et de travail collaboratif mis en place en 2020 ont permis le développement

rapide, en interne, de deux applications mobiles dédiées à la gestion des stocks :

- de cadres, pour l'une ;
- des caisses de transport, pour l'autre.

L'application pour la gestion des caisses servant aux transports des œuvres a été développée et mise en fonctionnement dès 2021. Elle a pour but de recenser le stock des caisses et leurs caractéristiques afin d'optimiser leur réemploi à court terme, pour d'autres projets d'expositions. En favorisant leur réutilisation, cette application constitue une première réponse au souhait de rendre plus durable l'ensemble des activités du département de la production.

Dans la même optique, l'application pour la gestion des cadres est en cours de développement. Elle sera mise en service début 2022. Elle permettra de recenser l'ensemble du stock des cadres dits « standards », servant à l'encadrement des fonds arts graphiques et photographiques, et de connaître en temps réel le stock disponible en fonction des projets d'expositions afin d'optimiser leur utilisation et limiter leur production.

Le format d'application choisi via Power Apps permet aux usagers une utilisation facile et immédiate lors des opérations de transport ou d'encadrement/désencadrement et garantit une mise à jour fiable et un usage plus raisonné de ces stocks. Utilisables depuis un ordinateur ou un téléphone portable, ces applications permettent un suivi dynamique et précis de ces stocks, ainsi qu'un travail simultané sur les données par les agents en charge de ces sujets.

Par ailleurs, l'établissement a également décidé de se doter d'un outil numérique pour la création et l'archivage des constats d'état d'œuvres, car il en produit 10 000 par an, en moyenne. Les recherches, menées depuis 2017, portant sur l'utilisation de constats numériques sur tablette ont donc été poursuivies. Engagé dans une politique de prêts et par conséquent de mouvements d'œuvres importants, le musée a souhaité en 2021 concrétiser cette étude pour passer définitivement aux constats d'état numériques en 2022. Cet outil permettra de :

- conserver la mémoire de l'état des œuvres dans le temps ;
- d'unifier la manière dont les constats sont produits ;
- de gagner en rapidité (mise à jour constante) ;
- de rationaliser le stockage en regroupant tous les constats dans une même application, accessible par tous, au bureau comme en mobilité.

Ainsi, cet outil performant permet au musée d'assumer pleinement sa mission de conservation de l'ensemble des fonds dont il a la garde, la collection étant très sollicitée, conservée et exposée sur différents sites.

Le choix s'est porté sur Art Report, car il satisfait l'ensemble des besoins identifiés : création et gestion des constats numériques, hébergement des données (constats et photos) sur un nuage. L'exportation des données a été réalisée fin 2021, depuis la base de données Gcoll2. Cela permettra de gérer les constats directement sur le logiciel. Ces constats seront consultables sur le serveur et sur les tablettes, les fichiers PDF générés pourront également être envoyés et stockés avec une grande facilité.

UN CENTRE D'ÉTUDES PICASSO EN DEVENIR



Le musée a obtenu des espaces pérennes au sein du Quadrilatère des Archives nationales dans le cadre du projet CAMUS porté par le ministère de la Culture et suivi par l'opérateur du patrimoine et des projets immobiliers de la culture (OPPIC). L'ancien Minutier central des notaires de Paris abritera donc, sur deux niveaux, les espaces administratifs de la direction des collections, de la production et de la médiation, ainsi que le CEP. Ce dernier regroupera un espace de réserves dédié aux archives, à la documentation et à la bibliothèque du musée, une salle de traitement et une salle de consultation.

Les travaux structurants ont débuté en 2021, ils se poursuivront jusqu'à la fin de l'année 2022 pour un emménagement dans les espaces prévus au printemps 2023 et un déménagement des collections en juin de la même année. En parallèle, depuis septembre 2021, un schéma directeur permet de lister l'ensemble des tâches et des étapes nécessaires à la réalisation de ce projet.

Enjeu stratégique du Musée national Picasso-Paris à l'horizon 2023, année des 50 ans de la disparition de Pablo Picasso, le CEP est l'un des grands projets de l'établissement. Il a pour ambition de dynamiser la recherche sur Picasso et son œuvre. À la fois centre de ressources et centre de recherches, il sera un cadre privilégié pour les échanges scientifiques, mais aussi un espace de transmission et de partage auprès d'un large public.

Conjointement aux discussions menées avec l'OPPIC sur le projet architectural du CEP, le musée poursuit activement les chantiers scientifiques indispensables à son ouverture. Le premier semestre de l'année 2021 a été consacré à la définition approfondie du CEP, de son périmètre et de ses modalités de fonctionnement. À l'issue de la phase 1 exploratoire d'une mission d'assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO), une note de définition du CEP a été remise, accompagnée d'un schéma directeur des tâches planifiant les actions, les intervenants et les délais associés jusqu'à l'ouverture du CEP, puis jusqu'à l'achèvement des opérations de numérisation des fonds. En septembre 2021, le musée a entamé la phase 2 de l'AMO en notifiant deux marchés :

- un premier pour piloter le projet dans sa globalité (chefferie de projet);
- un second consacré au pilotage des opérations de numérisation et de description des fonds.

Ainsi, depuis septembre 2021, plusieurs chantiers sont engagés sous la forme de groupes de travail impliquant l'ensemble des directions du musée. Ces groupes contribuent à mener les différentes actions nécessaires à la mise en œuvre de ce projet : préparation des fonds photographiques et archivistiques dans la perspective de leur numérisation; préparation des fonds documentaires dans la perspective de leur consultation; précision des besoins pour mettre à niveau les différentes bases de données; clarifications juridiques en vue de la diffusion des archives; définition des besoins pour la conception du portail numérique; etc.

LE CHANTIER DE LA BIBLIOTHÈQUE

La bibliothèque du musée conserve environ 13 000 ouvrages. À ce jour, les ressources documentaires ont un usage essentiellement interne, le personnel scientifique (conservateurs, responsables de fonds, chargés de recherche, boursiers immersion, mais aussi stagiaires) représente la majeure partie des lecteurs. Ponctuellement et sur rendez-vous, l'établissement accueille également des lecteurs extérieurs. Cette configuration est amenée à évoluer dans le cadre du CEP qui a vocation à mettre à la disposition d'un public plus large l'ensemble des ressources documentaires disponibles au musée. Ce changement requiert d'engager un certain nombre de chantiers sur la collection. À leur terme, ils doivent permettre une gestion plus aisée et plus fluide de la bibliothèque.

L'année 2021 a vu le lancement de cette phase préalable à l'ouverture du CEP et la réalisation d'un important chantier d'étiquetage : chaque ouvrage a été équipé d'une étiquette portant un code-barres issu du système de gestion de bibliothèque (SGB).

Plusieurs objectifs sont liés à cette opération. Le principal est de permettre la gestion informatisée de la communication des ouvrages et donc un meilleur suivi. Dans un contexte de bibliothèque ouverte au public, il est indispensable de pouvoir localiser les ouvrages rapidement et simplement. Le récolement de la bibliothèque et son déménagement vers les nouveaux

locaux seront également facilités. Enfin, l'utilisation du module « communiquer » de notre SGB en association avec les codes-barres permettra d'obtenir des statistiques sur les consultations et prêts d'ouvrages.

La première étape du chantier s'est déroulée de fin mai à mi-août avec l'étiquetage de l'ensemble des ouvrages présents dans les bureaux des agents et dans la bibliothèque courante située dans les locaux de la rue des Quatre-Fils. Cette première phase a permis de tester et d'affiner la méthodologie et la chaîne de travail sur un petit corpus. Nous avons poursuivi avec le reste du fonds, conservé dans les réserves externalisées. Cette seconde phase a débuté mi-août et s'est achevée à la fin du mois de novembre.

Ce chantier nécessitant de traiter un à un chaque ouvrage, il a été l'occasion de veiller à leur bonne conservation (dépoussiérage de l'ensemble des livres et des étagères, identification des ouvrages nécessitant une réparation). Il a également permis de mettre en évidence et de corriger un certain nombre d'incohérences dans le traitement du fonds : identification des livres absents du SGB, des doublons de numéro d'inventaire, présence de photocopies traitées comme des originaux. La fin de l'année 2021 a vu l'achèvement de ces opérations de post-traitement.

Le premier trimestre de l'année 2022 a été consacré au récolement informatisé de la bibliothèque. La mise en place des codes-barres et l'utilisation du module dédié de notre SGB a permis de faire un récolement en masse et d'actualiser la localisation des ouvrages. Cette opération sera renouvelée en 2023 à la suite du déménagement de la collection et à son installation dans les nouveaux locaux du CEP.

Quelques chiffres

108 journées de travail (en moyenne 2 agents 3 jours par semaine)
Près de 13 000 ouvrages étiquetés
12 026 références bibliographiques dans le SGB avant le chantier
12 874 références bibliographiques dans le SGB après le chantier
Soit 848 ouvrages intégrés (dont 746 par récupération de notices issues du catalogue général de la BNF)

DES ACTIVITÉS DE RESTAURATION ET DE CONSERVATION

Une nouvelle fois, la programmation des expositions menée a aussi été l'occasion en 2021 de prendre soin des collections. D'une part, à l'aune des accrochages à l'hôtel Salé et des expositions hors les murs, mais aussi des prêts sortants, des opérations de conservation courantes ont été effectuées sur les œuvres (constats d'état, soclages, conditionnements). D'autre part, les campagnes de restauration fondamentales ont pu être poursuivies, comme la réfection des calques du film *Le Mystère Picasso*, et la maintenance courante des collections – assurée de manière continue

et hebdomadaire à l'hôtel Salé – devient désormais bimensuelle sur le site des réserves depuis l'automne 2021. Hors chiffres de la maintenance, l'établissement a pris spécifiquement soin de 4 127 œuvres en 2021, ce qui représente 616 jours/homme de présence des restaurateurs de son accord-cadre et une dépense globale associée de 318 503 euros.

Le soin apporté aux collections en chiffres détaillés :

Domaine de collection	Nombre d'œuvres concernées	Journées de travail dédiées (jour/homme)	Montant HT
Peintures	232	92	47 111 euros
Arts graphiques	701	170	111 650 euros
Sculptures	400	332,5	150 132 euros
Photographies	94	21,5	9 610 euros
TOTAL	1 427	616	318 503 euros

Cette année a également permis de poursuivre l'étude de deux œuvres emblématiques du corpus de tôles peintes de Pablo Picasso (*Violon*, MP255 et *Guitare*, MP260). Au cours de cette dernière phase d'étude et afin de mieux comprendre le processus créatif picassien, des captations 3D des œuvres, dépoussiérées pour l'occasion, ont été réalisées et une analyse morphologique a été menée. Ce travail qui représente une avancée pour la recherche sur l'artiste permettra de savoir si les deux sculptures ont été conçues comme une paire et notamment de revoir leur datation aujourd'hui éloignée – 1915 pour le *Violon* et 1924 pour la *Guitare*. Suite à la dernière journée d'analyse programmée dans les réserves début 2022, un rapport des restaurateurs sera rendu afin de clore l'étude, les œuvres seront mieux connues et leurs soclages permanents revus.

Focus - La restauration des calques du film *Le Mystère Picasso*

Lancé en 2017, le programme de restauration de l'ensemble exceptionnel des 39 dessins réalisés pendant le tournage du *Mystère Picasso* à l'été 1955, mis en œuvre par le Musée national Picasso-Paris avec le groupement de restaurateurs arts graphiques d'Alexandre Pandazopoulos, s'est poursuivi en 2021. Entrées dans les collections en 1983, grâce à un don des héritiers de Pablo Picasso, ces œuvres sont arrivées à un état de conservation préoccupant. D'une part, le montage en tambour sur châssis avait rendu le papier vulnérable à l'éclatement. D'autre part, l'éclairage pendant le tournage avait contribué à la dégradation chimique du papier journal, entraînant de nombreuses déchirures. Les



Pablo Picasso,
Violon, 1915
© MnPP © Succession Picasso 2021

anciennes restaurations pratiquées pour combler les déchirures avaient fait émerger d'autres problèmes : ajout de morceaux de Scotch qui avaient jauni et perdu leur pouvoir collant, doublage intégral de la feuille originale par un papier japon, qui avait obturé la transparence de certaines œuvres. Après une phase d'étude approfondie des matériaux constitutifs des œuvres, l'ensemble a bénéficié d'une couverture photographique systématique et d'un reconditionnement complet. La restauration des dessins a pour objectif de restituer le caractère double face des œuvres, dimension essentielle du dispositif particulier mis en place par Henri-Georges Clouzot. Faisant suite à dix premières restaurations en 2019 et 2020, l'année 2021 a permis de restaurer quatre nouveaux dessins : *Scène de cirque* (MP1983-9), *Sur le balcon* (MP1983-19), *La Dormeuse* (MP1983-43) et *L'Atelier : le peintre et son modèle* (MP1983-44), qui sont ou seront présentés dans le cadre de l'exposition «Picasso à l'image» en rotation.

UN TRAVAIL D'OPTIMISATION DES RÉSERVES



Stockage des caisses vides © MnPP

Sur le site de Montreuil : l'optimisation de l'aménagement et du fonctionnement des réserves

L'amélioration des conditions de conservation et de travail des équipes se poursuit en réserves externalisées. L'étude issue de l'aide à la maîtrise d'ouvrage menée par FL & co et mise en place pour accompagner le Musée national Picasso-Paris dans l'optimisation de ses espaces de stockage et de travail sur le site des réserves a commencé en 2021 et est en cours de finalisation. Les travaux sont programmés sur l'année 2022, avec un phasage par espace. Cette étude tient compte de l'échéance fin 2025,

période identifiée pour le déménagement des collections sur le site de Massy dans le calendrier initial du schéma directeur associé. Elle vise une optimisation des espaces indispensables au bon fonctionnement du site et à la conservation des collections, de façon immédiate et avec un minimum d'investissement humain et budgétaire.

Cette étude inclut également un espace de stockage et de travail supplémentaire qui sera mis à disposition du Musée national Picasso-Paris courant 2022, sur le même site. Ce dernier accueillera notamment le chantier de traitement et de numérisation des collections dans le cadre de la préparation du CEP.

Sur le site de Massy : le grand projet des réserves mutualisées avec le musée national d'Art moderne - Centre Pompidou

Le Musée national Picasso-Paris et le Mnam - Centre Pompidou se sont rapprochés dès 2016 afin de réfléchir à un projet commun de pôle de conservation et de création. Le choix du site s'est porté en 2019 sur un terrain francilien situé à Massy, dans l'Essonne, après l'examen des candidatures de plusieurs collectivités locales. Le projet, particulièrement complexe et ambitieux, fait l'objet d'un marché de partenariat public-privé publié par le Centre Pompidou en décembre 2020. L'année 2021 a été consacrée à finaliser et mettre à jour un programme détaillé reprenant l'ensemble des besoins et des attentes des deux établissements partenaires tant sur les plans architecturaux, techniques qu'environnementaux.

Quatre candidats ont été admis au dialogue compétitif en avril 2021. À l'issue de ce dialogue, un candidat sera retenu fin 2022. Selon le schéma directeur initial, les études et les travaux débuteront en 2023 pour s'achever fin 2025.

L'objectif pour le Musée national Picasso-Paris sera de bénéficier de réserves modernes, sécurisées et facilement accessibles depuis la capitale grâce à la future ligne 18 du métro parisien, sans augmenter les dépenses associées à la gestion du site actuel. Le programme prévoit à cette fin une surface dédiée de plus de 1 000 m² dans le futur bâtiment qui avoisinera les 22 000 m², afin d'accueillir les collections du Musée national Picasso-Paris et l'ensemble de ses espaces de travail associés (ateliers, espaces de traitement des œuvres, espaces de travail et de consultation).

16



17

LA PROGRAMMATION
AU MUSÉE ET
HORS LES MURS

Malgré une année 2021 encore impactée par le Covid19, les expositions programmées au musée et en partie hors les murs, ont pu être présentées au public. C'est ainsi que l'Hôtel Salé a donné à voir l'exposition «Picasso-Rodin» sur une large partie de l'année, ainsi que «Picasso à l'image», exposition inédite dont une partie était composée d'un atelier immersif. L'art contemporain s'est également invité temporairement cette année encore. Ces expositions, accompagnées de dispositifs de médiation – adaptés au contexte sanitaire – et de programmation culturelle, ont marqué le retour progressif à la vie «normale» de l'établissement et plus largement du secteur culturel.

Les expositions organisées en dehors de l'Hôtel Salé sous divers formats ont également pu être maintenues malgré le contexte perturbé, en France et à l'international. La variété des formes curatoriales et juridiques de ces expositions a permis une nouvelle fois au musée d'assurer son rayonnement en dehors de ses murs quelles que soient les circonstances.

LES EXPOSITIONS PRÉSENTÉES À L'HÔTEL SALÉ ET LEUR PROGRAMMATION ASSOCIÉE

LES EXPOSITIONS

«Picasso-Rodin»

Exposition «Picasso-Rodin», en partenariat avec le musée Rodin, Paris (19 mai 2021-6 mars 2022) – RDC et 1^{er} étage

Pour la première fois, le Musée national Picasso-Paris, en partenariat avec le musée Rodin, a organisé une exposition «Picasso-Rodin» déclinée sur deux lieux. Cette exposition, qui devait débiter le 9 février 2021, a finalement vu son ouverture au public reportée au 19 mai 2021, date de la réouverture des lieux culturels, dans le contexte pandémique mondial. Ce partenariat inédit entre deux musées monographiques parisiens a offert un double regard sur deux artistes qui ont ouvert la voie à la modernité : tandis que l'exposition du musée Rodin a exploré les réponses apportées par Auguste Rodin (1840-1917) et Pablo Picasso (1881-1973) à la crise de la représentation du début du xx^e siècle, celle du Musée national Picasso-Paris a invité les visiteurs à une relecture croisée de leurs œuvres. Le parcours du Musée national Picasso-Paris a ainsi abordé largement la question de l'atelier, contribuant à la dimension mythique du génie artistique et au renouvellement perpétuel que l'on peut observer dans l'œuvre des deux artistes, révolutionnant les domaines de création, notamment par l'invention et le développement de la technique de l'assemblage, de la récupération et du travail en série. Au-delà des enjeux d'influence et de proximité stylistique, Rodin et Picasso partagent un même rapport à la création.



Vues de l'exposition © MnPP/Juan Condé



En raison de la crise sanitaire liée à la pandémie de Covid-19, l'exposition a été prolongée de façon exceptionnelle et inédite jusqu'au 2 janvier 2022 au musée Rodin et jusqu'au 6 mars 2022 au Musée national Picasso-Paris. S'appuyant essentiellement sur les collections du Musée national Picasso-Paris et du musée Rodin, cet événement fut ainsi l'occasion de tester un nouveau modèle d'exposition prenant en compte les contraintes sanitaires. Dans ce contexte, ont été envisagées, pour répondre aux préconisations de conservation des œuvres sur papier, plusieurs rotations, adaptées à la fragilité des supports concernés. Ce renouvellement du parcours a majoritairement été opéré mi-juillet 2021, occasionnant ponctuellement une fermeture de l'exposition au public.

Commissaires de l'exposition :

Catherine Chevillot,
Conservatrice générale du patrimoine, ancienne directrice du musée Rodin,
Paris, et actuelle présidente de la Cité de l'architecture et du patrimoine.

Virginie Perdrisot-Cassan,
Conservatrice du patrimoine, responsable des sculptures, des céramiques
et du mobilier Giacometti au Musée national Picasso-Paris.

Véronique Mattiussi,
Cheffe du service de la recherche au musée Rodin, Paris.

Scénographe : Aude Weinich, Agence Nathalie Crinière
Graphisme : Tania Hagemeister, Agence Nathalie Crinière
Transport et installation des œuvres : LP-ART
Soclage : Version Bronze

« Picasso-Rodin », L'exposition en quelques chiffres au Musée national Picasso-Paris

- 2 étages (rez-de-chaussée et premier étage de l'hôtel Salé) : 780 m²
- 285 œuvres, dont revues et archives, présentées au MnPP
durant la période 1 (février-juillet 2021) + 52 reproductions
- 280 œuvres, dont revues et archives, présentées au MnPP
durant la période 2 (juillet 2021-janvier 2022) + 52 reproductions
- 14 prêteurs

Focus - L'interview des commissaires de l'exposition « Picasso-Rodin »

Véronique Mattiussi & Virginie Perdrisot-Cassan

Pourquoi une exposition Picasso Rodin? Quelle est la genèse de cette exposition et pourquoi cette année ?

L'idée d'une exposition consacrée aux liens entre Picasso et Rodin est apparue lors du colloque organisé dans le cadre de l'exposition « Picasso. Sculptures » en 2016. Lors de la première matinée de ce colloque, consacrée aux sources de la sculpture de Picasso, Catherine Chevillot était invitée à parler des relations artistiques de l'œuvre de Rodin à la sculpture de Picasso. Ces premières recherches avaient permis de rassembler un corpus inédit d'archives et d'œuvres, soulignant la richesse et la nouveauté d'un tel sujet.

Picasso et Rodin, fers de lance de la modernité, n'ont jamais été réunis dans une exposition. Le partenariat entre le musée Picasso et le musée Rodin, qui s'inscrit dans le cadre du réseau des musées monographiques dont font partie les deux institutions, a offert l'opportunité de décliner cette exposition dans les deux lieux, présentant des œuvres appartenant presque exclusivement aux collections des deux institutions. **Les deux parcours s'articulent autour de l'idée que Picasso et Rodin ont eu un même rapport à la création, profondément expérimental.** Aussi est mise en avant la dimension transversale de leur œuvre et les nombreux domaines de création dans lesquels se sont exprimés les deux artistes. Si les sculptures sont majoritaires, les deux parcours présentent aussi une riche sélection de peintures, œuvres graphiques, céramiques, archives, livres et photographies.

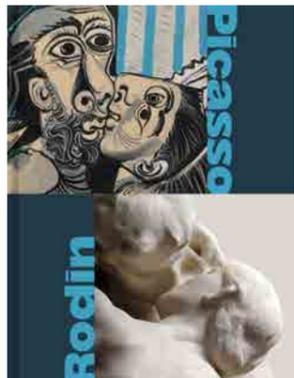
L'exposition se déroule dans les deux musées, pourquoi deux lieux ?

Le déploiement de l'exposition sur deux lieux est le **reflet de la collaboration et du partenariat entre les deux musées**. Il n'y a pas de répartition chronologique entre les deux expositions et chacun des deux lieux envisage les liens entre Picasso et Rodin sur l'ensemble de leur œuvre et dans tous les domaines de création : peintures, sculptures, arts graphiques, céramiques, archives et photographies. **Chaque parcours est autonome**, se suffit à lui-même et embrasse la même période chronologique qui débute en 1900, au moment de l'arrivée de Picasso à Paris et s'achève avec les œuvres tardives de Picasso en sculpture et en peinture. Les deux parcours offrent cependant deux regards différents sur un même sujet et la visite des deux accrochages permet d'appréhender toute la richesse du propos, en présentant Picasso et Rodin comme chefs de file de la modernité, à la fois dans leur rôle décisif dans l'émergence de nouveaux processus créatifs et dans les solutions formelles et plastiques inventées par les deux artistes, confrontés à la crise de la représentation au début du XX^{ème} siècle.

Quels sont les objectifs d'une telle exposition? Qu'est-ce que cette exposition nous apprend de nouveau sur Picasso, sur Rodin ?

Il s'agit de relire l'œuvre de Rodin à travers l'œuvre de Picasso et inversement. Ce qui guide les deux parcours est la **modernité de l'œuvre de chacun**, ils révèlent en quoi les intuitions que tous les deux ont eues, en inventant ou en développant des nouveaux processus créatifs, sont profondément novatrices. On s'étonne des nombreux rapprochements qui se révèlent dans les démarches expérimentales de ces deux artistes, chacun dans son contexte propre.

Au Musée Picasso, le visiteur pénètre dans les coulisses de la création, le rapprochant intimement de l'art des deux maîtres. Il se retrouve dans l'ambiance des ateliers mythiques, lieux vivants de la création, entouré d'objets collectionnés par Rodin et Picasso. Sont mis à l'honneur aussi bien des œuvres d'art que des outils : par exemple, des sellettes de l'atelier de Rodin ou encore des « abattis », inventaire de formes qu'il utilise pour réaliser ses sculptures. Le plâtre, autant médium pragmatique que médium poétique, revêt une place principale. Il assume diverses fonctions : taille directe, modelage, moulage ou assemblage. Une intimité se crée en observant les traces laissées visibles par chaque artiste ayant manipulé cette matière protéiforme. Enfin, le visiteur perçoit que les œuvres célèbres ne surgissent pas de nulle part, mais qu'elles sont développées à partir d'essais, de séries, d'expériences. L'exposition sert à dévoiler le génie de Picasso et Rodin, montrant dans toute sa diversité l'énergie créatrice abondante qui mène aux plus grandes œuvres du modernisme.



Le catalogue de l'exposition *Picasso-Rodin*

- Coédition Musée national Picasso-Paris/Éditions Gallimard
- 24 × 32 cm
- 432 pages, 490 illustrations
- Ouvrage disponible en français
- Prix de vente : 45 € TTC

Direction d'ouvrage :

- Catherine Chevillot, conservatrice générale du patrimoine, ancienne directrice du musée Rodin, Paris, et actuelle présidente de la Cité de l'architecture et du patrimoine.
- Virginie Perdrisot-Cassan, conservatrice du patrimoine, responsable des sculptures, des céramiques et du mobilier Giacometti au Musée national Picasso-Paris.
- Véronique Mattiussi, cheffe du service de la recherche au musée Rodin, Paris.

Le catalogue d'exposition *Picasso-Rodin*, dont la direction d'ouvrage a été confiée aux commissaires de l'exposition Catherine Chevillot, Virginie Perdrisot-Cassan et Véronique Mattiussi, est un catalogue commun aux deux lieux de l'exposition. Il reprend dans son sommaire les thématiques abordées dans les parcours des deux musées, et son iconographie très riche rassemble l'intégralité des œuvres exposées, créées par Pablo Picasso et Auguste Rodin, ainsi qu'une sélection des œuvres de tiers. Il est complété par une chronologie croisée des deux artistes, une anthologie, ainsi que par un ensemble d'essais sur le travail créateur de Picasso et de Rodin, leur entourage artistique, leur pratique de collectionneurs, et enfin leur rôle respectif dans la création de musées dédiés à leur œuvre :

- « Picasso et Rodin, deux pensées en mouvement », par Catherine Chevillot et Virginie Perdrisot-Cassan.
- « Picasso, Rodin et la matière », par Diana Widmaier-Picasso.
- « Les cercles littéraires et artistiques de Rodin et de Picasso », par Sophie Biass-Fabiani.
- « Visions fugitives : Rilke, Rodin et Picasso », par Olivier Berggruen.
- « Art et mémoire. La création des musées Rodin et Picasso », par Véronique Mattiussi et Isabelle Rouge-Ducos.

Parmi les dix éditeurs ayant répondu au marché, les éditions Gallimard ont été choisies pour la publication de cet ouvrage de référence.

« Picasso à l'image »

Le 9 novembre 2021, l'accrochage « Picasso à l'image », situé aux deuxième et troisième niveaux du musée, a ouvert au public. Comme habituellement sur ces deux niveaux, il s'agit d'une présentation des collections permanentes, avec une approche inédite puisque le parcours est construit autour de l'image animée de Pablo Picasso. Sont ainsi mis en majesté au fil des salles, dans le sens de circulation du public et en grand format, des extraits de films dans lesquels l'artiste apparaît. Les œuvres de la collection, peintures, sculptures, dessins, estampes, céramiques, photographies s'inscrivent en regard de ces projections. L'ensemble couvre une période chronologique allant des années 1930 aux années 1960, et plusieurs salles du deuxième niveau sont dédiées aux différents ateliers de Picasso (Boisgeloup, les Grands-Augustins, Vallauris). Une attention toute particulière est portée aux années passées à La Californie (1955-1961), qui font l'objet de l'accrochage du troisième niveau. Les sources audiovisuelles présentées ont été, dans la mesure du possible, sélectionnées pour être aussi variées que possible : archives familiales et personnelles, extraits de documentaires, archives télévisées et radiophoniques, cinéma... Cette diversité de sources permet de percevoir l'artiste autrement qu'à travers ses seules œuvres, et de s'intéresser au processus de construction de son image au fil du temps. Le parcours se termine par un espace immersif, premier du genre à être installé au musée, invitant le public à pénétrer à l'intérieur de La Californie.





Cet accrochage fait ainsi dialoguer 13 extraits de films, 4 diaporamas photo, 3 extraits audio, 10 peintures, 8 sculptures, 11 dessins ainsi que plusieurs estampes, photographies et céramiques, donnant de ce fait un aperçu global de la diversité des techniques employées par Picasso au long des années. Parmi ces œuvres, de nombreux chefs-d'œuvre emblématiques des collections du musée sont visibles : *La Flûte de pan*, *L'Atelier de La Californie*, *La Chèvre*, *Petite Fille sautant à la corde*. Des archives des années de La Californie ont également été cotées pour l'occasion.

Ce projet inédit n'est pas allé sans poser un certain nombre de difficultés techniques : le musée a dû faire appel à une documentaliste afin de contribuer à la recherche des droits liés aux différents films montrés, les sociétés de production ayant parfois changé de main à de multiples reprises ces dernières décennies. Le montage a également nécessité une coordination plus importante qu'à l'accoutumée, afin que les différents corps de métier présents sur le chantier puissent travailler en bonne intelligence.

Enfin, deux artistes contemporains font également partie de l'accrochage : Adalberto Mecarelli, dont les sculptures lumineuses parsèment le parcours, et Oriol Vilanova, dont l'œuvre *Old Masters* accueille le public dans la première salle de l'accrochage.



Vues de l'exposition
© MnPP / Juan Condé

Focus - L'atelier immersif

Premier espace immersif à prendre place au sein du musée, « À La Californie, au cœur de l'atelier de Picasso » constitue le véritable point d'orgue de l'accrochage des deuxième et troisième niveaux. Avec des projections spectaculaires de 2.90 x 5 mètres sur trois des quatre murs de la salle 3.7, le film d'environ neuf minutes est réalisé à partir de près de 150 photographies, issues en majorité de la collection du musée, avec quelques ajouts extérieurs. La narration est adaptée des récits, ouvrages et lettres d'amis de Pablo Picasso, témoins directs des années passées à La Californie. L'ensemble invite le public à ressentir les différentes atmosphères de la villa, tantôt inspirée et concentrée lorsque Picasso y travaille, tantôt vibrante de présences amicales et familiales. Cette expérience intime et sensorielle est renforcée par la présence du son, spatialisé en six points dans la salle.

La mise en place de cet espace a nécessité la mobilisation d'une équipe nombreuse et pluridisciplinaire. Le musée a d'abord fait appel à une AMO dès le mois de juin 2020 afin d'être accompagné dans la définition des besoins, notamment techniques, en vue de la sélection d'une équipe. C'est ensuite une collaboration entre deux sociétés de production, narrative et Nova Pista, qui a permis au projet de se concrétiser et d'avancer durant les neuf mois qui ont précédé son ouverture. La mobilisation de plusieurs acteurs clés a également été nécessaire : scénaristes, réalisatrice, assistante de recherche, iconographe, responsable de la conception technique et sonore ont toutes et tous contribué à la mise en place et au succès de ce projet hors norme.



Le catalogue *Picasso-Méditerranée*

Bien que non publié à l'occasion de l'exposition « Picasso à l'image », le catalogue Picasso méditerranée accompagne en partie cette exposition largement dédiée à la période méditerranéenne de Picasso, et qui revient sur un panel de ses processus créatifs.

- Coédition Musée national Picasso-Paris/In Fine éditions d'art
- 18,8 × 23,5 cm
- 448 pages, 375 illustrations
- Relié avec surjaquette
- Ouvrage disponible en français
- Prix de vente : 42 € TTC

Manifestation culturelle internationale, multiforme et multidisciplinaire, qui s'est tenue du printemps 2017 à l'automne 2019, « Picasso-Méditerranée » fut une expérience inédite qui a permis à 70 institutions culturelles de présenter Pablo Picasso comme un artiste « obstinément méditerranéen ». Proposé à l'initiative du Musée national Picasso-Paris, ce parcours dans l'œuvre du maître espagnol explore les lieux qui l'ont inspiré et montre les liens qui l'unissaient aux rives de la Grande Bleue. En tant que projet scientifique, l'événement s'est articulé autour de quatre colloques et d'une quarantaine d'expositions, monographiques et thématiques, qui ont offert une approche singulière et renouvelée de l'œuvre picassienne sous le prisme méditerranéen.

Pour couronner et clore une programmation éclectique, cette publication synthétise les sujets de réflexion exhumés et développés au cours de cet événement et en propose des ouvertures plus larges sur le rapport qu'entretenait Picasso avec la Méditerranée.

La richesse de la manifestation « Picasso-Méditerranée » se retrouve dans les textes, essais transversaux, notices biographiques ou focus qui composent cet ouvrage, accompagné d'une importante iconographie et de cartes blanches commandées à des créateurs contemporains.

À l'image d'une proposition qui a réuni des institutions méditerranéennes prestigieuses, l'ouvrage se structure en cinq aires géographiques (Espagne, Grèce, Italie, Maghreb et Proche-Orient, sud de la France), chapitrant une relation qui a changé l'œuvre d'un artiste majeur du xx^e siècle en rattachant sa création au littoral de la Méditerranée.

Direction d'ouvrage :

- Émilie Bouvard, conservatrice, directrice scientifique et des collections, Fondation Giacometti, Paris, coordinatrice scientifique du projet « Picasso Méditerranée ».
- Camille Frasca, historienne de l'art, coordinatrice du projet « Picasso Méditerranée », chargée de mission au Musée national Picasso-Paris de 2015 à mai 2021, directrice des musées et responsable des affaires culturelles de Villefranche-sur-Mer depuis juin 2021.
- Cécile Godefroy, docteure en histoire de l'art, commissaire d'exposition.

Avec les contributions de Guillaume d'Abbadie, Jean-Louis Andral, Sandra Benadretti, Malika Bouabdellah Dorbani, Eugenio Carmona, Claudia Casali, Laura Couvreur, Christine Deloffre, Juliette Demaille, Anne Dopffer,

Anna Fàbrega Sauret, Carlos Ferrer Barrera, Noémie Fillon, Nathalie Gallissot, Luigi Gallo, Danièle Giraudy, Claudine Grammont, Malén Gual, Emmanuel Guigon, Salvador Haro, Marina Hervieu, Florence Hudowicz, Rafael Inglada, Francisco Jarauta, Aleth Jourdan, Ioannis Kontaxopoulos, Polina Kosmadaki, Silvio La Paglia, Hélène Le Meaux, José Lebrero Stals, Serge Linarès, Johanne Lindskog, Silvia Loreti, Marilyn McCully, Brigitte Marin, Androula Michael, Stéphanie Molins, Valentina Moncada, Colette Morel, Claire Muchir, Virginie Perdrisot-Cassan, Émilie Philippot, Pascale Picard, Johan Popelard, Juliette Pozzo, Claustre Rafart i Planas, Peter Read, Isabelle Rouge-Ducos, Pierre Rouillard, Jeanne-Yvette Sudour, Harald Theil, Guillaume Theulière, Jean-Paul Thuillier, Meta Maria Valiusaityte, Eduard Vallès Pallarès et Diana Widmaier-Picasso.

Focus - De nouveaux éclairages pour les 2^e et 3^e niveaux de l'hôtel Salé

Les conceptions scénographiques sont soumises aux contraintes bâtimentaires d'un site classé monument historique, en particulier concernant les modalités de fixation du matériel d'éclairage.

Afin de s'y adapter, tout en proposant un dispositif conforme aux normes d'éclairage, le musée a souhaité engager des travaux de restructuration des infrastructures des salles d'exposition. Cette opération a permis de standardiser les rails alimentant les éclairages mobiles tout en veillant au respect des angles nécessaires à la parfaite mise en lumière des œuvres.

En 2021, l'intégralité des quatre étages a été traitée durant les périodes d'inter-exposition. Une première campagne a été menée en février lors de l'installation de « Picasso-Rodin » et une seconde en septembre, lors du montage de « Picasso à l'image ».

Le second volet de ces travaux a eu pour objectif de remplacer l'éclairage classique d'ambiance en corniches par un système de type LED gradable, permettant une réduction de la consommation énergétique, mais aussi une baisse de fréquence des opérations de maintenance préventive et corrective.

Ce nouveau dispositif, commandé à partir d'une application installée sur un smartphone ou une tablette, permet de moduler aisément la température de couleur ainsi que l'intensité de l'éclairage afin de s'adapter aux besoins muséographiques.

Compte tenu des faibles hauteurs sous plafond des deuxième et troisième étages qui empêchent l'installation de projecteurs sur rails, des spots encastrés à intensité variable ont également été ajoutés. La poursuite de ces travaux aux rez-de-chaussée et premier étage est planifiée pour le printemps 2022.

L'ART CONTEMPORAIN

En contrepoint de ses expositions, le musée a poursuivi sa politique d'ouverture aux artistes modernes et contemporains en présentant des ensembles d'œuvres faisant écho à la création de Picasso ou en produisant des installations invitant le visiteur à poser un regard différent sur l'hôtel Salé.



À l'occasion du centenaire de la naissance de César (1998-1921), le Salon Jupiter du musée a accueilli, à l'automne 2021, une présentation hommage d'un ensemble de pièces représentatives de l'œuvre du sculpteur emblématique du Nouveau Réalisme qui se lia d'amitié avec Picasso auquel il vouait une véritable admiration. A travers trois pièces aux techniques diverses, caractéristiques de la création de César, celles de l'assemblage, de la compression ou encore de l'expansion, cet hommage a souligné les points de convergence existant entre les deux artistes.

Au même moment, Claire Tabouret, plasticienne française née en 1981, a investi la cour de l'hôtel Salé

avec une fontaine, la toute première de son travail. Partant d'une œuvre importante de Picasso conservée dans les collections du musée, *Les Trois Femmes à la fontaine* (1921), cette-dernière a revisité le thème des baigneuses, cher à l'artiste, pour en proposer une vision intime et tactile évoquant le moment éphémère d'une chaude journée d'été.

Quelques semaines plus tard, en concomitance avec « Picasso à l'image », Adalberto Mecarelli, né en 1946, a investi les quatre niveaux du musée avec son installation *Lux Umbrae*. Spécialement conçue pour le musée, celle-ci se compose d'une quinzaine de projections lumineuses qui instaurent un dialogue poétique avec les lieux et dessinent, du hall jusqu'au 3^{ème} étage, un parcours inédit au sein de l'hôtel Salé. Fondées sur un jeu entre présence et absence, visible et invisible, ces véritables sculptures de lumière ont souligné des détails architecturaux qui ont rendu sensibles les différentes strates historiques du bâtiment, du milieu du XVII^e siècle à aujourd'hui.



Vues des installations
© MnPP/Juan Condé

UNE OFFRE DE MÉDIATION VARIÉE, SUR PLACE COMME EN LIGNE



© MnPP/Voyez-vous (Laetitia d'Abboville)

L'OFFRE POUR LES INDIVIDUELS

Au Musée national Picasso-Paris, l'offre d'activités pour les individuels cible trois types de publics : les adultes, les familles et le jeune public. Cette offre culturelle variée est fondée sur la rencontre et le partage autour de l'œuvre de Pablo Picasso.

L'offre destinée aux adultes s'articule autour :

- d'un audioguide proposé en cinq langues qui permet de découvrir les expositions et les accrochages du musée. Le taux de prise de 7,93 % est en baisse par rapport aux années précédentes (10,45 % en 2019 et 10,30 % en 2018) »
- des visites guidées des expositions et des accrochages proposées le week-end;
- des visites théâtralisées (les « visites imaginaires »), qui associent découverte des œuvres et expérience poétique;
- des visites dessinées (« Croquez Picasso »), menées par une artiste plasticienne et enseignante. Elles proposent une approche libre et créative du croquis directement dans les salles, face aux œuvres du musée.

720 visiteurs ont pu participer en 2021 à ces activités de médiation, avec un taux de remplissage des créneaux de 78 %

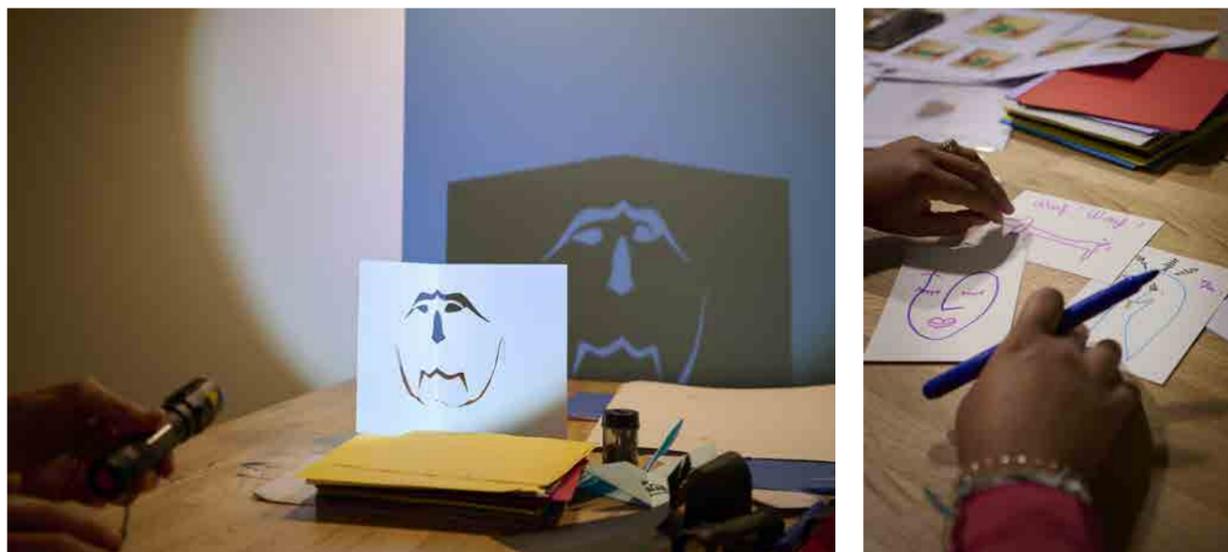
L'offre destinée aux familles se décline en deux formats :

- une visite ludique de l'exposition « Picasso-Rodin » proposée tous les dimanches;
- une visite-atelier, proposée les samedis, qui associe visite de l'exposition puis temps d'expérimentation plastique dans l'atelier du musée.

Ces visites ont réuni 404 visiteurs, avec un taux de remplissage des créneaux de 65 %.

L'offre à destination du jeune public conjugue médiation humaine, dispositifs sonores et médiation écrite. Elle comprend :

- une visite spécifique de l'accrochage « Picasso. Lectures, relectures », associant découverte des œuvres et lecture de textes littéraires;
- une visite-atelier Muséo'Phil, permettant d'aborder de grandes questions philosophiques : « Faut-il représenter le réel ? » ou « Qu'est-ce qu'une œuvre d'art ? »;
- des cartels jeune public dans l'exposition « Picasso-Rodin », « Picasso. Lectures, relectures » et « Picasso à l'image »;
- un parcours audioguidé, en français et en anglais, proposant une découverte scénarisée des expositions.



© MnPP/Voyez-vous (Laetitia d'Abboville)

Focus - De nouveaux ateliers pédagogiques, en accès libre et pour tous les publics

À la rentrée 2021, le Musée national Picasso-Paris a inauguré une nouvelle offre d'ateliers en libre accès. D'abord programmés lors des « 24 heures Picasso », ces ateliers sont accessibles sans réservation et permettent d'expérimenter, avec l'aide d'un médiateur, des techniques employées par Pablo Picasso. Quatre « capsules » invitent ainsi les visiteurs à s'essayer au dessin en un seul trait, au pliage, aux papiers déchirés ou à l'exercice du cadavre exquis. Ces ateliers sont accessibles à tous, à partir de 5 ans. Face au succès de cette proposition, les ateliers ont été programmés durant les vacances scolaires, les dimanches des vacances de la Toussaint, et les mercredis des vacances de Noël.

L'OFFRE POUR LES GROUPES**L'offre pour le public éloigné et empêché**

La crise sanitaire de la Covid-19 a rendu l'accueil des groupes de personnes en situation de handicap et de personnes relevant du champ social particulièrement complexe.

22 groupes seulement ont été accueillis sur site.

Toutefois, le musée a poursuivi son partenariat avec l'association « Culture & Hôpital » et « France Alzheimer » afin d'organiser des visites à destination de personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer.

Autour de l'exposition « Picasso Rodin » et en partenariat avec l'association Valentin Haüy, une visite tactile et descriptive a pu être proposée à un groupe de personnes déficientes visuelles. Pour la première fois au musée, des visiteurs ont pu toucher des œuvres originales.

Focus - Une déclinaison de « Yo, Picasso ! » sur Internet

Afin de s'adapter au contexte particulier de l'année scolaire 2020-2021, le Musée national Picasso-Paris a proposé un format inédit de son projet d'éducation artistique et culturelle « Yo, Picasso ! ». L'objectif est pourtant resté le même : offrir la possibilité à des élèves de construire un discours personnel autour d'une œuvre de Pablo Picasso. Puisqu'il n'était pas envisageable de faire venir les élèves au musée pour partager leurs regards autour d'un tableau de nos collections, il a été proposé à une classe de première, option arts plastiques, du lycée Eugène-Delacroix de Maisons-Alfort de concevoir et d'enregistrer une série de podcasts.

Encadrés par l'équipe de médiation du musée, ainsi que par Pauline Caupenne et Elsa Daynac, auteures et réalisatrices des podcasts « Imagine Pablo », les élèves ont parfaitement relevé ce défi. Chaque groupe est parvenu à créer un univers propre et singulier pour son épisode. Une restitution a été organisée au musée pour les élèves et les enseignants qui encadraient le projet, en présence des équipes de médiation et des commissaires de l'accrochage, avec un temps d'écoute des épisodes devant les œuvres, suivi d'un temps de discussion.

Les épisodes sont disponibles sur le site Internet du musée via une page dédiée : YO, PICASSO! 2021 | Musée national Picasso-Paris (museepicassoparis.fr).

L'offre pour les scolaires

L'accueil des groupes scolaires n'a pu véritablement reprendre pleinement qu'en octobre 2021. En 2021, l'hôtel Salé a accueilli 285 classes soit environ 8000 élèves.

L'établissement a poursuivi sa politique volontariste en direction de ces publics qui se manifeste par trois axes forts :

- une offre de médiation gratuite et diversifiée (visites-conférences et visites-ateliers);
- des créneaux de visite dédiés et un accueil spécifique;
- un accompagnement des enseignants dans leurs projets de visite (formations, dossiers documentaires, etc.).

Le développement de la médiation en ligne et HLM (podcasts, visites virtuelles...)

Face à la crise sanitaire de la Covid-19, le Musée national Picasso-Paris a choisi de maintenir un lien fort avec son public à travers son offre numérique :

- Publiée durant l'été 2021, la deuxième saison du podcast « Imagine Pablo » s'intitule « Souvenirs de vacances ». Elle se décompose en dix épisodes, dix étés marquants dans la carrière de Pablo Picasso, et est disponible à l'écoute sur toutes les plateformes de diffusion (SoundCloud, YouTube, Spotify, etc.) et sur le site Internet du musée.
- Le Musée national Picasso-Paris a poursuivi et amplifié son offre de visites à distance inaugurée en 2020. Jusqu'à la réouverture de l'établissement, des visites ont pu être conduites par des médiateurs filmés dans les salles et interagissant avec le public *via* une plateforme de visioconférence. Plus de 600 personnes, en grande majorité des scolaires, ont pu ainsi découvrir le musée. Afin de pérenniser une offre à distance, l'établissement a développé un nouvel outil de visite immersive à 360° qui a pu être proposé dès septembre 2021.

Focus - Des visites virtuelles à 360°

Face à l'intérêt d'une offre à distance pour des visiteurs éloignés ou empêchés, il a paru important à l'établissement de se doter d'un outil performant pour aller à la rencontre de ces publics. Depuis septembre 2021, le Musée national Picasso-Paris propose, principalement aux groupes scolaires, de découvrir l'exposition « Picasso-Rodin » grâce à un dispositif inédit : un conférencier commente en direct une vidéo en 360° tournée dans les salles. Cette visite se veut à la fois immersive et interactive. Elle privilégie les échanges et le dialogue entre les élèves et le médiateur.

Pour faire profiter de cette offre à un public scolaire ne pouvant venir à l'hôtel Salé, un partenariat a notamment été noué avec la Délégation académique aux arts et à la culture (DAAC) de La Réunion et une communication a été menée auprès des établissements référencés par l'Agence pour l'enseignement français à l'étranger (AEFE). De septembre à décembre 2021, plus de 60 visites ont été proposées pour plus de 1 500 élèves situés au Chili, en Corée du Sud, en Ouganda, à La Réunion (20 visites), en Italie et même à Paris.

Focus - La stratégie numérique du musée à trois ans

Début 2020, le musée s'est doté d'une stratégie numérique à trois ans. Rédigée de manière collaborative par l'ensemble des directions, elle recense tous les projets en cours et à venir liés au numérique dans l'établissement, et sera revue annuellement. Elle se double d'un comité de suivi des projets numériques et innovants dans lequel toutes les directions sont représentées, qui est l'occasion de faire le point chaque trimestre, de manière transversale, sur les projets en cours ou à démarrer. (en annexe)

LA PROGRAMMATION CULTURELLE

Spectacles, rencontres scientifiques et événements rythment et prolongent chaque exposition du Musée national Picasso-Paris. En 2021, malgré l'impossibilité d'accueillir le public au premier semestre en raison de la crise sanitaire de la Covid-19, cette programmation culturelle a poursuivi ses objectifs stratégiques : approfondir les réflexions abordées dans les expositions, tisser des liens solides entre la création contemporaine et l'œuvre de Pablo Picasso, faire participer tous les publics à la vie du musée.



Diffusion de la vidéo
Au cœur de l'exposition « Picasso-Rodin »
sur la chaîne YouTube du musée
© Musée national Picasso-Paris

Un programme de rencontres adapté au contexte et convoquant une diversité de disciplines

Les rencontres scientifiques du Musée national Picasso-Paris s'organisent en cycles consacrés aux expositions du musée. Rendez-vous mensuels, gratuits et ouverts à tous, elles sont l'occasion d'approfondir les thématiques abordées dans les salles et d'en prolonger la réflexion vers d'autres disciplines. Deux programmes de rencontres autour de l'exposition « Picasso-Rodin » ont ainsi rythmé l'année 2021 dès son ouverture en mai. Le premier s'est tenu exclusivement en ligne au printemps, touchant ainsi une très large audience. La rencontre vidéo « Au cœur de l'exposition « Picasso-Rodin » », animée par les commissaires Virginie Perdrisot-Cassan et Véronique Mattiussi, a par exemple été vue par plus de 5 000 personnes depuis sa diffusion en juin 2021 sur le site Internet et la chaîne YouTube du musée. Le second programme de rencontres autour de l'exposition a eu lieu dans les espaces du musée à l'automne. Charles Pépin, philosophe et romancier, a été invité à cette occasion à déployer une réflexion philosophique autour des notions de rencontre et d'émotion esthétique au cœur de l'exposition « Picasso-Rodin ». Le nouvel accrochage « Picasso à l'image » a lui aussi donné lieu à une rencontre inaugurale animée par la co-commissaire Joanne Snrech.

Un dialogue artistique au cœur de l'exposition « Picasso-Rodin »

Le Musée national Picasso-Paris invite les arts vivants au cœur de l'hôtel Salé. Au programme, des représentations exceptionnelles en extérieur dans le cadre d'événements culturels et des créations inédites dans les espaces du musée. Depuis 2019, le musée propose notamment à un artiste du spectacle vivant de mettre en œuvre un projet s'appuyant sur le contenu d'une exposition.



Fragments d'Amour-S
de Radhouane El Meddeb,
Musée national Picasso-Paris
© Agathe Poupeney
© Succession Picasso 2021

Focus - Fragments d'Amour-S

En 2021, dans le cadre du dispositif de créations associées aux expositions du musée, le chorégraphe Radhouane El Meddeb s'est penché sur l'exposition « Picasso-Rodin ». De ce travail est né *Fragments d'Amour-S*, un spectacle in situ conçu à partir de sa création précédente *AMOUR-S, Lorsque l'amour vous fait signe, suivez-le...* (2019) et déployé dans les salles de l'exposition et l'escalier d'honneur. Deux représentations de ce spectacle ont eu lieu à l'automne 2021, dont la première dans le cadre du week-end « Picasso-Rodin ». *Fragments d'Amour-S* a aussi été l'objet d'une captation inédite.

Une programmation événementielle inédite

Comme chaque année, le Musée national Picasso-Paris s'est associé aux grands rendez-vous de l'agenda culturel national en ouvrant ses portes gratuitement pour deux nocturnes emblématiques : la Nuit européenne des musées samedi 3 juillet 2021, avec plus de 1 000 visiteurs et la Nuit Blanche samedi 2 octobre 2021, accueillant près de 3 000 visiteurs. S'associant au festival Les Traversées du Marais, le Musée national Picasso-Paris a aussi programmé l'événement inédit « 24 heures Picasso » du samedi 4 septembre au dimanche 5 septembre 2021, qui a accueilli près de 2717 visiteurs tout au long de vingt-quatre heures exceptionnelles et continues.

Focus — « 24 heures Picasso »

Après plusieurs mois de fermeture, le Musée national Picasso-Paris a souhaité fêter le retour du public à l'hôtel Salé en ouvrant ses portes pendant vingt-quatre heures sans interruption, avec une programmation prodigieuse de rencontres, spectacles, activités, projections et animations. Une journée et une nuit pour plonger de façon inédite dans l'œuvre du grand génie artistique du xxe siècle et suivre décennie après décennie les moments les plus marquants de sa vie.

24 historiens de l'art, commissaires d'expositions et personnalités remarquables sont venus explorer avec les visiteurs les aspects connus et méconnus de la création de l'artiste. De l'intervention d'Emmanuel Guigon et de Manuel Gual, respectivement directeur et ancienne conservatrice au musée Picasso de Barcelone, sur les carnets de jeunesse de l'artiste, à celle de Jean-Louis Andral, directeur des musées d'Antibes, au sujet de ses dernières œuvres, ces rencontres scientifiques de trente minutes ont suivi, décennie après décennie, les moments les plus marquants de la vie de Picasso.

21 activités déclinant l'ensemble de l'offre de médiation du musée ont été programmées dans « Picasso-Rodin » et « Picasso Lectures, relectures » : visites des expositions, « Visites imaginaires », visites dessinées « Croquez Picasso », visites familles et dédiées au jeune public. Parallèlement, des points paroles ont été proposés dans les salles. Enfin, un nouvel espace d'ateliers créatifs en libre accès a été mis en place, invitant les visiteurs à expérimenter différentes techniques picassiennes.

13 spectacles ont investi tous les espaces du musée, de jour comme de nuit. Le dispositif de théâtre immersif de Sculpteurs de rêve a fait revivre aux visiteurs les amitiés les plus marquantes de Pablo Picasso. Les impromptus acrobatiques de la Compagnie XY ont donné vie aux sculptures de l'exposition « Picasso-Rodin ». L'orchestre de la Compagnie Alexis Grüss et le musicien électro Thylacine ont transformé le jardin de l'hôtel Salé lors de performances musicales exceptionnelles au cœur du quartier du Marais. Constance Dollé, Christophe Ono-dit-Biot et Pierre Beau, en collaboration avec la Maison de la poésie, ont prêté leur voix à des récits de nuits passées dans l'hôtel Salé. Pendant la nuit, les Souffleurs commandos poétiques ont répandu dans l'hôtel Salé une atmosphère mystérieuse en soufflant à l'oreille des visiteurs des poèmes de Picasso et de ses contemporains.

6 projections, en salle ou en plein air, ont plongé le public au cœur de la création de l'artiste et ont donné à voir son influence sur les cinéastes de son temps.

Date et horaires | Du 4 septembre 2021 à 9h30 au 5 septembre 2021 à 9h30

Public | Tout public — Tarif | Droit d'entrée du musée

24 HEURES
PICASSO
Un jour et une nuit au Musée

ÉVÈNEMENT du 4.09 à 9h30 au 5.09 à 9h30
Musée Picasso Paris

Logo: Ina arto GLAZED duO PLUS D'INFORMATIONS

LE RAYONNEMENT DES COLLECTIONS GRÂCE AUX EXPOSITIONS ORGANISÉES EN DEHORS DU MUSÉE

Depuis sa réouverture, le rayonnement du Musée national Picasso-Paris est notamment dû à sa politique de prêts et d'expositions en France et à l'international. Chaque année, l'établissement construit avec ses partenaires des projets d'une grande diversité, sa collaboration allant du prêt simple d'une œuvre jusqu'à l'organisation d'expositions hors les murs. En 2021, en dépit de la crise sanitaire de la Covid-19, il a continué de diffuser sa collection – 1 036 prêts pour 43 projets d'exposition en France et dans le monde – et, par ce biais, de promouvoir la connaissance de l'œuvre de Pablo Picasso. Dans la continuité de ce rayonnement, l'année a aussi été l'occasion d'annoncer la série d'expositions et d'événements qui auront lieu à l'occasion de la célébration des 50 ans de la mort de Pablo Picasso en 2023.

36

L'accompagnement des partenaires grâce aux prêts courants

Dans le cadre de ses missions de service public, l'établissement répond aux demandes de prêt qui lui sont formulées pour des expositions en France et à l'étranger. Son comité de prêts et de dépôts, désormais trimestriel, étudie l'octroi des prêts en fonction : des conditions de sécurité, de sûreté et de conservation offertes par le lieu demandeur ; du statut des œuvres et d'éventuelles clauses restrictives au prêt ; de la disponibilité et de l'état de conservation des œuvres demandées ; du propos scientifique de l'exposition. À la suite de cet examen, les demandes sont présentées à la Commission nationale des prêts et des dépôts du Service des musées de France qui statue définitivement sur l'octroi du prêt.

En 2021, dans la continuité de son engagement à soutenir ses partenaires en dépit des conséquences de la crise sanitaire de la Covid-19, 64 prêts simples ont ainsi été accordés dans 24 projets d'expositions : 18 pour 10 expositions en France et 46 pour 14 expositions à l'étranger.

Focus – La régulation du rythme de traitement des demandes de prêts

En 2020, ce contexte de crise sanitaire avait aussi été l'occasion pour les équipes de remettre en question leurs méthodes de travail dans la continuité de réflexions préexistantes et de compléter les procédures internes de gestion de prêts. La mise en pratique de cette réflexion s'est poursuivie en 2021 et a permis de prendre une série de mesures concrètes pour réguler le rythme de traitement des demandes de prêts par :

- l'amélioration de la connaissance des modalités d'emprunts par les partenaires via le BA-BA de l'emprunteur et le vade-mecum des droits aux images, disponibles en français et en anglais, mis en ligne sur le site Internet à la fin de l'année 2021;
- la trimestrialisation des comités internes de prêts et dépôts précédemment mensualisés. Lors de ces instances, l'étude par campagne de prêts, et non plus au fil de l'eau des sollicitations extérieures, permet l'évaluation de la programmation extérieure en synergie avec la programmation intérieure, sur une période donnée ;
- enfin, l'adaptation des rythmes de travail et des réunions associées (pré-comités, réunions d'arbitrage, de programmation, de qualification et de suivi des prêts et expositions).

En 2021, une vingtaine de projets allant du prêt simple à l'exposition hors les murs ont souffert d'annulations très majoritairement imputables aux conséquences de la crise sanitaire de la Covid-19.

37

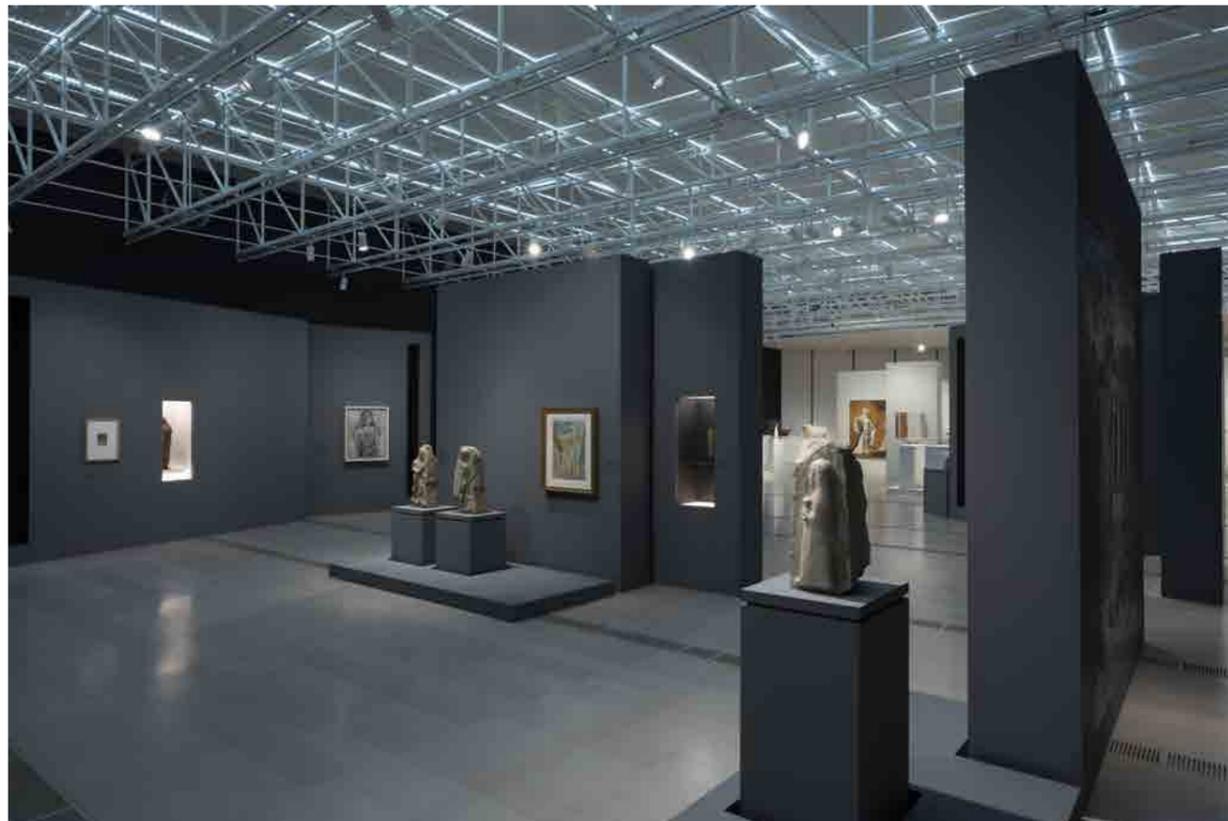
Les expos en coorganisation ou prêts exceptionnels

Les coorganisations sont des expositions où le musée est généralement prêteur de plus de la moitié de la liste globale d'œuvres présentées. L'essence de ces projets, écrits à plusieurs mains, réside dans la mutualisation des œuvres et *a fortiori* dans un échange interinstitutionnel d'expertise scientifique et technique (commissariat, contreparties en recherche ou en production, etc.).

En 2021, quatre expositions ont ainsi pu être maintenues dans la programmation hors les murs de l'établissement en France et à l'étranger :

LISTE DES EXPOSITIONS EN COORGANISATION

Lieu d'exposition	Nom de l'exposition	Date de début de l'exposition	Date de fin de l'exposition	Ville de l'exposition	Pays de l'exposition	Nombre d'œuvres prêtées
Musée Rodin	<i>Picasso-Rodin</i>	09/02/21	02/01/22	Paris	France	100
Fundación Marcelino Botín-Sanz de Sautuola y López	<i>Picasso Íbero</i>	10/05/21	12/09/21	Santander	Espagne	57
Musée du Louvre-Lens	<i>Les Louvre de Pablo Picasso</i>	13/10/21	31/01/22	Lens	France	134
Établissement public du palais de la Porte-Dorée	<i>Picasso, l'étranger</i>	04/11/21	13/02/22	Paris	France	141



© Fundación Botín 2021

38

Focus - L'exposition « Picasso Íbero », Centro Botín, Santander, Espagne

« Picasso Íbero » est une exposition organisée au Centro Botín en collaboration avec le Musée national Picasso-Paris. Elle s'est tenue du 1^{er} mai 2021 au 12 septembre 2021.

Commissariat :

Cécile Godefroy, commissaire.

Roberto Ontañón Peredo, commissaire associé.

Nombre d'œuvres prêtées : 57.

Organisée en collaboration avec le Musée national Picasso-Paris et confiée à la commissaire Cécile Godefroy, assistée de Roberto Ontañón Peredo en tant que commissaire associé et de Pierre Rouillard en tant que coordinateur de la section ibérique, l'exposition propose de découvrir comment l'art ibérique a contribué à forger l'identité et le langage artistique picassiens.

« **Picasso Íbero** » présente à travers une centaine d'œuvres un panorama exhaustif du travail de l'artiste, de sa période proto-cubiste à ses dernières années, tout en analysant le dialogue fécond qui s'est tissé entre la période « ibérique » dont on retrace les étapes majeures, et la création de Picasso qui se caractérise par une palette immense de techniques et de procédés artistiques.



Focus - L'exposition « Les Louvre de Picasso », musée du Louvre-Lens, Liévin

« Les Louvre de Picasso » est une exposition organisée au musée du Louvre-Lens à Liévin en collaboration avec le Musée national Picasso-Paris. Elle s'est tenue du 13 octobre 2021 au 31 janvier 2022.

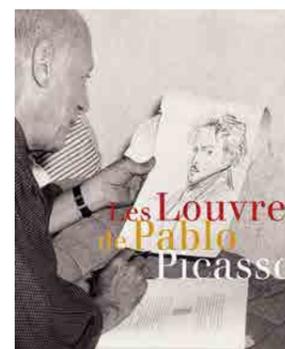
Commissariat :

Dimitri Salmon, collaborateur scientifique au département des peintures du musée du Louvre.

Nombre d'œuvres prêtées : 134.

L'exposition du Louvre-Lens met en lumière cette rencontre passionnée entre deux monuments de l'histoire de l'art, le musée du Louvre et Pablo Picasso, et se penche sur le dialogue qui s'opère entre les collections du musée et l'œuvre du Malaguène, montrant à quel point le Louvre est un lieu fondamental pour la compréhension de son œuvre.

Elle se penche à la fois sur le dialogue que l'œuvre de Picasso a noué avec les collections du Louvre et sur les liens que, depuis les années 1930, le plus grand musée du monde a eu à cœur de tisser avec l'artiste et son œuvre. Elle se propose de suivre Picasso dans ses pérégrinations à travers les collections du Louvre. Outre des confrontations d'œuvres d'art, elle fait la part belle aux documents d'archives évoquant les salles du musée que fréquenta Picasso et la place tenue par le Louvre dans la documentation personnelle de l'artiste et, plus largement, dans son imaginaire.



Coédition du catalogue *Louvre-Lens*

- Coédition Éditions Liénart/Louvre-Lens/Musée national Picasso-Paris
- 25,7 × 31 cm
- 464 pages, 600 illustrations
- Ouvrage disponible en français
- Prix de vente : 39 € TTC

Cet ouvrage est paru à l'occasion de l'exposition « Les Louvre de Picasso », organisée par le Louvre-Lens (13 octobre 2021-31 janvier 2022) avec le soutien exceptionnel du Musée national Picasso-Paris. Plus qu'un catalogue d'exposition, il constitue une véritable somme sur le sujet et raconte l'histoire méconnue de la rencontre entre deux titans : l'un des plus célèbres artistes de tous les temps et le plus grand musée du monde.

D'autres institutions bénéficient du soutien exceptionnel du Musée national Picasso-Paris par le caractère des prêts qui leur sont octroyés : lorsque ceux-ci représentent plus de 50 % de la liste d'œuvres, qu'un des prêts est le chef-d'œuvre de l'exposition, ou que les prêts répondent à des opérations spécifiques de diffusion des collections nationales (en milieu carcéral, dans le cadre d'une politique ciblée du ministère de la Culture, etc.).

En 2021, 7 manifestations ont ainsi pu bénéficier de prêts exceptionnels de l'établissement :

LISTE DES PRÊTS EXCEPTIONNELS

Lieu d'exposition	Nom de l'exposition	Date de début de l'exposition	Date de fin de l'exposition	Ville de l'exposition	Pays de l'exposition	Nombre d'œuvres prêtées
Musée Sainte-Croix	<i>L'Amour fou ? Intimité et création (1910-1940)</i>	19/05/21	04/07/21	Poitiers	France	11
Musée Courbet	<i>Courbet - Picasso. Révolutions !</i>	01/07/21	18/10/21	Ornans	France	14
Musée Zervos, Maison Romain- Rolland	<i>Picasso et Zervos</i>	03/07/21	19/09/21	Vézelay	France	16
Albertina Museum	<i>Modigliani - Picasso. The Primitivist Revolution</i>	17/09/21	09/01/22	Vienne	Autriche	11
Museum Ludwig	<i>Picasso, Shared and Divided. The Artist and his Image in East and West Germany</i>	25/09/21	30/01/22	Cologne	Allemagne	8
Art Gallery of Ontario	<i>Picasso : Painting the blue period</i>	06/10/21	04/01/22	Toronto	Canada	13
Museo Picasso Málaga	<i>Le Paris de Brassai. Photos de la ville qu'aima Picasso</i>	18/10/21	03/04/22	Málaga	Espagne	11

LES EXPOS HORS LES MURS ET ITINÉRANCES

(« PICASSO. FIGURES », « PICASSO-GIACOMETTI », « CALDER-PICASSO »...)

Les expositions hors les murs sont des projets où le musée est prêteur exclusif ou quasi exclusif de la liste d'œuvres présentées au sein de l'institution partenaire. Parallèlement aux prêts, la valorisation des actifs immatériels de l'établissement, c'est-à-dire son apport d'expertise en matière de recherche, de commissariat et de production, constitue l'essence même des hors-les-murs.

En 2021, 3 projets ont pu être maintenus et voir le jour sur ce modèle :

LISTE DES EXPOSITIONS HORS LES MURS

Lieu d'exposition	Nom de l'exposition	Date de début de l'exposition	Date de fin de l'exposition	Ville de l'exposition	Pays de l'exposition	Nombre d'œuvres prêtées
Frist Center for the Visual Arts	<i>Picasso. Figures</i>	05/02/21	09/05/21	Nashville	États-Unis	76
Hangaram Art Museum	<i>Into the Myth</i>	01/05/21	29/08/21	Séoul	Corée du Sud	110
Musée national des Beaux-Arts du Québec	<i>Picasso. Figures</i>	12/06/21	12/09/21	Québec	Canada	76



Focus – L'exposition « Picasso. Figures », musée national des Beaux-Arts, Québec, Canada

« Picasso. Figures » est une exposition organisée en collaboration par le Musée national Picasso-Paris, MondoMostre, le Frist Art Museum et le musée national des Beaux-Arts du Québec (MNBAQ). Elle s'est tenue au Frist Art Museum de Nashville (E.-U.) du 5 février au 9 mai 2021 puis à Québec (Canada) au MNBAQ du 12 juin au 12 septembre 2021.

Commissariat :

Émilia Philippot, cheffe du département des collections.
François Dareau, chargé de recherches.

Nombre d'œuvres prêtées : 76.

Catalogue : La publication de 176 pages, agrémentée de plus de 100 illustrations, offre un parcours de plus de soixante-quinze ans de production artistique, habité par la figure humaine – motif de prédilection de Pablo Picasso. En plus d'un essai qui replace les œuvres de l'artiste dans le contexte théorique des études sur le genre, le catalogue reprend les six sections de l'exposition : figures féminines, cubistes, magiques, sculpturales, défigurées et tardives. La conception graphique de cet ouvrage, édité par MondoMostre, a été confiée à Studio Polpo. L'ouvrage est édité en deux versions : française et anglaise.

Exposition : Présentée comme une rétrospective thématique, retraçant plus de soixante-quinze ans de carrière, l'exposition « Picasso. Figures » est centrée sur la question de la représentation du corps dans le travail de Pablo Picasso. Il est l'un des prismes les plus féconds pour aborder les multiples métamorphoses à l'œuvre dans l'approche de ce dernier. Du portrait, marqué par les années d'un apprentissage inspiré des maîtres espagnols du ^{xvii} siècle, aux représentations à la gestuelle expressionnistes et libérée de la dernière période, le corps humain apparaît déconstruit, reconstruit et constamment transformé en figures plastiques. L'exposition est articulée autour de six thèmes – *Figures féminines, Figures cubistes, Figures magiques, Figures sculpturales, Figures défigurées, Figures tardives* – et expose au public le caractère pluridisciplinaire de l'œuvre de Picasso en présentant peintures, dessins, sculptures et estampes. L'étape canadienne présentée au MNBAQ était accompagnée d'une exposition intitulée « Ouvrir le dialogue », qui, sous le commissariat de Maude Lévesque, explorait la question de la diversité corporelle à travers une sélection d'œuvres d'artistes contemporains.

Dans la même veine, les itinérances des expositions produites au sein de l'hôtel Salé représentent une part de la production hors les murs de l'institution qui offre un double avantage : elle permet de diffuser la collection et l'expertise du musée, tout en impliquant un cadre financier favorable aux partages de coûts et/ou à l'application de frais d'exposition.

En 2021, les expositions « Picasso-Giacometti », « Calder-Picasso », « Picasso et la bande dessinée » programmées respectivement en 2016, 2019 et 2020 ont ainsi pu connaître de nouvelles étapes et rencontrer un large public en France comme à l'étranger.

LISTE DES EXPOSITIONS EN ITINÉRANCE

Lieu d'exposition	Nom de l'exposition	Date de début de l'exposition	Date de fin de l'exposition	Ville de l'exposition	Pays de l'exposition	Nombre d'œuvres prêtées
Fine Arts Museums of San Francisco	<i>Calder - Picasso</i>	27/02/21	23/05/21	San Francisco	États-Unis	31
Cité internationale de la bande dessinée et de l'image	<i>Picasso et la bande dessinée</i>	16/06/21	02/01/22	Angoulême	France	54
High Museum of Art Atlanta	<i>Calder - Picasso</i>	26/06/21	12/09/21	Atlanta	États-Unis	31
Museum Voorlinden	<i>Picasso - Giacometti</i>	16/10/21	13/02/22	Wassenaar	Pays-Bas	51
The Museum of Fine Arts, Houston	<i>Calder - Picasso</i>	31/10/21	30/01/22	Houston	États-Unis	27

Focus – Un « Anniversaire Picasso » en 2023 : la célébration des 50 ans de sa disparition

Dans le cadre de l'anniversaire des 50 ans de la mort de l'artiste Pablo Picasso en 2023 et émanant d'une initiative franco-espagnole, l'« Anniversaire Picasso » se veut une saison inédite de célébrations autour de l'artiste dans le monde entier.

Réunissant des institutions culturelles de nombreux pays (Espagne, France, États-Unis, Allemagne, Suisse, Monaco), son concept est de mettre en œuvre un événement culturel multidisciplinaire, à la fois à travers une constellation d'expositions autour de l'œuvre de Picasso, mais également par l'organisation d'un symposium international et la mise en place de ressources audiovisuelles inédites.

Le Musée national Picasso-Paris, fort de son statut d'institution conservant le plus grand nombre d'œuvres de Pablo Picasso au monde, est non seulement l'un des initiateurs naturels de l'« Anniversaire », mais surtout l'un de ses deux pilotes, en collaboration avec la commission espagnole.

Les dates de l'événement s'étendront de l'été-automne 2022 au printemps-été 2024. À ce jour, plus d'une trentaine d'expositions sont prévues, cumulant près d'un millier de demandes de prêts des collections du Musée national Picasso-Paris.

Afin de marquer l'importance d'un tel réseau d'expositions à travers le monde et de permettre au plus grand nombre d'y avoir accès, le Musée national Picasso-Paris est également à l'initiative d'une collection de vidéos en français, espagnol et anglais captant chaque manifestation à l'échelle nationale et internationale, selon une ligne éditoriale et graphique labellisée « Anniversaire », qui sera diffusée sur le site du musée et de tous les partenaires de l'événement.



LA COMMUNICATION ET LE DÉVELOPPEMENT DES PUBLICS

Dans un contexte mondial encore fortement marqué par la pandémie, la fréquentation du musée et les habitudes de visites ont peiné à revenir à une situation normalisée. La communication et le travail de développement des publics ont su s'adapter aux nouvelles façons de visiter et à une typologie de visiteurs différente des années pré-Covid19, tout en se préparant à la période post-pandémie. Mais c'est surtout l'accueil du public lui-même, in situ, qui a été au cœur de cette année 2021, entre adaptation au pass sanitaire et réflexion sur le confort de visite.

LA COMMUNICATION ET LE MARKETING ENVERS LES INDIVIDUELS DANS UN CONTEXTE PERTURBÉ

Après une année 2020 marquée par une crise sanitaire sans précédent, c'est dans un contexte encore fortement perturbé par la Covid-19 que l'exposition «Picasso-Rodin» a ouvert ses portes au public, plus de trois mois après la date initialement prévue.

Le musée a tiré parti de la période de fermeture au public (janvier-mai 2021) afin de mettre en lumière le montage de l'exposition événement «Picasso-Rodin» qui se déroulait en ses murs, et en faire un *teaser* sur l'exposition.

Focus : la campagne «Picasso-Rodin»

L'écosystème digital, et en particulier les réseaux sociaux du musée, a été utilisé comme canal privilégié pour sa communication.

Lors du montage de l'exposition, la direction de la communication et des publics a produit, selon un principe de feuillets, plusieurs vidéos montrant les coulisses de l'installation de trois grands chefs-d'œuvre de l'exposition «Picasso-Rodin», à savoir : *Tête de femme*, *Le Penseur* et *le Balzac* de Rodin. Ces trois vidéos, sous la forme d'épisodes d'une minute, ont été publiées sur les réseaux sociaux de manière organique avant de faire l'objet d'une campagne sponsorisée sur Instagram et Facebook dans un objectif d'élargissement du public.

Cette campagne de teasing a permis de générer une notoriété importante autour du montage spectaculaire des œuvres, tout en suscitant une attente sur l'exposition.

À l'ouverture de l'exposition en mai 2021, la campagne digitale a pris la forme d'une campagne programmatique avec la mise en place de tags sur des sites ciblés (arts et culture, actualité, etc.) afin de promouvoir l'exposition, générer du trafic vers le site Internet et susciter l'acte d'achat.

La fermeture du musée au public a ainsi constitué une opportunité de mise en valeur des coulisses, et a donné l'occasion d'utiliser les médias sociaux comme de véritables outils de la stratégie de communication du musée.

46



positive «Renversant et révolutionnaire!» (Paris Match), «Le choc des titans» (Madame Figaro) «Une exposition-fleuve, à la richesse proverbiale» (Connaissance des Arts), «Un dialogue fécond» (La Croix)...

Au moment même de la réouverture au public, en mai, une campagne d'affichage massive dans les couloirs de métro permettait d'annoncer l'exposition événement se tenant de manière inédite dans deux musées parisiens. Articulée autour de couples d'œuvres des deux artistes et du slogan «Deux artistes, deux musées, une exposition événement», la campagne d'affichage public a positionné la manifestation comme incontournable dans une rentrée de fait concurrentielle. Visibilité renforcée grâce des partenaires médias de premier plan : TF1, Paris-Match et France Inter. Ces médias variés, de large audience et accessibles sur l'ensemble du territoire national, ont permis une bonne couverture de l'exposition avec 240 retombées presse et une critique unanimement

UNE STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DES PUBLICS ADAPTÉE AU CONTEXTE

En 2021, le Musée national Picasso-Paris a revu de manière significative sa stratégie de développement des publics pour l'adapter au contexte de la crise sanitaire de la Covid-19. Le département du développement des publics s'est attaché à renforcer la relation de confiance instaurée avec ses partenaires. Pour cela, plusieurs mesures visant à accompagner et rassurer ont été prises. Ainsi, la validité des billets a été prolongée eu égard à la fermeture du musée jusqu'en mai et de la baisse du tourisme à Paris. L'application des conditions générales de vente a été assouplie pour tenir compte des aléas de fermeture de frontières ou de l'application de nouvelles mesures sanitaires. Tout au long de l'année, le Musée national Picasso-Paris a maintenu le lien avec ses partenaires grâce à l'envoi régulier et systématique d'informations sur la programmation et les conditions d'accès au musée. Le 8 décembre, l'institution a invité les professionnels du tourisme à un petit-déjeuner de présentation des expositions de 2022 par Émilie Philippot, directrice par intérim de la Collection et de la Médiation. Ils ont été accueillis par un discours très apprécié de Cécile Debray.

47

Le Musée national Picasso-Paris a poursuivi sa collaboration avec Atout France, le Comité régional du tourisme (CRT) et l'Office du tourisme et des congrès de Paris (OTCP). Cela a permis d'entretenir une veille active du baromètre touristique parisien, mais aussi de partager les bonnes pratiques avec leurs réseaux et de maintenir le référencement du musée. L'année 2021 a marqué la reprise des salons et des workshops. Le Musée national Picasso-Paris a participé aux Journées partenariales Atout France, au Forum des loisirs culturels franciliens le 14 septembre et au Workshop Paris Région - Marchés Allemagne/Benelux le jeudi 14 octobre. Par ailleurs, le Musée national Picasso-Paris a collaboré avec Atout France pour une campagne visant à développer la notoriété du musée aux États-Unis en s'appuyant sur les expositions en itinérance sur le territoire nord-américain et sur l'ouverture de l'exposition «Picasso-Rodin». Enfin, le billet d'entrée au Musée national Picasso-Paris est désormais vendu aux guichets de l'OTCP.

Plusieurs actions de communication visant les touristes ont également été menées : l'insertion d'un encart dans le plan de Paris édité par les Galeries Lafayette, diffusé à plus de 12 millions d'exemplaires, et une opération de diffusion de 80 000 dépliant promotionnels dans un réseau d'hôtels parisiens à partir du mois d'août. Le musée a de plus participé à des opérations de promotion visant les visiteurs français comme internationaux, telles que les «French Days» de France Billet ou le dossier spécial fêtes de fin d'année de l'OTCP.

Un nouvel accord de billetterie a été conclu avec Navigo Culture permettant aux détenteurs d'un abonnement Navigo en cours de validité de bénéficier de tarifs avantageux sur les Picasso Pass solo et Duo.

Focus : le marché billetterie et CRM

Après huit années de collaboration avec SecuTix, le Musée national Picasso-Paris a souhaité saisir l'opportunité de la fin du marché pour réfléchir à ses besoins et ses objectifs en matière de billetterie et d'outil de gestion de la relation client. Pour cela, le musée a choisi d'être accompagné par l'AMO Aldéa. Cette dernière est intervenue pour aider le musée à définir ses besoins et les formaliser, rédiger le cahier des charges et concevoir la grille d'analyse, accompagner le musée lors des négociations et dans l'analyse des offres. Neuf ateliers animés par Aldéa et en présence des différents utilisateurs ont permis de mieux cerner les acquis du musée, mais aussi ses objectifs et ses priorités. Ils ont notamment permis de mettre en lumière le développement avancé de la vente en ligne par le Musée national Picasso-Paris, y compris pour les groupes, et des enjeux importants de développement des publics passant par : le développement de la billetterie en nombre, l'amélioration du tunnel d'achat, des outils de reporting pertinents et un suivi régulier des projets du musée par le prestataire titulaire du marché. Malgré une bonne offre de son concurrent VivaTicket, SecuTix s'est démarqué avec une offre technique et financière très avantageuse. Il a également su s'adapter à la demande du musée en proposant un suivi et un accompagnement régulier et des ateliers de lancement pertinents au regard des objectifs fixés. Le musée est très satisfait de poursuivre sa collaboration avec SecuTix.

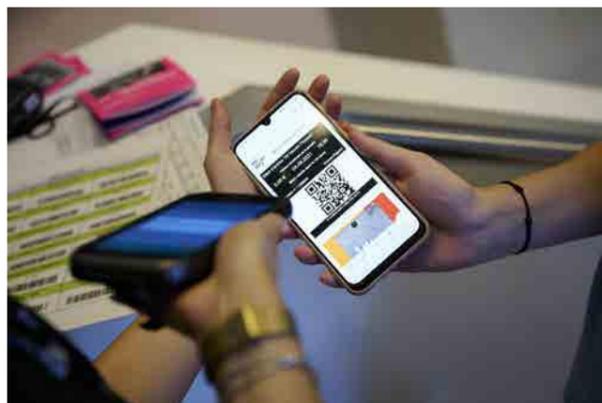
UNE POLITIQUE D'ACCUEIL REVISITÉE

Après plusieurs mois de fermeture, le Musée national Picasso-Paris a rouvert ses portes au public le 19 mai. Comme en 2020, il a dû adapter les dispositifs d'accueil des publics aux contraintes liées à la crise sanitaire de la Covid-19. Une série de mesures ont été mises en place puis, pour certaines, progressivement levées.

Dans le but de contrôler le flux de visiteurs, la réservation en ligne a été rendue obligatoire à la réouverture au mois de mai, y compris pour les personnes bénéficiant des mesures de gratuité et les adhérents. Par la suite, elle est devenue fortement conseillée de façon à garantir l'accès au musée, puis elle a été levée à l'automne. Afin de limiter le nombre de personnes présentes simultanément, la jauge a été considérablement réduite à la réouverture du musée. Les restrictions de jauge sanitaire ont été suspendues au musée à l'automne. Dans l'enceinte du musée, le port du masque est devenu obligatoire pour tous les adultes depuis la réouverture et pour les enfants à partir de 11 ans depuis le 1^{er} juin. Le musée a prévu un stock de masques pour dépanner les visiteurs ayant oublié le leur. De plus, des distributeurs sans contact de gel hydroalcoolique ont été mis à la disposition du public.

Pour aider les visiteurs à s'y retrouver, le musée a veillé à diffuser les informations concernant les mesures sanitaires grâce à différents canaux de communication :

- page dédiée sur le site Internet du musée;
- sur la billetterie en ligne;
- sur les mails de confirmation d'achat ou de réservation de billet;
- sur les billets électroniques;
- sur des affiches à l'entrée du musée;
- sur des potelets dans la cour et dans le hall du musée;
- sur les écrans d'accueil du musée;
- sur les plans du musée.



Focus : Mise en place du pass sanitaire

Suite aux annonces gouvernementales du 11 juillet, le passe sanitaire est entré en vigueur dans les établissements recevant du public le 21 juillet pour les adultes. Il concerne également les jeunes de 12 à 17 ans depuis le 30 août.

La mission de contrôle des passes sanitaires a été confiée au prestataire d'accueil et de billetterie. Conformément à la loi, une liste de personnes autorisées à effectuer le contrôle a été établie. Le département du développement des publics a conçu un vade-mecum d'aider les agents dans

cette nouvelle mission : présentation, fonctionnement, cadre juridique, questions/réponses et plan des pharmacies du quartier où il est possible de faire un test antigénique. Le département des systèmes d'information a fourni les téléphones permettant le contrôle des passes sanitaires.

Ce dispositif de contrôle a été réajusté tout au long de l'année 2021 à la suite des nouvelles décisions gouvernementales, notamment en ce qui concerne le temps de validité des tests et des certificats de vaccination étrangers.

Grâce à l'implication et la coordination des différents départements du musée, les mesures ont pu être appliquées malgré des délais parfois très courts. La multiplication des canaux de communication et l'attention portées aux informations pratiques ont permis la mise en place sereine de ce nouveau protocole.

UNE TYPOLOGIE DE PUBLICS INHABITUELLE

Le Musée national Picasso-Paris a accueilli **169 389 visiteurs en 2021**, soit une augmentation de 46,77 % par rapport à 2020 (115 408 visiteurs), mais aussi une baisse de 73,08 % par rapport à 2019. Avec sa réouverture le 19 mai, le musée a reçu le public 194 jours sur les 309 prévus initialement. L'application de jauges d'entrée et la baisse du tourisme ont également contribué à cette fréquentation modeste.

Cependant, sans retrouver la répartition de 2019, l'origine géographique des visiteurs du musée a considérablement évolué depuis 2020. Ainsi, les visiteurs résidant en Île-de-France représentent 48 % des visiteurs (contre 71 % en 2020 et 33 % en 2019), alors que les visiteurs résidant en France hors Île-de-France restent relativement stables, avec une part de 20 % du visitorat (17,8 % en 2020 et 18 % en 2019).

Les visiteurs en provenance de l'étranger sont en nette progression, avec une part de 31 % du visitorat (11 % en 2020 et 49 % en 2019). Cependant leur répartition est une fois de plus chamboulée par les aléas de la crise sanitaire de la Covid-19. Les Américains sont de nouveau majoritaires, avec une part de 26,06 % (3,5 % en 2020), suivis par les Allemands (17,78 %) et les Hollandais (11,13 %). En dehors des États-Unis, les pays européens sont surreprésentés dans la répartition des visiteurs en provenance de l'étranger. Les visiteurs en provenance d'Asie ont quasiment disparu.

La typologie des publics a elle aussi considérablement évolué pour se rapprocher de celle constatée en 2019. La répartition des femmes et des hommes reste relativement stable, avec des parts respectives de 65 % et 35 % (68 % et 32 % en 2020). La répartition par tranche d'âge se rapproche de celle constatée en 2019. Les 18-25 ans représentent 25 % des visiteurs (32 % en 2020 et 24 % en 2019), alors que la part des plus de 65 ans remonte à 16 % (9 % en 2020 et 18 % en 2019). La part des 26-40 ans et des 41-64 ans reste stable, avec respectivement 28 % et 30 % (28 % et 31 % en 2020). On note que 67 % des visiteurs sont des actifs (65 % en 2020), 20 % sont des étudiants (24 % en 2020) et 12 % sont des retraités (7 % en 2020). Par ailleurs, la part des visiteurs individuels bénéficiant des mesures de gratuité se rapproche de celle constatée en 2019 : 38,74 % contre 41 % en 2020 et 28 % en 2019.



ORGANISATION ET VIE
DE L'ÉTABLISSEMENT

L'année 2021 s'est caractérisée par un changement de gouvernance à la tête de l'établissement (présidence et direction générale). À la suite de la nomination de Laurent Le Bon à la présidence du Centre Pompidou, le 19 juillet, après un mandat de sept ans à la tête du Musée national Picasso-Paris, Anne-Marie Le Guével, inspectrice générale des affaires culturelles, a assuré pour une période de transition l'intérim de la présidence (septembre-novembre), puis de la direction générale à compter d'octobre, au départ de Louis Jacquart alors directeur général de l'établissement. Cet intérim s'est arrêté à la nomination de Cécile Debray à la présidence du Musée national Picasso-Paris, par décret, à compter du 15 novembre 2021. Ces changements progressifs de gouvernance avec les latences que cela implique, n'ont pas empêché l'établissement de rester actif sur le maintien du dialogue social dans un contexte complexe de pandémie, la formation et l'organisation des équipes, mais aussi le renouvellement des marchés indispensable au bon fonctionnement de l'établissement.

LE DIALOGUE SOCIAL

54

Le dialogue social entretenu au sein des instances de proximité de l'établissement a continué en 2021 à être marqué par la crise sanitaire de la Covid-19 et ses conséquences. Ainsi, les séances et réunions ont été majoritairement organisées en visioconférence ou selon une modalité mixte pour prévenir les risques de contamination liés aux déplacements et aux regroupements.

Les changements intervenus à l'automne dans la gouvernance de l'établissement ont également influé sur la capacité à assurer la tenue des instances de dialogue social.

Ces circonstances expliquent qu'il n'a pas été possible d'organiser plus d'une séance du comité technique (CT), qui s'est tenue le 19 mai; en revanche, le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) a été réuni à cinq reprises, dont deux en séance ordinaire le 1^{er} avril et trois en séance extraordinaire, les 17 mars, 12 mai, et 25 août. Les séances ordinaires des instances (CT et CHSCT) ont été précédées d'une réunion de préparation organisée un mois auparavant avec tous les représentants du personnel, notamment destinée à élaborer l'ordre du jour.

Le CHSCT a examiné l'actualisation annuelle du document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP) et il a également approuvé le programme annuel de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail (PAPRiPACT). Lors de sa séance ordinaire, il a examiné les registres de santé et de sécurité au travail et les rapports relatifs aux accidents du travail. Il a également examiné plusieurs autres questions en matière de santé et de sécurité au travail.

Les séances extraordinaires du CHSCT ont été pour l'essentiel consacrées à la crise sanitaire de la Covid-19 et aux mesures qu'elle rendait nécessaires pour assurer la protection de la santé des agents, ainsi qu'aux dispositions prises pour l'accompagnement des agents dans le domaine des ressources humaines; elles ont également donné au comité l'occasion de se prononcer à plusieurs reprises sur le plan de reprise des activités (PRA).

Pour assurer la continuité du dialogue social rendue nécessaire par la situation sanitaire, le groupe de travail issu du CHSCT constitué en 2020 a été reconduit; les représentants du personnel, le conseiller et les assistantes de prévention ont été systématiquement invités à ses réunions qui ont eu lieu à six reprises. Ces réunions ont porté pour l'essentiel sur les questions de santé et de sécurité, mais également sur les mesures d'accompagnement des agents rendues nécessaires par les conséquences de la crise sanitaire de la Covid-19.

Plusieurs autres rendez-vous ont eu lieu tout au long de l'année avec les organisations représentatives dans le cadre de l'exercice du mandat du CHSCT, pour préciser certaines des questions ou approfondir des points évoqués lors des séances des instances, et notamment pour des inspections communes préalables à l'élaboration de plans de prévention.

Des réunions bilatérales informelles périodiques avec l'administration, consacrées aux sujets du dialogue social, ont continué à être proposées aux organisations représentatives afin de permettre un échange régulier d'informations dans un format plus souple et plus fréquent que celui des séances des instances; six réunions ont eu lieu dans ce cadre.

La négociation collective relative au cadre de gestion des agents contractuels rémunérés sur le budget d'établissement, ouverte au mois de septembre 2019, n'a pas pu reprendre en 2020.

En revanche, des réunions se sont tenues à trois reprises avec un groupe de travail constitué par les représentants du personnel au CT afin de concevoir un dispositif de signalement et une procédure de traitement des situations de violences sexuelles et sexistes, de violence morale et de discrimination d'une part, et d'autre part, afin de définir les actions d'un plan pour l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

55

LES RESSOURCES HUMAINES



DES ÉQUIPES, FORCES VIVES DE L'INSTITUTION

Le Musée national Picasso-Paris dispose d'une autorisation d'emplois de 43 équivalents temps plein travaillé (ETPT), rémunérés sur le budget d'établissement (titre 3), et d'une autorisation d'emplois du ministère de la Culture (titre 2) fixée à 77 équivalents temps plein (ETP).

En 2021, la consommation du plafond d'emploi est relative :

- sur le titre 3, elle s'élève à 40,43 ETPT contre 41,88 ETPT en 2020 ;
 - sur le titre 2, elle est en augmentation, soit 72,30 ETP en 2021 contre 67,7 ETP en 2020.
- Il convient de noter que la réalisation de l'année 2020 a été impactée par un rallongement des délais de recrutements lié à la crise sanitaire de la Covid-19.

L'établissement emploie parallèlement des personnels dans le cadre de contrats dits « hors plafond ». Il s'agit notamment de contrats qui relèvent de ressources affectées (conventions de partenariat), de dispositifs de contrats aidés et de contrats d'apprentissage. En 2021, la

consommation de ces emplois hors plafond s'inscrit en continuité de celle des années précédentes (17,92 ETPT), avec la particularité d'une politique volontaire dans l'accompagnement de l'apprentissage (8,75 ETPT).

L'effectif total de l'établissement se caractérise par :

- Une présence féminine importante, soit 56 % de femmes et 44 % d'hommes. Cette répartition se décline au sein des agents de la catégorie A (80 % de femmes et 20 % d'hommes) et de la catégorie B (52 % de femmes et 48 % d'hommes). En revanche, la tendance s'inverse de manière plus significative pour la catégorie C (41 % de femmes et 59 % d'hommes).
- Une part significative des agents non titulaires, soit 54 % de contractuels et 46 % de fonctionnaires.
- Une répartition par catégorie inversement proportionnelle en raison de la représentation importante des fonctions d'accueil et de surveillance : 48 % des personnels relèvent de la catégorie C, 34 % sont de la catégorie A et 18 % de la catégorie B.

DES COMPÉTENCES PLURIELLES

Les activités du musée recouvrent un éventail très large de métiers de la sphère culturelle :

- 49 % des personnels relèvent des fonctions d'accueil de surveillance et de sûreté.
- 27 % des personnels sont affectés aux fonctions de conservation, recherche, gestion des collections, production de manifestations, médiation culturelle et développement des publics.
- 21 % des personnels sont mobilisés sur des fonctions transversales de ressources et de moyens alloués au fonctionnement de l'établissement (budget/finance, comptabilité, juridique, communication, mécénat, privatisations, exploitation, systèmes d'information, ressources humaines).
- Enfin, 3 % des personnels sont rattachés à la présidence du musée.

Cette répartition par secteurs d'activité est relativement stable par rapport à celle de l'année 2021.

LA FORMATION

Le Musée national Picasso-Paris met en œuvre une politique de formation de proximité liée à l'organisation et à l'activité des directions. L'offre de formation favorise l'adaptation des compétences des personnels à l'évolution des missions qui leur sont confiées. Elle permet également l'accompagnement de projets professionnels souhaités par les agents dans le cadre de leur parcours et évolution de carrière.

En 2021, tout en s'inscrivant dans le cadre des orientations ministérielles, le plan de formation du musée a été défini autour des axes prioritaires suivants :

- renforcer et développer les compétences professionnelles des agents à l'hygiène, à la sécurité et aux conditions de travail ;
- renforcer et développer les compétences professionnelles des agents postés dans le domaine de l'accueil des publics ;
- renforcer et développer les compétences managériales des agents exerçant des fonctions d'encadrement ;
- développer les valeurs de la diversité et de l'égalité et affirmer la lutte contre les violences sexuelles et sexistes ;
- développer les formations à la gestion de crise ;
- accompagner les agents au développement de leurs compétences numériques.

Focus - La lutte contre les violences sexuelles et sexistes et toutes les formes de discriminations

Le plan de formation de l'année 2021 est marqué par le lancement des travaux d'élaboration du plan de lutte contre les violences sexuelles et sexistes, mis en place par l'établissement à travers une procédure spécifique. Des actions de formation et de sensibilisation destinées à l'ensemble des personnels ont été mises en œuvre avec l'accompagnement d'Egaé, dans le courant de l'année 2021, et seront poursuivies en 2022. L'objectif est de former l'intégralité des agents d'ici fin 2022-début 2023. Ces formations seront suivies de sessions spécifiques de lutte contre toutes les formes de discriminations.

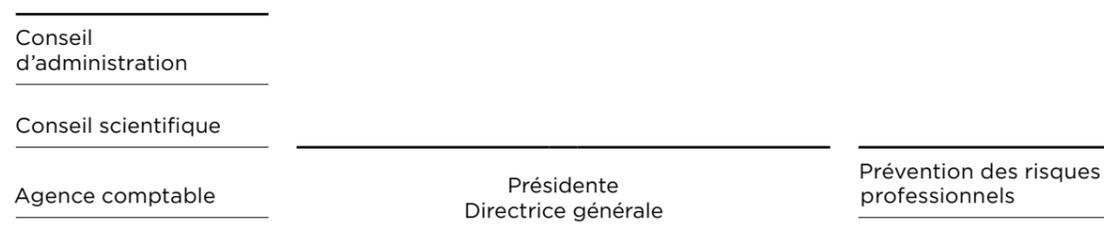
L'ORGANISATION DU TRAVAIL

Une organisation du travail marquée par l'évolution des règles relatives au télétravail

Le déploiement du télétravail initié dans le contexte de la crise sanitaire liée à la pandémie Covid19 s'est poursuivi durant l'année 2021, conformément aux instructions ministérielles.

L'établissement s'installe progressivement dans le cadre d'une organisation de travail hybride en application des dispositions du décret n° 2020-524 du 5 mai 2020.

L'organigramme



58

Direction des collections, de la production et de la médiation	Direction de la communication et du développement des publics	Direction des ressources et des moyens	Direction du bâtiment, de l'exploitation, de la sécurité et des systèmes d'information
Département des collections	Département de la communication	Département des affaires financières	
Département de la production	Département du développement des publics	Département juridique et des achats	Département de la sécurité et de la sûreté
Département de la médiation	Mécénat	Département des ressources humaines	Département du bâtiment et de l'exploitation
		Mission du dialogue social	Département des systèmes d'information

LA COMMANDE PUBLIQUE

L'année 2021 s'est caractérisée par le renouvellement de plusieurs contrats structurants de l'établissement :

- l'accord-cadre alloti de prestations de conservation et de restauration des œuvres d'art ;
- l'accord-cadre de prestations de reprise d'une solution hébergée de datacenter ;
- l'accord-cadre de prestations de conseil et d'accompagnement pour la mise en œuvre des projets éditoriaux du musée ;
- l'accord-cadre alloti de prestations de traiteur – lot « prestige » ;
- l'accord-cadre de prestations de mise à disposition, de location et de maintenance de logiciels et d'équipements de gestion commerciale et fournitures et services complémentaires.

Le musée a, par ailleurs, décidé ne pas renouveler deux accords-cadres et deux nouvelles consultations et mises en concurrence ont donc été mises en œuvre. Il s'agissait de :

- l'accord-cadre de prestations de propreté et de gestion des déchets des différents sites du musée ;
- l'accord-cadre de prestations de graphisme tous supports (communication, médiation, expositions et numériques).

L'activité de la commande publique de l'année 2021 a soutenu et accompagné l'activité scientifique du musée :

- pour l'accrochage « Picasso à l'image » ;
- pour l'exposition temporaire « Picasso-Rodin », exposition se terminant début 2022 ;
- pour les expositions temporaires « Maya Ruiz-Picasso, fille de Pablo » et « Chefs-d'œuvre de la collection de Maya Ruiz-Picasso » ;
- pour la préparation des expositions temporaires prévues EN 2023 ;
- pour la passation d'un marché alloti de prestations d'assistance à maîtrise d'ouvrage pour la création du CEP – assistance à maîtrise d'ouvrage.

Elle a également permis l'édition et le préachat de plusieurs ouvrages pour les expositions temporaires « Maya Ruiz-Picasso, fille de Pablo » et « Chefs-d'œuvre de la collection de Maya Ruiz-Picasso ».

En ce qui concerne les activités du bâtiment et de l'exploitation, la commande publique a aidé à la passation de plusieurs marchés relatifs :

- aux travaux prévus initialement dans les sous-sols du musée ;
- à des travaux de climatisation, de ventilation et de chauffage pour les locaux administratifs.

59

Statistiquement, l'activité de la commande publique, en matière de nouvelles consultations, s'est notamment centrée autour de :

- 8 marchés subséquents ;
- 7 accords-cadres structurants ;
- 6 marchés simples ;
- 1 consultation d'assistance à maîtrise d'ouvrage sous la forme d'une demande *a minima* de 3 devis ;
- 3 contrats de service.

Aucune consultation n'a été infructueuse et une seule a été classée « sans suite ».

La fermeture temporaire du musée les cinq premiers mois de l'année a également eu les conséquences suivantes dans l'exécution des contrats relevant de la commande publique :

- les procédures dématérialisées mises en place en 2020 ont été renforcées ;
- le suivi des suspensions et reprises d'exécution des parts forfaitaires d'accords-cadres et des marchés notifiés aux prestataires s'est poursuivi ;
- ces modifications ont été actées à travers la concrétisation d'avenants de régularisation avec les prestataires.

Dans la continuité de 2020, la commande publique a approfondi, en 2021, l'utilisation de son tableau d'échéanciers recensant, par direction et de manière proactive, les besoins devant faire l'objet d'une consultation pour les années 2022 et 2023.

LES ACTIVITÉS JURIDIQUES

En 2021 l'activité contractuelle du musée, hors commande publique, est en augmentation avec environ 270 contrats signés. Les contrats couvrent une grande variété de sujets, à l'image de la diversité de l'activité du musée : des contrats de prêt aux contrats de coorganisation d'expositions, en passant par les cessions de droit, les mises à disposition d'espaces et les contrats de conférenciers.

La direction des collections, de la production et de la médiation a été la plus active en matière de rédaction juridique, avec plus de 200 contrats signés, attestant notamment de l'importance de la politique de prêt du musée (40 contrats) et de la mise en avant de sa production intellectuelle (43 contrats de cession de droits), tandis que 37 contrats concernaient des partenariats avec d'autres institutions culturelles ou des services éducatifs, ou des cessions de droits pour l'organisation d'événements en lien avec la programmation culturelle du musée.

L'activité de la direction de la communication et du développement des publics a généré 26 contrats signés, dont 4 contrats de mises à disposition d'espaces (visites VIP, cocktails, réceptions), 4 conventions de mécénat ou parrainage et 4 partenariats médias visant à assurer la couverture médiatique des expositions « Picasso-Rodin » et « Picasso à l'image ».

De nombreux avenants ont également été signés, afin de faire face aux évolutions de la crise sanitaire de la Covid-19 et d'adapter les modalités d'exécution des contrats en conséquence.

Enfin, plusieurs conventions de cession de droits de reproduction ont été conclues avec Picasso Administration, confirmant le lien étroit et les échanges réguliers entre l'établissement et les ayants droit de la Succession Picasso.

LES MOYENS FINANCIERS DU MUSÉE

Cette année encore, un budget marqué par les effets de la crise sanitaire de la Covid-19.

L'année 2021 se clôture par un solde budgétaire déficitaire de 285 k€. Ce déficit résulte d'un contexte où les ressources propres se rétractent fortement sous l'effet de la crise sanitaire de la Covid-19. Il a pu être contenu grâce à une subvention exceptionnelle versée en fin d'exercice par le ministère de la Culture, qui compense partiellement la chute des recettes liée à la crise sanitaire et à la fermeture du musée. Ce résultat est en nette amélioration par rapport aux prévisions du budget rectificatif n° 1 voté en fin d'année par le conseil d'administration, en raison d'une moindre exécution des crédits de paiement dans un contexte d'activité ralentie par la crise sanitaire de la Covid-19.

L'établissement constate un bon taux d'exécution de son budget (93 % des *AE*, 92 % des *CP* et 129 % des recettes), meilleur que celui constaté en 2020, l'établissement ayant été en mesure d'ajuster son budget en fin d'année afin d'anticiper la baisse d'activité. Cela témoigne de sa capacité à anticiper et ajuster finement les enveloppes budgétaires dans un contexte d'incertitude provoqué par la crise sanitaire de la Covid-19.

Les dépenses de personnel, relatives aux agents rémunérés directement par l'établissement (titre 3), s'établissent à près de 3,2 M€ et représentent près de 28 % des *AE* et 30 % des *CP* par rapport au total des dépenses.

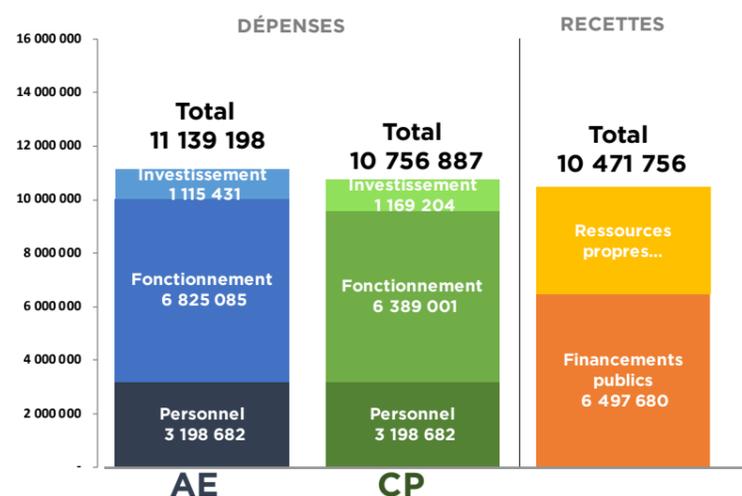
Les dépenses de fonctionnement s'établissent à 6,80 M€ en *AE* et 6,40 M€ en *CP* (contre respectivement 6,80 M€ et 6,60 M€ en 2020), et représentent 61 % et 59 % du total des dépenses. Cette restriction du périmètre des dépenses correspond à d'importantes déprogrammations de crédits sur les activités soumises à des restrictions dans le contexte de la crise sanitaire de la Covid-19, et à la régularisation des marchés publics qui ont continué à donner lieu à paiement durant les périodes de fermeture du musée.

Enfin, les dépenses d'investissement s'établissent à 1 M€ en *AE* et à 1,20 M€ en *CP*, en nette augmentation par rapport à 2020, et représentent respectivement 8 % et 7 % du total des dépenses. L'établissement poursuit en 2021 son plan pluriannuel de travaux d'amélioration et d'adaptation des différents bâtiments du musée, permettant de parachever les travaux réalisés

avant la réouverture en 2014. L'année 2021 s'est caractérisée par d'importants reports dans le calendrier de réalisation des travaux, notamment concernant le réaménagement des espaces du sous-sol (préparation et stockage des œuvres exposées, médiation et locaux du personnel d'accueil et de sécurité) et du jardin, dont le projet sera redéfini en 2022. L'établissement a cependant pu finaliser plusieurs chantiers : la rénovation des sanitaires de l'hôtel Salé, la reprise de la sonorisation du musée, la rénovation du PC sécurité ou encore celle des locaux administratifs.

Alors que les ressources propres du musée représentent habituellement plus des deux tiers des recettes de l'établissement, elles ne représentent en 2021 que 40 % des recettes totales (4 M€ contre 8,90 M€ en 2019). Par rapport à 2020, elles sont toutefois en légère augmentation de 4 %. Les financements publics (6,50 M€) assurent quant à eux 62 % du financement du budget (contre 30 % habituellement), avec le versement d'une subvention exceptionnelle de 2,50 M€ par le ministère de la Culture.

Compte financier 2021

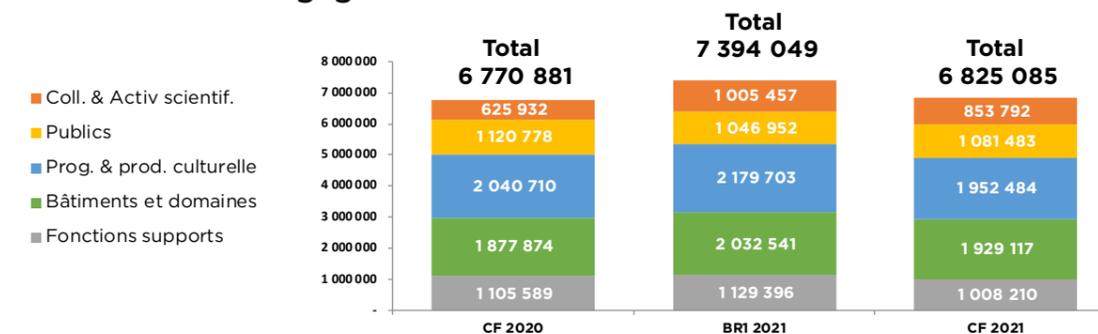


Une répartition des crédits cohérente avec l'activité de l'établissement, très perturbée par la crise sanitaire de la Covid-19

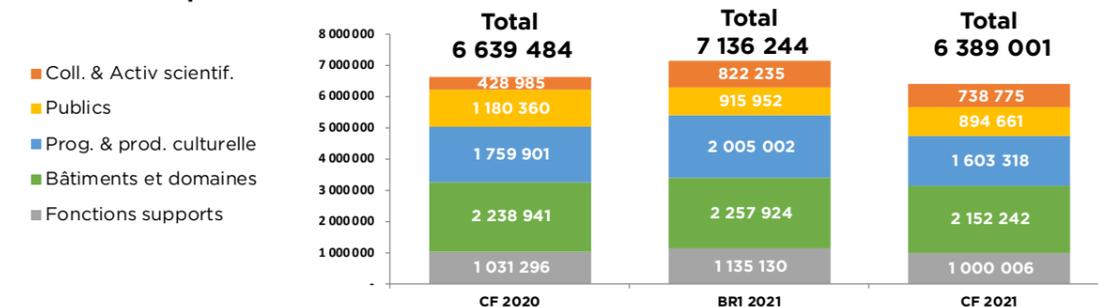
La crise sanitaire de la Covid-19 a conduit à une forte compression des dépenses. Les frais liés au bâtiment représentent le premier poste de dépenses (1,90 M€ d'AE et 2,15 M€ de CP), suivis de près par les dépenses de production et de programmation culturelle (1,90 M€ d'AE et 1,60 M€ de CP), en baisse, tout comme les dépenses mobilisées pour l'accueil des publics (1,10 M€ d'AE et 0,90 M€ de CP), en raison de la moindre activité et des avenants de moins-value conclus afin de régulariser les périodes de fermeture. En effet, pour ne pas pénaliser ses prestataires, l'établissement a largement maintenu la part forfaitaire de plusieurs marchés (sécurité, nettoyage, gestion des caisses et accueil du public) qui ont ainsi été exécutés à taux plein et ont donné lieu à régularisation et versements d'avoirs en 2021.

Les dépenses mobilisées au titre des fonctions supports restent globalement stables (1 M€ d'AE et 1 M€ de CP), avec notamment une enveloppe dédiée aux dépenses liées à la crise sanitaire de la Covid-19 (équipements de protection individuelle, hygiène et désinfection renforcées, déploiement du télétravail, signalétique, etc.) à destination du public et des agents. Enfin, les dépenses liées aux collections et aux activités scientifiques sont en augmentation (0,90 M€ d'AE et 0,70 M€ de CP), du fait du lancement de l'AMO pour le CEP, dont l'ouverture est programmée en 2023.

Autorisations d'engagement



Crédits de paiement

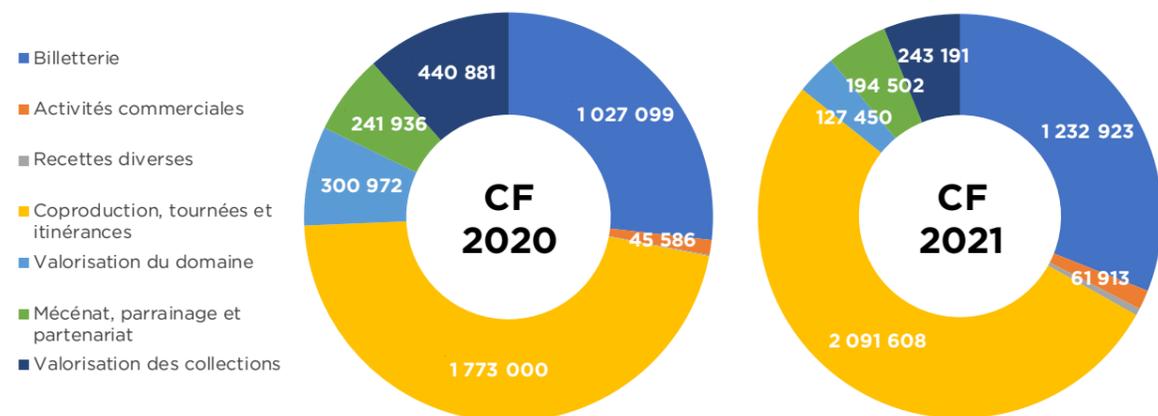


Des ressources propres en baisse en raison de la fermeture du musée

Les recettes de billetterie (1,20 M€ contre 4,40 M€ en 2019, et 1 M€ en 2020), qui assurent habituellement l'essentiel des ressources propres du musée, ne progressent que faiblement en 2021 sous l'effet de la fermeture du musée jusqu'au 16 mai, puis de la forte baisse de la fréquentation du public international à la réouverture.

Pour la première fois, ce sont les recettes liées à la coproduction et à l'itinérance des expositions « hors les murs » conçues par le musée (2,10 M€ contre 1,80 M€ en 2020) qui dépassent les recettes de billetterie et assurent ainsi l'essentiel des ressources propres. Plusieurs projets d'expositions ont pu être reportés de 2020 à 2021, et assurer un bon niveau de recettes. Les recettes liées aux prêts d'œuvres se sont fortement rétractées, sous l'effet des nombreuses fermetures de musées, avec seulement une quinzaine de contrats.

Enfin, les demandes de privatisations ont continué à chuter en 2021 sous les effets de la crise sanitaire de la Covid-19, avec 23 k€ de recettes enregistrées contre 413 k€ en 2019 et 65 k€ en 2020.



Les privatisations

Cette année sera la seconde année très perturbée pour les privatisations. Le contexte sanitaire qui est resté problématique a empêché de prévoir des projets sereinement et d'en réaliser aisément. Le domaine de l'événementiel a été paralysé par des périodes de protocoles restrictifs, interdisant ou contraignant les événements dans leur format, les espaces, etc. C'est dans ces conditions que le musée a pu accueillir une soirée cocktail prévue initialement en 2020 et reportée à l'année suivante au second semestre, ainsi qu'une visite VIP, un petit-déjeuner à l'automne et deux visites VIP en fin d'année.

Le CA se réduit ainsi à un total de 27 k€ HT et 32,4 k€ TTC, soit une baisse de 50 % par rapport à 2020, qui avait déjà été marquée par une activité quasi nulle.

L'année 2022 se présente avec le paradoxe d'un fort souhait des clients de voir les événements reprendre et l'impossibilité de prédire l'évolution de la crise sanitaire de la Covid-19, dont dépendent directement la fréquentation du musée et les privatisations.



La boutique du musée

La librairie-boutique du 4, rue de Thorigny a été fermée début 2021. En effet, à la faveur du renouvellement de l'accord-cadre de la concession et du renouvellement du bail des locaux qui étaient concomitants, il a été décidé de recentrer l'activité de la boutique au comptoir de vente situé dans le musée.

L'année 2021 a été la première année d'activité dans le cadre d'une nouvelle concession de l'activité de gestion et d'exploitation d'une boutique (et d'une boutique en ligne, qui sera présentée ci-dessous). L'appel d'offres du marché public mené au dernier trimestre 2020 a été remporté par la Rmn-GP, ainsi renouvelée dans ses missions.

Le projet proposé présentait notamment :

- de nouvelles lignes de produits dérivés ;
- de nouveaux aménagements dans la boutique, et notamment le changement du mobilier.

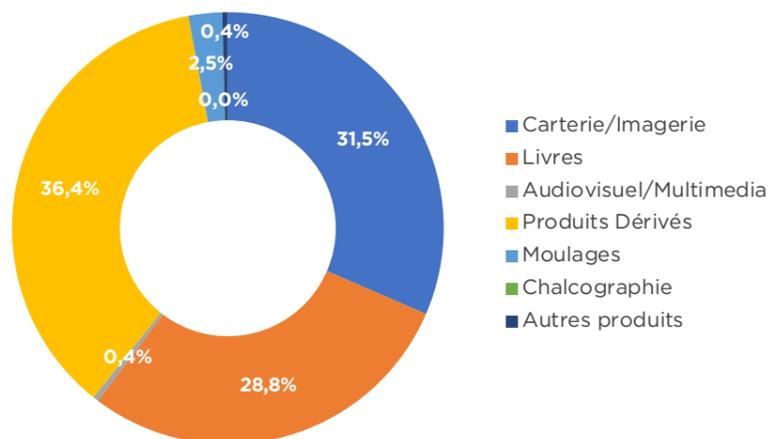
La boutique a été ouverte durant sept mois sur l'année du fait des contraintes de la crise sanitaire de la Covid-19. Les nouveaux aménagements n'ont pu être faits comme prévu au début de l'année 2021 pour les mêmes raisons. Le projet d'aménagement a dû être scindé en deux parties : la première partie visait à changer le nombre de caisses, le mobilier qui les abritaient et leur implantation, afin de renouveler la disposition des zones de merchandising, d'augmenter les linéaires de présentation des produits et des livres, et d'améliorer la circulation du public. Cette première partie a pu être réalisée en février 2021. La seconde partie a dû être reportée par deux fois compte tenu de la crise sanitaire de la Covid-19 et des difficultés d'approvisionnement qu'elle avait provoquées.

Par ailleurs, l'activité de vente a été perturbée par la crise sanitaire de la Covid-19, d'une part lorsque le musée a été fermé et lorsqu'il a rouvert avec une fréquentation très diminuée.

Ainsi l'activité n'a pu être maintenue que sur sept mois pleins. Le CA réalisé est de 463,8 M€, soit une progression de +20 % par rapport à l'année précédente qui avait été très impactée par les longues fermetures du musée. La répartition des ventes par famille de produits reste la même dans les grandes lignes : 36,4 % des ventes concernent la carterie et la papeterie, 31,5 % les produits dérivés et 28,8 % les produits éditoriaux.

Le panier moyen remonte progressivement vers un résultat raisonnable autour de 16 €, ce qui laisse penser qu'il va revenir à une certaine normalité. En parallèle et de la même façon, le taux de captation remonte à 18 %.

Les ventes des éditions du musée se sont maintenues, autant que possible, tout au long de l'année.



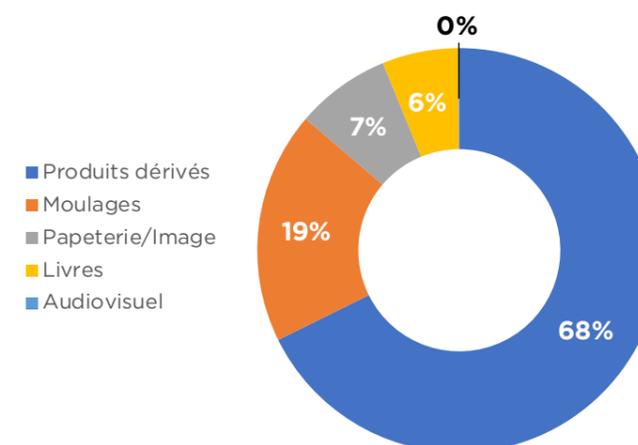
La Rmn-GP, renouvelée dans cette mission, a poursuivi le développement des ventes en ligne déjà très bien amorcées en 2020, lorsque les périodes de confinement ont amené les clients à changer leurs habitudes d'achat et à les faire plus largement sur Internet et les sites marchands. L'activité ne cesse de croître de façon très marquante.

Le CA annuel a progressé de +31 %, passant de 126 135 € (2020) à 164 735 € (2021), et le nombre de produits vendus a augmenté au global de +8 %.

Les ventes sont principalement faites par le trafic naturel qui arrive sur le site <https://www.boutiquesdemusees.fr/fr/>, mais en second lieu aussi par le trafic du site Internet du musée, et enfin elles sont soutenues par les campagnes commerciales menées régulièrement par la Rmn-GP.

La répartition des ventes par famille de produits diffère de celle des ventes en boutique. Les ventes sont très nombreuses en produits dérivés et plus faible en vente de livres.

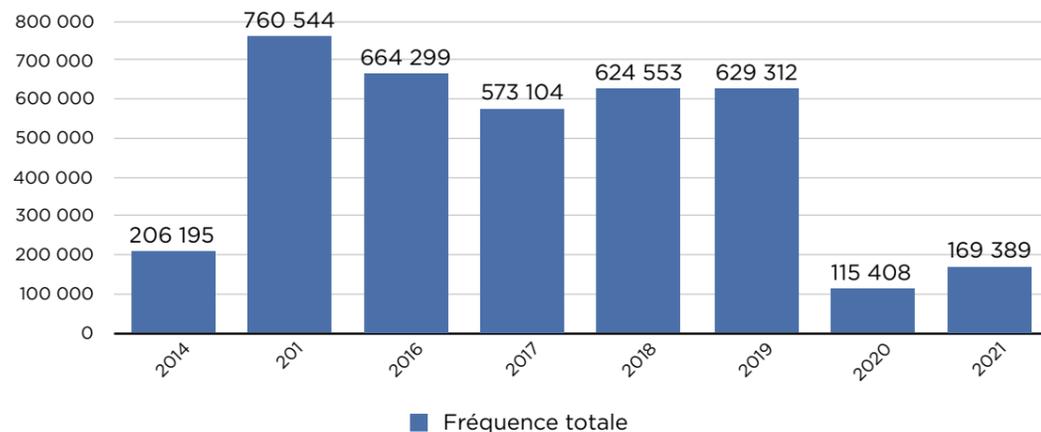
- produits dérivés : 68 %
- moulages : 19 %
- papeterie : 8 %
- livres : 6 %



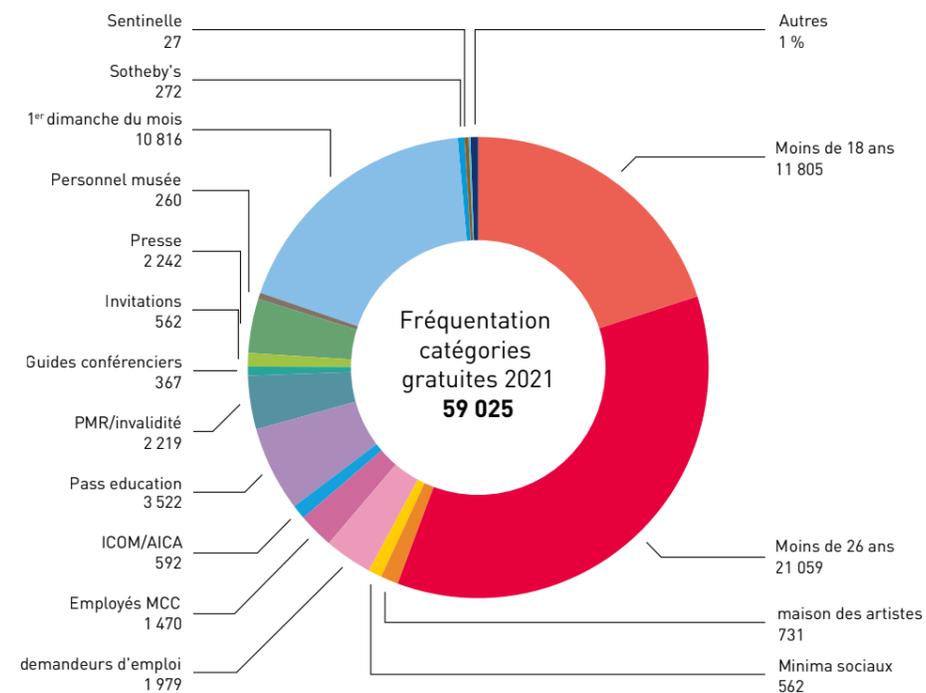
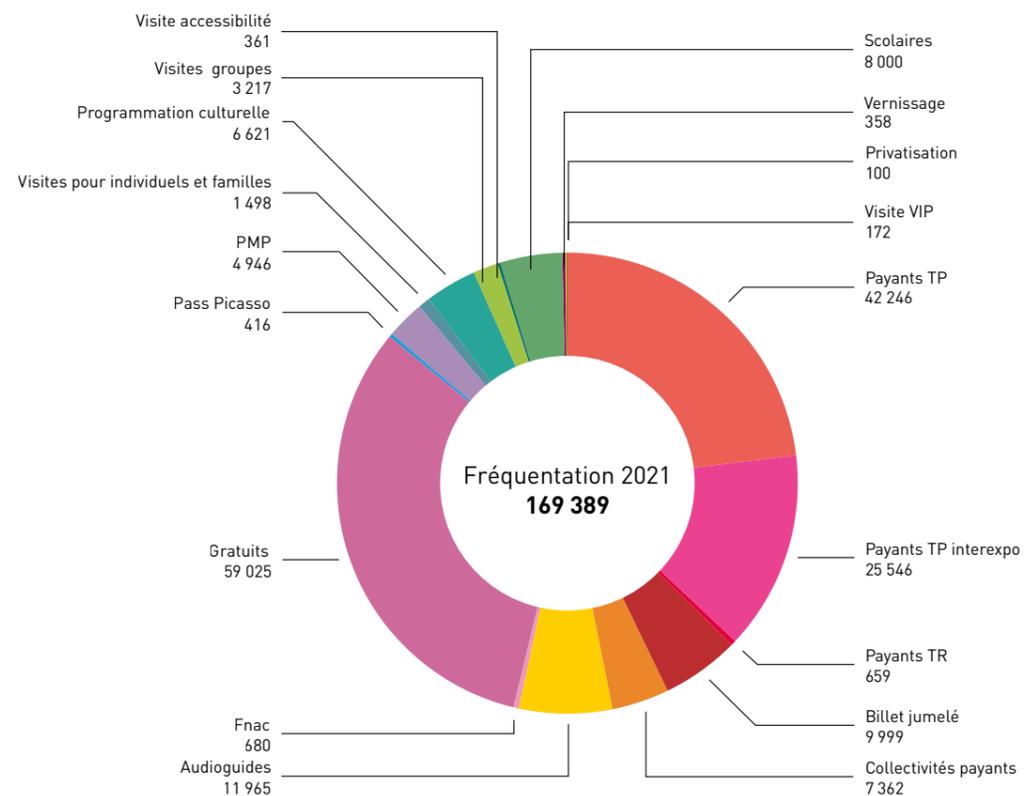
Les ventes de livres sur le site Internet sont toutefois meilleures que d'ordinaire : environ 500 livres vendus sur l'année, dont le catalogue de l'exposition « Picasso-Rodin » (59 exemplaires), le catalogue de l'exposition « Picasso Anniversaire ! » (114 exemplaires).



LE BILAN DE LA FRÉQUENTATION À L'HÔTEL SALÉ



LE DÉTAIL CHIFFRÉ DE LA FRÉQUENTATION



LE DÉTAIL CHIFFRÉ CONCERNANT LES GROUPES SCOLAIRES

RÉPARTITION DÉTAILLÉE POUR L'ANNÉE SCOLAIRE 2021 (À PARTIR D'OCTOBRE) :

Visites scolaires 2021	Total	Participants
Visite avec un conférencier	188	4700
Visite-atelier avec un conférencier	62	1550
Visite en autonomie	35	700
Visite à distance	55	1375

RÉPARTITION PAR NIVEAU SCOLAIRE (HORS VISITES À DISTANCE) :

Cycle 1 : 34 groupes.

Cycle 2 : 111 groupes.

Cycle 3 : 53 groupes.

Collège : 55 groupes.

Lycée : 32 groupes

LE DÉTAIL CHIFFRÉ DES CONTRATS

TABLEAU DE SUIVI DES ACCORDS-CADRES — EXERCICE 2021

N° de l'accord-cadre	Objet de l'accord-cadre	Titulaire	Conditions financières	
			Part à bons de commande	Part forfaitaire
			Montant max HT part BC toutes périodes	TOTAL HT Part forfaitaire annuelle
2020-MNPP-0124-AC	Prestations de traiteur prestige	Grand Chemin	100 000,00	—
2020-MNPP-0126-AC	Prestations de réalisation, intégration de contenus pour des parcours audioguidés et prestations de fourniture, location et maintenance d'appareils d'audioguidage.	Orpheo	110 000,00	9 217,84
2020-MNPP-0127, 0128, 0127 et 0130-AC	Prestations de conservations et de restauration des oeuvres d'art	Groupements Accoyer (lot 1), Tavoso (lot 2), Pandazopoulos (lot 3), Quintric (lot 4)	900 000	—
2021-MNPP-0131 et 0132-AC	Prestations de graphisme tous supports (communication, médiation, expositions et numériques)	Values (lot 1), Module (lot 2)	138 000,00	—
2020-MNPP-0133-AC	Prestations de reprise d'une solution hébergée de datacenter	JAGUAR NETWORK	58 970	36 856,00
2021-MNPP-0136-AC	Prestations de conseil et d'accompagnement pour la mise en oeuvre des projets éditoriaux du musée	Apostrophes	40% de la part forfaitaire	12 500,00
2021-MNPP-0139-AC	Prestations de propreté et de gestion des déchets des différents sites du musée	STEM		230 908,87
2021-MNPP-0145-AC	Prestations de mise à disposition, location et maintenance de logiciels et équipements de gestion commerciale et fournitures et services complémentaires	SECUTIX	200 000	54 265,00

**TABLEAU DE SUIVI DES CONTRATS FAISANT SUITE
À UNE DEMANDE DE TROIS DEVIS EXERCICE 2021**

N° du marché	Objet du marché	Titulaire	Durée du marché		Conditions financières	
			Date de notification	Année de prise d'effet	Part forfaitaire	
					TOTAL HT	
2020-MNPP-0930-MA	Prestations de mission de maîtrise d'oeuvre technique pour la climatisation des locaux administratifs	PV2C	25/01/2021	2021	23996,10	
2021-MNPP-0943-MA	Prestations de scénographie pour l'organisation des expositions temporaires «Maya Ruiz Picasso, fille de Pablo» et «Chefs d'oeuvre de la collection de Maya Ruiz Picasso»	Jasmin Oezcebi	16/04/2021	2021	39 900,00	
2021-MNPP-0950-MA	Prestation de conception graphique des catalogues sommaires et de l'exécution graphique du premier volume	Lacasta Design	03/06/2021	03/06/2021	24 920,00	
2021-MNPP-0951-MA	Prestation d'assistance à maîtrise d'ouvrage pour la passation d'un contrat de concession de création et d'exploitation d'un restaurant	Observens	10/05/2021	2021	20 500,00	
2021-MNPP-0961-MA	Prestations d'installation, de mise en service et de maintenance d'une borne de collecte de dons au musée national Picasso-Paris	Berdichess	23/07/2021	2021	145,00	

TABLEAU DE SUIVI DES CONTRATS PASSES « DE GRÉ À GRÉ » – EXERCICE 2021

N° du contrat MNPP	Objet du contrat	Titulaire	Durée du marché		Conditions financières	
			Date de prise d'effet	Année de prise d'effet	Part forfaitaire	
					TOTAL HT	
2021-MNPP-0957-CO	Abonnement téléphonique au réseau MLPS	Société GS4	05/03/2021	2021	1 297,00	
2021-MNPP-0958-CO	Gestion technique - Abonnement au réseau MLPS	Société GS4	05/03/2021	2021	816,00	
2021-MNPP-0960-MA	Contrat de service pour la gestion totale d'appareils distributeurs automatiques de boissons et denrées alimentaires n°2146	CARON	25/05/2021	2021	1 800,00	

TABLEAU DE SUIVI DES MARCHES EXERCICE 2021

N° du marché	Objet du marché	N° de lot	Titulaire	Durée du marché		Conditions financières	
				Date de notification	Année de prise d'effet	Part forfaitaire	
						TOTAL HT	TF + TC actualisé
2020-MNPP-0926-MA	Prestation de conception créative et technique, pilotage de réalisation et de mise en œuvre d'un parcours audiovisuel et multimédia immersif de l'exposition «Picasso à l'image»	non-alloti	NOVA PISTA	17/02/2021	2021	104 940,00	
2020-MNPP-0937-MS	Marché subséquent de contrôle technique pour les travaux du sous-sol du musée national Picasso-Paris	non-alloti	QUALICONSULT	01/02/2021	2021	4 343,37	
2020-MNPP-0939-MS	Marché subséquent de mission CSPS pour les travaux du sous-sol du musée	non-alloti	QUALICONSULT	04/02/2021	2021	7 069,86	
2021-MNPP-0940-MS	Marché subséquent AMO OPC pour les travaux de réaménagement du sous-sol du musée	non-alloti	OTCI	11/02/2021	2021	44 467,50	
2021-MNPP-0946-MA	Prestation d'édition des catalogues et de l'album des expositions temporaires «Maya Ruiz-Picasso, fille de Pablo» et «Chefs-d'œuvre de la collection de Maya Ruiz-Picasso»	non-alloti	Skira	06/09/2021	2021	67 084,26 (TF) 22 333,82 (TO)	
2021-MNPP-0952-MS	Prestation de contrôle technique pour les travaux de climatisation des locaux administratifs du musée	non-alloti	Bureau Veritas	14/04/2021	2021	2 576,00	
2021-MNPP-0953-MS	Mouvements et prestations de manutention relatifs à l'organisation des expositions temporaires «Maya Ruiz-Picasso, fille de Pablo» et «Chefs-d'œuvre de la collection de Maya Ruiz-Picasso»	non-alloti	Chenue	20/12/2021	2021	350 675 (TF) 1 125 (TO)	
2021-MNPP-0962-MS	Prestations de médecine de prévention pour les agents du musée	non-alloti	SIST CMB	26/05/2021	2021	1 180,00	
2021-MNPP-0949-MA	Prestations d'assistance à maîtrise d'ouvrage pour la création du centre d'études picassiennes (CEP) - AMO pour la création du CEP	lot 1	Carole Benaiteau	17/09/2021	2021	36 400 (TF) 310 850 (TO)	
2021-MNPP-0966-MA	Prestations d'assistance à maîtrise d'ouvrage pour la création du centre d'études picassiennes (CEP) - AMO de numérisation	lot 2	Madame Papier	17/09/2021	2021	172 380 (TF) 143 514 (TO)	
2021-MNPP-0967-MA	Travaux de climatisation des locaux administratifs du musée national Picasso- Paris	non-alloti	AXONE	20/12/2021	2021	210 157,08	
2021-MNPP-0975-MS	Prestations de travaux de menuiserie relatives à l'organisation de l'accrochage «Picasso à l'image»	non-alloti	Lumideco	30/07/2021	2021	65 414,00	
2021-MNPP-0978-MS	Prestations de coordination de sécurité, protection et santé (CSPS) dans le cadre de divers travaux liés à l'accrochage «Picasso à l'image»	non-alloti	Qualiconsult	18/08/2021	2021	1 380,00	

LA STRATÉGIE NUMÉRIQUE DU MUSÉE À TROIS ANS

Depuis la réouverture du Musée national Picasso-Paris en 2014, une place importante est faite aux projets et aux usages numériques. Ce recours au digital a toujours lieu lorsqu'il répond à un besoin spécifique, que ce soit dans les domaines de la recherche, de la valorisation des fonds, de la communication, de la médiation, du développement des publics, ou encore des conditions de travail. Cette « transition » a donc pour but multiples d'améliorer les outils des agents, de faire découvrir Pablo Picasso à un public plus large, de démocratiser l'accès aux collections et d'enrichir l'expérience de visite in situ et en ligne. Face au rôle central que joue désormais le numérique dans l'établissement, un comité de travail interne et transversal a été mis en place en 2020. Composé d'agents de l'ensemble des directions, il coordonne le travail des équipes collaborant sur des projets numériques et facilite le partage des connaissances et la veille sur ce qui se fait en dehors du musée.

1. Une offre de contenus et de services culturels numériques enrichie

Un programme intense de numérisation

Depuis 2014, des campagnes photographiques en numérique de l'ensemble des œuvres et des archives de la collection sont régulièrement réalisées par l'agence photographique de la Réunion des musées nationaux-Grand Palais (Rmn-GP), à raison d'une trentaine de jours par an. Elles viennent actualiser des images d'œuvres auparavant produites en argentique et couvrir les besoins en publication du musée et de ses partenaires.

D'autre part, pour chaque exposition à l'hôtel Salé, l'établissement fait appel à un photographe indépendant pour la réalisation d'un reportage photographique en vue d'une diffusion numérique et d'un archivage constitutif de la mémoire du musée.

Le travail de numérisation s'étend aussi aux projets de recherche initiés par le département des collections. Depuis mars 2021, une étude scientifique est menée sur les sculptures en tôle pliée et peinte de Picasso. Comprenant un examen attentif et approfondi, réalisé par une restauratrice spécialisée dans les métaux peints du groupement de restaurateurs « sculptures », elle a débuté avec *Violon* (MP255) et *Guitare* (MP260) afin de mieux connaître leurs processus de création, leur matériau et leur état sanitaire. Ce travail important pourra amener les équipes à proposer une nouvelle date de création pour ces deux sculptures qui semblent former une paire. Cette étude en restauration se complète d'une numérisation en 3D, en très haute définition, menée en 2021 par la société Art Graphique et Patrimoine (AGP), sous la conduite de restaurateurs mandatés. Cette opération prend la suite d'une captation en imagerie 3D, réalisée par la Rmn-GP en 2015, de la *Chèvre de Picasso* (1950), icône de la collection des sculptures.

En outre, un important chantier de numérisation visant à couvrir l'intégralité des fonds d'archives inscrits sur les inventaires du musée (fonds des archives personnelles de Pablo Picasso 515AP incluant photographies,

manuscrits et autres documents, et acquisitions dans le domaine des archives) sera lancé à l'automne 2021. Il s'inscrit dans le cadre du projet de création d'un Centre d'études picassiennes dont l'ouverture est prévue pour 2023 au sein de l'ancien Minutier des Archives Nationales. À cette occasion, un portail équipé d'un moteur de recherche transversal sur les différentes bases de données du musée sera développé.

Des dispositifs curatoriaux immersifs

Parmi les missions du Musée national Picasso-Paris, figurent celle de bien faire connaître la collection et de transmettre un savoir autour des œuvres auprès d'un public large, diversifié et hétéroclite. Dans cette optique, l'établissement a fait le choix d'initier des projets numériques dont le point commun est de proposer de nouvelles expériences, en ligne comme sur place. Ainsi, le 9 novembre 2021, s'ouvrira l'exposition « Picasso à l'image » aux 2^{ème} et 3^{ème} niveaux de l'hôtel Salé. Elle proposera un accrochage épuré avec, dans presque chaque salle, une confrontation entre un film, ou un diaporama de photographies, et des œuvres iconiques de la collection. En outre, un dispositif numérique immersif autour de l'atelier cannois de Picasso, La Californie, sera déployé dans l'avant dernière salle du parcours. Cette expérience inédite offre aux visiteurs la possibilité de découvrir l'artiste sous un nouvel angle et symbolise le déploiement du numérique in situ.

Une déclinaison en ligne de cette expérience est prévue. L'idée est de donner envie aux publics de venir vivre cette expérience unique sur place ou de leur permettre de la prolonger virtuellement.

Des contenus numériques accessibles en salle

Dans le cadre d'un nouveau parcours patrimonial dans l'hôtel Salé, des outils numériques de visite vont être déployés dans les salles (QR codes, application). Ils permettront aux visiteurs in situ d'accéder à des images d'archive et à des contenus retraçant l'histoire du monument historique.

Des visites en direct et en ligne

Ces visites guidées virtuelles offrent aux visiteurs la possibilité de préparer ou de prolonger une visite sur place, et pour le Musée Picasso, l'opportunité d'aller à la rencontre des publics qui ne pourraient pas se rendre à l'hôtel Salé.

Ainsi, depuis l'été 2020, l'établissement propose des visites de ses expositions à distance pendant lesquelles les internautes peuvent interagir avec le conférencier. Cela lui a permis de maintenir une activité soutenue de médiation, même pendant les périodes de fermeture.

À partir du mois de juin 2021, un nouveau format de visite virtuelle va être proposé aux publics. Conçu autour d'une vidéo tournée à 360° et commentée en direct par un conférencier, il s'adresse tout autant aux groupes (scolaires et personnes en situation de handicap ou issues du champ social) qu'aux individuels. Ces visites peuvent se tenir à tout moment de la journée puisqu'il n'est pas nécessaire d'avoir physiquement accès à l'hôtel Salé pour les planifier.

Un podcast qui transporte ses auditeurs

Après une première saison lancée en 2020, le musée a décidé de pérenniser la série de podcasts « Imagine Pablo ». Dix épisodes seront ainsi produits chaque année jusqu'en 2023. Cette offre gratuite est accessible sur le site Internet et sur les grandes plateformes de contenus numériques (Spotify, Deezer, etc). Elle permet de faire découvrir de manière originale les collections et de mobiliser l'imagination des auditeurs grâce à de nouvelles formes de narration. En effet, ces pistes audios mêlent fictions et archives sonores en se concentrant sur une œuvre par épisode.

Parallèlement, le musée entend développer d'autres formats de podcasts, sous forme d'échanges entre plusieurs intervenants, afin de proposer au public jeune (18-35 ans) de nouveaux contenus scientifiques marqués par une ouverture sur les sciences humaines et sociales.

Des ressources pédagogiques répondant aux nouvelles attentes et aux usages en ligne

Le Musée national Picasso-Paris assure une production importante de ressources pédagogiques à destination notamment des enseignants. Celles-ci, disponibles exclusivement sur le site Internet, sont régulièrement enrichies car elles facilitent de façon significative la préparation d'une visite in situ ou d'un projet d'éducation artistique et culturel mené par une classe. Parallèlement, l'établissement développe une offre de formation à distance à destination de tous les professeurs. À l'occasion de l'exposition « Picasso-Rodin » (2021-2022), des formations ont ainsi été proposées conjointement avec le musée Rodin.

78

2. Le numérique comme un levier de diffusion et de valorisation des actions du Musée national Picasso-Paris

Une connaissance fine des publics in situ et en ligne

Afin de mieux connaître ses publics, le Musée Picasso s'appuie sur des études réalisées annuellement et sur des logiciels d'analyse. Ces derniers fournissent notamment des indications sur le profil des internautes (tranche d'âge, genre, lieu de résidence) ce qui permet d'affiner la connaissance des publics à développer et de mesurer la fidélité des visiteurs. Ils fonctionnent donc comme des aides à la décision et à l'amélioration continue des communications de l'institution.

SecuTix Audience Management, par exemple, l'outil de gestion de la relation client rattaché au logiciel de billetterie, renseigne le musée sur la répartition des achats réalisés en ligne et sur place. Il est par ailleurs utilisé pour l'envoi des lettres d'information électroniques. Concernant le site Internet, l'établissement a recours à Google Analytics, un service d'analyse d'audience qui transmet notamment des renseignements sur : le support de consultation utilisé (téléphone portable, ordinateur, tablette), les centres d'intérêts des internautes, le nombre de visiteurs sur une période donnée et les pages les plus consultées. À titre d'exemple, pendant les périodes de confinement, ce sont les contenus éditoriaux qui ont été les plus lus ("Le Musée Picasso à la maison").

La connaissance de la fréquentation des comptes sociaux du musée s'opère quant à elle via l'outil de gestion Agorapulse qui génère des statistiques

pour les principaux réseaux. Ce logiciel précise les créneaux horaires les plus pertinents pour publier, programme des publications à l'avance, indique les performances de ces dernières, facilite le suivi de la notoriété du musée et permet de répondre aux questions des abonnés. Les données collectées servent à suivre minutieusement les audiences et à affiner les publications futures. D'autre part, à la sortie de l'hôtel Salé, il est proposé aux visiteurs de laisser un commentaire sur le livre d'or numérique Guestviews. Ce dernier aussi recueille des données sur leur profil et fournit des informations qualitatives sur leur expérience de visite. Il vient ainsi nourrir le fichier d'abonnés à la lettre d'information et complète parfaitement les études de publics. Enfin, le Musée Picasso a mis en place un contrôle d'accès informatisé afin d'avoir une connaissance fine des visiteurs bénéficiant des mesures de gratuité.

Le site Internet, lieu de contenus innovants au service de la visibilité du musée

Le site Internet et les réseaux sociaux jouent souvent le rôle de première interface pour les visiteurs et conditionnent alors leur visite à l'hôtel Salé. Première pierre de la stratégie de développement du numérique, le nouveau site Internet, mis en ligne à l'été 2020, fut l'occasion d'optimiser l'accès aux collections et à d'autres types de contenus liés au musée, aux œuvres et à Pablo Picasso, de façon détaillée, pédagogique et accessible.

Le portail des collections en ligne, Navigart, est à présent intégré au site Internet. Ainsi, tous les internautes – chercheurs et public plus large – peuvent facilement identifier, avoir accès et consulter cette base de données, véritable catalogue des collections en ligne. Directement relié à la base de données des collections Gcoll, Navigart est enrichi de manière continue par les équipes. De nouveaux contenus éditoriaux sont régulièrement rédigés pour le site Internet : présentations des chefs-d'œuvre avec une approche pédagogique – et non la seule mise en ligne d'images – ; contenus thématiques ou biographiques permettant des approches transversales ; présentation détaillée de l'hôtel Salé ; etc.

De nouveaux formats de contenus sont régulièrement produits (vidéos, conférences, visites en direct, ressources multimédias, podcasts, etc..) pour répondre aux nouveaux usages des visiteurs et présenter de manière inédite la richesse des collections. Leur développement est le résultat de travaux de conception en interne ou de partenariats avec des interlocuteurs extérieurs (médias et agences). Il repose également sur une amélioration des outils numériques (matériels et logiciels).

Enfin, une attention est portée sur le référencement via l'inclusion de mots clés favorisant une bonne « remontée » du musée en cas de recherche. Ce travail continu est au cœur de la rédaction des nouveaux contenus.

79

Les réseaux sociaux, au service de la visibilité et du développement des publics

Les plateformes sociales, offrent au Musée Picasso la possibilité de s'adresser à de nouvelles communautés. Ces outils permettent aussi à celles et ceux qui le souhaitent de poser des questions, d'émettre des suggestions et ainsi d'enrichir le projet culturel de l'institution : l'objectif est d'informer, de garder contact et de fidéliser les visiteurs.

L'établissement est présent sur la majorité des plateformes sociales (Facebook, Twitter, Instagram, YouTube, LinkedIn, Soundcloud, TikTok, Weibo et WeChat) et alimente quotidiennement ses comptes officiels. Les contenus sont adaptés à chaque réseau afin de respecter leur spécificité et de cibler, de façon pertinente, leur public pour accroître l'adhésion.

Un travail important de définition d'une charte éditoriale est en cours afin que les réseaux reflètent clairement l'identité du musée. Celle-ci sera déclinée pour toutes les publications et les campagnes sponsorisées, notamment celles de recrutement, ciblées par âge, CSP, affinités et géolocalisation.

Vers une communauté autour du Musée national Picasso-Paris

Pour étendre son influence virtuelle, l'établissement doit partager du contenu en ligne et interagir avec les internautes, autrement dit : créer une communauté autour de lui. C'est l'une des clés de son rayonnement, de sa visibilité, de la diffusion de son identité et du développement des publics. Ainsi, le site Internet devrait évoluer comme une plateforme participative de partage des connaissances – autrement dit un « hub » de contenus. À terme, il sera un espace de rencontres, indépendamment de la venue ou non de ces internautes à l'hôtel Salé.

Pour créer cette communauté, il faut faire appel à l'émotion, à l'empathie et à la subjection, le fond s'alliant à la forme (force de la vidéo, prises de parole, utilisation de l'image et du son, etc.). C'est un moyen de sensibiliser un public plus jeune, pour qui le point de contact avec le musée se fera d'abord – et parfois uniquement – sur Internet.

3. Un accompagnement attentif des agents dans l'évolution de leurs métiers

Les enjeux de la transition numérique

Depuis quelques années déjà, le télétravail est envisageable pour tous les agents administratifs qui le souhaitent. Amplifié par la crise sanitaire et l'éloignement qui en découle, il est apparu comme une priorité de l'année 2020 d'évoluer vers une plateforme moderne fournissant des outils collaboratifs (logiciels de visioconférence, cloud, messagerie instantanée, etc.). Ainsi, la mise à jour Windows 10 et la suite Office 365 de Microsoft ont été installées sur tous les postes de travail.

La plupart des ordinateurs et des téléphones portables ont été remplacés entre 2020 et 2021, des travaux d'infrastructure ont permis de connecter tous les agents grâce à la fibre, et fin 2021, l'hôtel Salé et les salles de réunion seront couverts par un réseau WIFI performant. En parallèle de ces évolutions techniques, une attention forte est portée sur l'accompagnement des collaborateurs.

Des formations en webinaires et un support utilisateur performant

Pour assurer une bonne prise en main des nouveaux outils, un programme de « formation initiale » a été lancé début 2021 sous forme de webinaires : 15 sessions ont été programmées pour la totalité des agents administratifs, le choix ayant été fait d'adapter celui-ci aux attentes des différents départements.

À partir de 2021, les collaborateurs se verront proposer une offre régulière de webinaires ciblés sur des outils spécifiques (création de formulaires ; organisation, enregistrement et diffusion de conférences ; organisation du travail avec les logiciels collaboratifs, etc.).

Début 2020, une adresse unique a été mise en place pour contacter le département des systèmes d'informations (DSI) contribuant à l'étalement des demandes d'assistances entre tous les membres du DSI et à une meilleure gestion de ces dernières. Cette pratique permet aussi de renforcer la montée en compétence des agents et de donner une vision d'ensemble des problématiques.

Le développement d'un portail regroupant les documentations, les liens vers les webinaires passés, un centre d'aide et une foire aux questions (FAQ) est envisagé pour 2021-2022.

Des communications internes régulières

Dès le début de l'année 2020, des communications ciblées régulières de deux types, « Tuto info » et « Info sécurité », ont été mises en place, permettant sous la forme de flashes rapides, de sensibiliser l'ensemble des agents sur les bonnes pratiques et la cybersécurité.

Dans le cadre des réflexions actuelles sur le projet d'établissement, dans l'esprit de la « slow culture », de nouvelles améliorations voient le jour portant notamment sur la communication interne : il s'agit de perfectionner la circulation et l'accès aux informations mais aussi l'accueil des nouveaux arrivants.

La numérisation des processus métier

En 2020, un premier processus métier a été numérisé grâce à la mise en place de l'outil Yousign pour la signature électronique des documents. Cela a permis d'accélérer les prises de décision et diminuer le nombre d'impressions. Des études sont menées en interne pour recenser les processus éligibles à une modernisation similaire, avec pour objectifs principaux la fluidité des procédures et une réduction de l'utilisation des courriels.

LES ORDRES DU JOUR DES PRINCIPALES

LUNDI 8 FÉVRIER 2021

1. Introduction et validation du procès-verbal de la réunion du Conseil scientifique et de la Commission d'acquisitions du 15/09/2020

2. Point d'actualité :

- 2.1. Exposition « Picasso-Rodin »
- 2.2. Point d'actualité concernant le PSC : le Moviment 2
- 2.3. Point sur les travaux
 - 2.3.1. Réaménagement du sous-sol
 - 2.3.2. Pôle de conservation et de création du Centre Pompidou - Massy
 - 2.3.3. Aménagement du Minuter

3. Point d'information sur les acquisitions récentes : la photographie d'André Villers et la lettre de Picasso à Miquel Utrillo

4. Projet de dation avec neuf œuvres

5. Les expositions HLM qui ont ouvert au public entre le 15/09 et le 30/10/20 :

- « Les musiques de Picasso » à la Philharmonie
- « Portraits de famille » au Musée Picasso d'Antibes
- « Paul Éluard, Pablo Picasso : une amitié sublime »
au musée d'Art et d'Histoire de Saint-Denis
- « Picasso. Figures » au First Museum de Nashville

6. Point sur la programmation 2021-2022 :

- 6.1. Accrochage aux 2e et 3e étages
- 6.2. Projet à l'hôtel Salé avec Adalberto Mecarelli
- 6.3. « Maya Ruiz-Picasso, fille de Pablo »
- 6.4. Événement : les 24 heures Picasso

7. Point sur le jubilé 2023

8. Proposition d'acquisition

MARDI 14 DÉCEMBRE 2021

1. Introduction par la nouvelle présidente, Mme Debray

2. Propositions d'acquisitions

- 2.1. Ensemble d'œuvres sur papier de la collection Arias
- 2.2. Don du collier offert par Picasso à Gaby Lespinasse

3. Adoption du procès-verbal de la réunion du conseil scientifique et de la commission d'acquisitions du 08/02/2021

4. Point d'actualité

- 4.1. À l'hôtel Salé
 - 4.1.1. L'art contemporain au musée : Claire Tabouret, Hommage à César, Adalberto Mecarelli, Yves Saint-Laurent.
 - 4.1.2. Ouverture de l'exposition « Picasso à l'image »
 - 4.1.3. Bilan des « 24 heures Picasso »
- 4.2. Expositions hors-les-murs et coorganisations ouvertes aux publics entre le 08/02/21 et le 14/12/21
 - 4.2.1. « Calder-Picasso » (San Francisco, Atlanta et Houston, États-Unis)
 - 4.2.2. « Picasso. Figures » (Nashville, États-Unis et Québec, Canada)
 - 4.2.3. « Picasso. Ibero » (Santander, Espagne)
 - 4.2.4. « Picasso Into the Myth » (Séoul, Corée du Sud)
 - 4.2.5. « Picasso et la bande dessinée » (Angoulême, France)
 - 4.2.6. « Les Louvre de Picasso » (Lens, France)
 - 4.2.7. « Picasso. L'étranger » (Paris, France)
 - 4.2.8. « Picasso. Giacometti » (Wassenaar, Pays-Bas)

5. Les grands projets

- 5.1. Le Centre d'études picassiennes :
 - Point d'étape (définition, calendrier);
 - Le projet Pascal Convert.
- 5.2. Les réserves à Massy, point d'étape
- 5.3. Le premier volume du catalogue sommaire des collections du musée
- 5.4. L'Anniversaire Picasso en 2023 :
 - Point d'étape
 - Présentation de la liste des partenaires et des projets associés

6. Point d'information sur les acquisitions récentes

- 6.1. Le fonds de chapeau Max Jacob
- 6.2. La dation Maya Ruiz-Picasso
- 6.3. Jacqueline au long cou, nouvelle dation

7. Divers

CONNAISSANCE DES arts

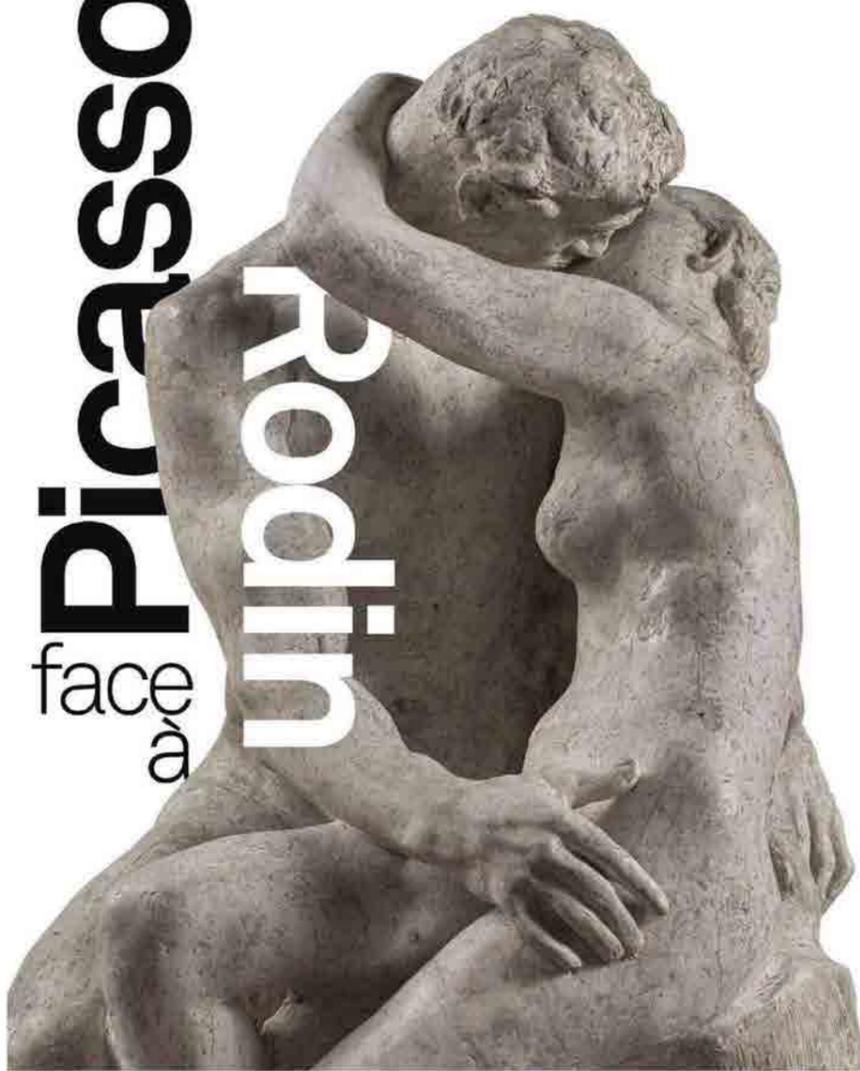
PAYS : France
PAGE(S) : 74-79
SURFACE : 594 %
PERIODICITE : Mensuel

DIFFUSION : 42915
JOURNALISTE : Jean-François Las...

800

► 1 février 2021 - N°800

Picasso face à Rodin



Tous droits de reproduction réservés

CONNAISSANCE DES arts

PAYS : France
PAGE(S) : 74-79
SURFACE : 594 %
PERIODICITE : Mensuel

DIFFUSION : 42915
JOURNALISTE : Jean-François Las...

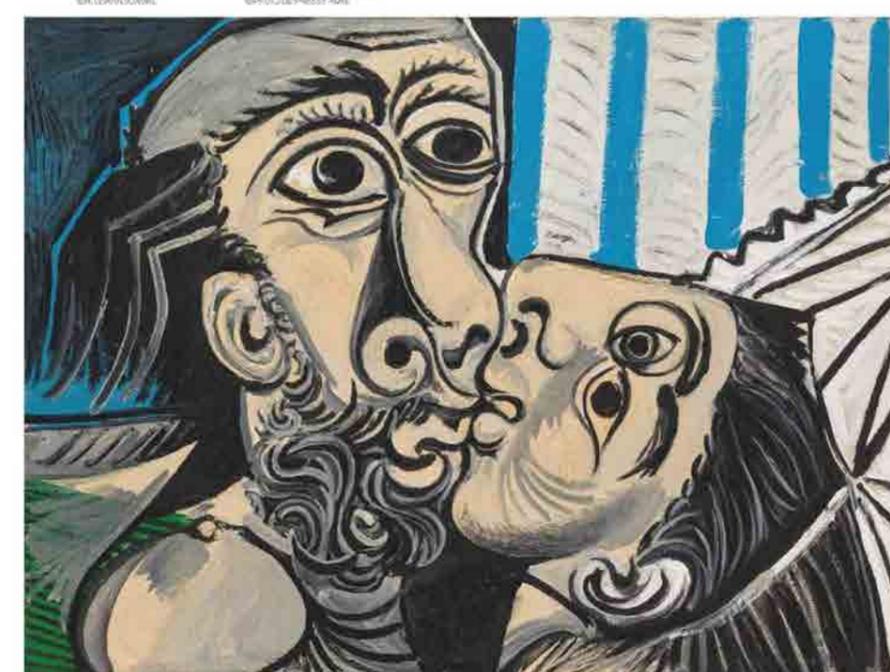
800

► 1 février 2021 - N°800

style

Page de gauche
Auguste Rodin, *Le Baiser*, vers 1885, plâtre patiné, 86 x 51,5 x 56,5 cm, détail
MUSEE D'ARTS DE LA VILLE DE PARIS, LEVAIN/DAWEL

Ci-dessous Pablo Picasso, *Le Baiser*, Madrid, 26 octobre 1959, huile sur toile, 97 x 120 cm
MUSEE D'ARTS DE LA VILLE DE PARIS, LEVAIN/DAWEL

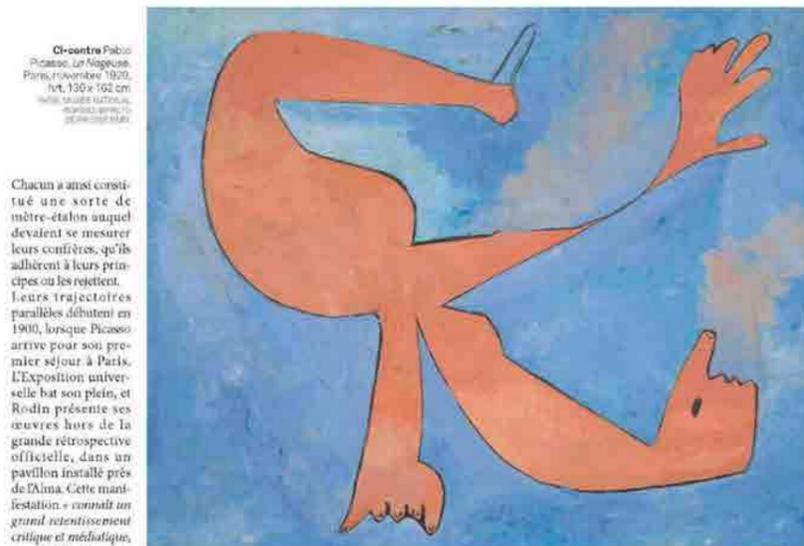


Quoi de plus naturel que cette rencontre au sommet entre Rodin et Picasso, orchestrée par leurs musées personnels dans une exposition-flaoue ? Tous deux n'ont pas seulement révolutionné l'art de leur temps, ils l'ont fait par des voies et des procédés souvent comparables, à travers d'innombrables expérimentations.
/ Texte Jean-François Lasnier

Plutarque, au II^e siècle, avait, avec ses *Vies parallèles*, tenté d'écrire l'histoire de la Grèce et de Rome, en racontant les destins de leurs grands hommes, assemblés par paires. César et Alexandre invitaient ainsi à méditer sur les mérites respectifs de deux conquérants. Conquérants, Rodin et Picasso l'ont été à leur façon, annexant de nouveaux territoires à la création artistique. Et leurs vies se prêtaient bien au genre inventé par Plutarque. C'est ce que tente la double exposition, organisée par leurs musées respectifs, où se révèlent d'intéressants parallèles dans leurs méthodes comme dans leur ambition démarginale. Aujourd'hui considérés comme des artistes hors normes, Rodin et Picasso ont, chacun à sa manière, contribué à bouleverser les normes de la création autant que les codes de la représentation.

CONNAISSANCE DES arts / FÉVRIER 2021 • 75

Tous droits de reproduction réservés



Ci-contre Pablo Picasso, Le Nocturne.
Paris, novembre 1922.
Ht, 130 x 102 cm.
Musée national d'art moderne, Paris.

Chacun a ainsi constitué une sorte de mètre-étalon auquel devaient se mesurer leurs confrères, qu'ils adhèrent à leurs principes ou les rejettent. Leurs trajectoires parallèles débutent en 1900, lorsque Picasso arrive pour son premier séjour à Paris, l'Exposition universelle bat son plein, et Rodin présente ses œuvres hors de la grande rétrospective officielle, dans un pavillon installé près de l'Alma. Cette manifestation connaît un grand retentissement critique et médiatique, rappelle Virginie Per-

drison, l'une des commissaires de l'exposition. On sait que Picasso a visité cette exposition, grâce notamment à des dessins d'œuvres qui étaient présentées au Pavillon. C'est pour lui son premier choc, en particulier le Monument à Balzac, que l'on retrouve plusieurs fois dans l'œuvre de Picasso, dans les variations sur le Chef-d'œuvre inconnu des années 1930 ou dans la série graphique sur les portraits de Balzac, vingt ans plus tard. « En attendant ces résurgences tardives, cette rencontre provoque des conséquences plus immédiates. Ainsi, la première sculpture de Picasso, en 1902, représente une petite Femme assise, les mains serrées sur son giron, dans une posture prolixe des Femmes accroupies de Rodin : « C'est l'idée de la sculpture-hic, qui est comme emprisonnée dans la matière ».

La présence de Rodin dans le travail de Picasso se fait plus évidente ensuite, dans une œuvre comme la Tête de femme (Fernande) de 1906, rapprochée ici d'un Portrait de Camille Claudel. On retrouve la même surface vibrante, un modèle très puissant, en même temps que la question du pathos. Rodin et Picasso partagent également une même attention à la difformité, si prégnante dans la période bleue du second.

76 • FÉVRIER 2021 CONNAISSANCE DES ARTS

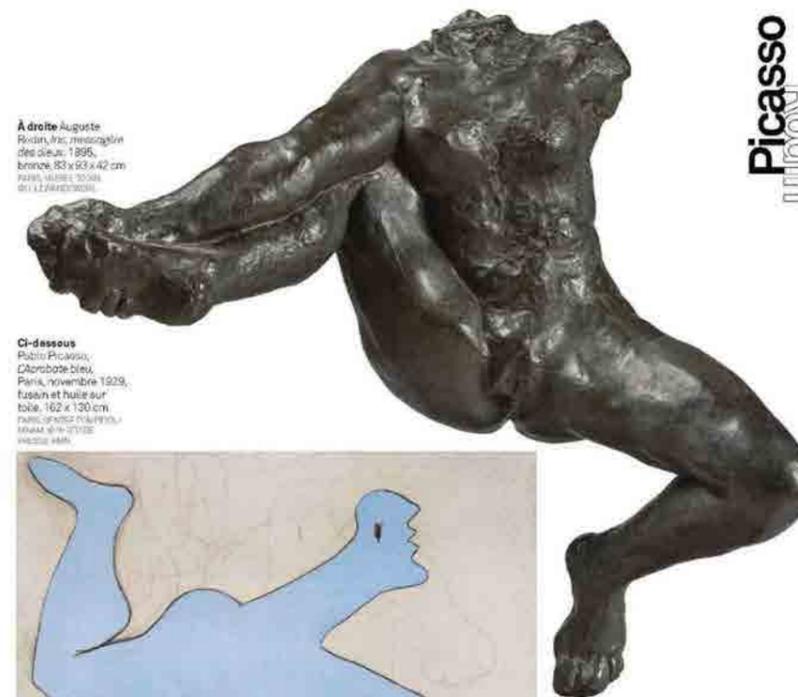
66 L'expressionnisme rapproche les deux artistes à cette époque-là

« L'expressionnisme en général rapproche les deux artistes à cette époque-là. » Ils auraient pu s'accorder sur cette maxime de Balzac, tirée du Chef-d'œuvre inconnu : « La mission de l'art n'est pas de copier la nature, mais de l'exprimer ».

L'art de l'assemblage

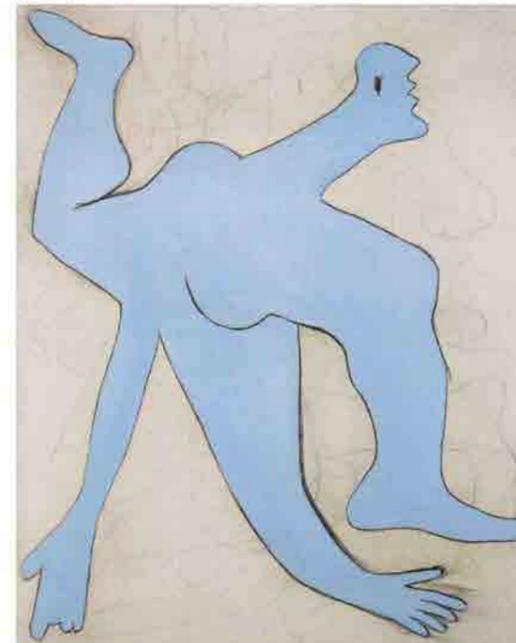
Et pour ce faire, les deux hommes adoptent des procédés créatifs comparables, sinon parallèles. Le plus évident est sans doute celui de l'assemblage, indissociable d'un goût fétichiste pour le fragment. Rodin avait l'habitude de travailler les parties du corps séparément pour permettre différentes configurations. Puis ces fragments avaient pris leur autonomie, présentés dans des expositions dès les années 1880, rencontrant, il faut l'avouer, la circonspection d'une partie de la critique. Ces membres disjoint du corps s'agrégeaient enfin dans de surprenants assemblages comme le Mosque

de Camille Claudel associé à la main gauche de Pierre de Wissant, l'un des Bourguois de Calais. La main droite de ce dernier avait aussi été combinée avec un groupe d'Adam et Ève pour former La Main de Dieu. Le sommet de cette pratique est sans doute atteint avec L'Homme qui marche, exposé à l'Alma en 1900, et composé à partir de morceaux d'études réalisés pour le Saint Jean Baptiste. Fragmentation, combinaison, inversion, distorsion ou déplacement, les procédés mis en œuvre par Rodin, par leur caractère structural, semblent annoncer directement celles du cubisme, des papiers collés aux sculptures-assemblages. Du rapport au réel à la conception de l'espace, toutes les coordonnées de l'art classique sont bouleversées de ces innovations. Tout au long de sa carrière, Picasso reste fidèle à de tels procédés, comme en témoignent les développements de sa sculpture, après la Seconde Guerre, avec, par exemple, la célèbre Chèvre ou L'Homme au mouton.



À droite Auguste Rodin, L'Acrobate bleu.
Paris, 1895.
Bronze, 83 x 93 x 42 cm.
Paris, Musée Rodin.

Ci-dessous Pablo Picasso, L'Acrobate bleu.
Paris, novembre 1929.
Papier et huile sur toile, 162 x 130 cm.
Paris, Musée d'Art Moderne de la Ville de Paris.



LES + DE L'EXPOSITION

En se déployant dans deux musées, l'exposition Picasso-Rodin profite de la richesse proverbiale des deux institutions pour nous inviter dans le secret de l'atelier, où les deux artistes font assaut d'expérimentations selon des modalités souvent comparables.

LES -

Le revers de la médaille, ce sont des présentations pléthoriques : environ 370 numéros rien qu'au musée Picasso. En revanche, la durée exceptionnelle de l'exposition – cinq mois – offre tout le loisir d'y revenir.

CONNAISSANCE DES ARTS • FÉVRIER 2021 • 77



Picasso
Rodin



28 • FÉVRIER 2021 / CONNAISSANCE DES ARTS



Ci-contre Pablo Picasso, *Olympia*, La Grande Stroganoff ou Evens, Paris, 18 février 1907, huile, 130 x 97,5 cm. Musée d'Art Moderne de la Ville de Paris, Paris. **Ci-dessous** Pablo Picasso, *Charmeuse* ou *Mouton*, Paris, 1943, bronze, 201,9 x 76,2 x 74,8 cm. Musée Rodin, Paris.

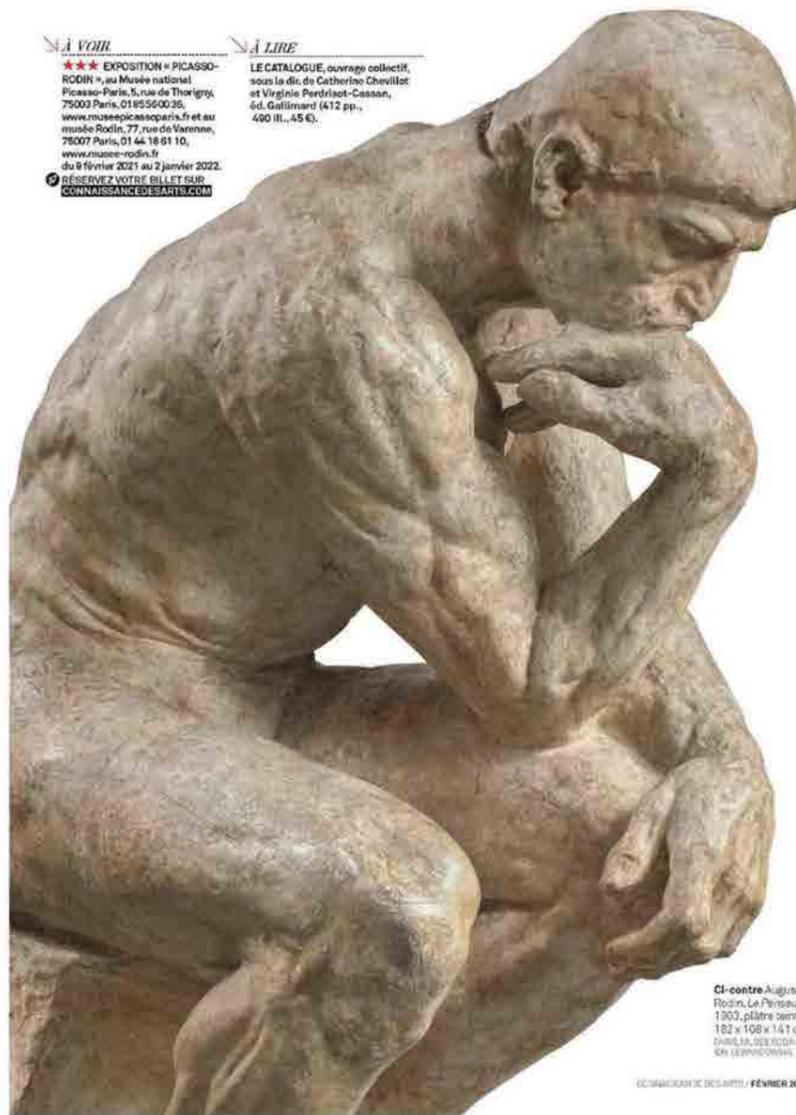
Dialogues infinis
« L'idée, c'est que la pensée ne s'arrête jamais à une seule œuvre, observe Virginie Perdriset. Le travail initial sur une œuvre individuelle peut donner lieu, à travers l'assemblage, à une œuvre plus large, plus composite, comme Rodin qui va assembler toutes les figures pensées isolément pour *La Porte de l'Enfer* ou Picasso qui réutilise des motifs pour d'autres compositions. À chaque fois, il y a une pensée en rebonds, tout travail en génère un autre. » Les séries sont exemplaires de cette disposition. « Ce qui m'intéresse, c'est le mouvement de ma pensée plutôt que ma pensée elle-même », disait Picasso. Une œuvre est en perpétuelle métamorphose et un même motif peut générer tout un ensemble d'autres. On le montre à travers la série des femmes d'Alger. Rodin travaillait lui-même par séries, comme par exemple dans les Nus de dos, où un même motif donne lieu à une infinité de variations. Une même pulsion créatrice se matérialise dans tous les domaines de création. Ainsi, dans les années 1950, on retrouve les portraits de Balzac inspirés du monument de Rodin dans les dessins de Picasso, ses estampes, ses céramiques, ses livres illustrés, ses

archives... Tout est en dialogue. Il y a une porosité entre tous les médiums. » Travaillés par les mêmes questionnements, impliqués dans les mêmes procédés, les deux artistes se retrouvent également dans une commune obsession pour le corps humain. Éclairé, mutilé, tourmenté, érotisé ou sublimé, ce corps dans tous ses états constitue le substrat d'innombrables explorations plastiques. Lesquelles se cristallisent dans ces puissantes méditations sur la destinée humaine, la souffrance et la violence, que forment *La Porte de l'Enfer* et *Guernica*. À l'issue de ce parallèle, on se gardera bien de trancher en faveur de l'un ou de l'autre, comme le faisait Plutarque dans une perspective morale. La valeur, en matière d'art, se mesure moins aux certitudes qu'à la capacité à les bousculer. Et, en l'espèce, Rodin et Picasso font certainement feu égal.



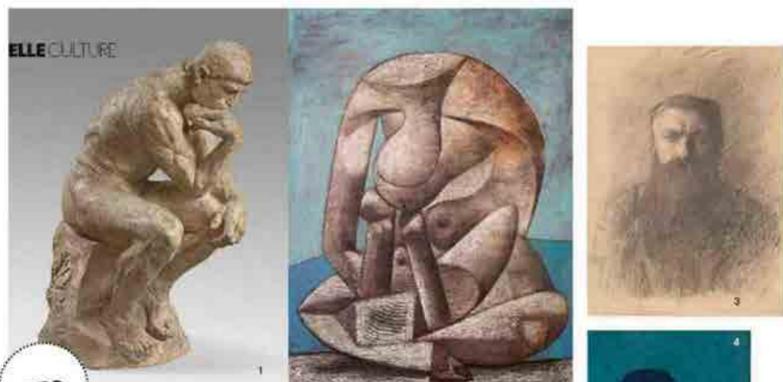
À VOIR
*** EXPOSITION « PICASSO-RODIN », au Musée national Picasso-Paris, 5, rue de Thorigny, 75003 Paris, 01 95 55 00 28, www.museepicassoparis.fr et au musée Rodin, 77, rue de Varenne, 75007 Paris, 01 46 18 61 10, www.musee-rodin.fr du 6 février 2021 au 2 janvier 2022. RÉSERVEZ VOTRE BILLET SUR CONNAISSANCEDESARTS.COM

À LIRE
LE CATALOGUE, ouvrage collectif, sous la dir. de Catherine Chevillot et Virginie Perdriset-Cassan, éd. Gallimard (412 pp., 490 ill., 45 €).



Ci-contre Auguste Rodin, *Le Penseur*, 1903, plâtre peint, 182 x 108 x 141 cm. Musée Rodin, Paris.

CONNAISSANCE DES ARTS / FÉVRIER 2021 • 79



EXPO

COMBAT DE TITANS

LE MUSÉE RODIN ET LE MUSÉE PICASSO ORCHESTRENT UN DIALOGUE SAISSANT ENTRE CES DEUX MONSTRES SACRÉS, QUI RÉVÈLE LEURS OBSESSIONS COMMUNES. **par SOLINE DELOS**

Un art révolutionnaire. Pour Rodin comme pour Picasso, la donnée est claire : face à un monde en crise – l'industrialisation pour le sculpteur, les deux grandes guerres pour l'Espagnol –, il lui revient un art libre et nouveau. Au diable l'académisme : modèles peints, volumes choqués, proportions déformées, Rodin malaxe la matière, quand Picasso plonge dans le cubisme et défracte les visages. Leur but : briser les codes de la représentation et faire surgir toute la vérité des émotions humaines. De fait, désespoir, douleur, terreur, éclatent dans leurs deux chefs-d'œuvre, « La Porte de l'Enfer » et « Guernica ».

Une influence ténue. Se sont-ils croisés ? Rien ne le prouve, même si la biographie de Picasso John Richardson évoque une possible rencontre au Bateau-Lavoir. Reste que le jeune Espagnol, débarquant à Paris en 1900, sera directement confronté à l'œuvre de Rodin, glorieuse cette année-là d'une rétrospective au pavillon de l'Alma. Et peut-être un peu influencé, comme le montrent les premières sculptures de Picasso. Une période « rodinienne » révisée au musée Picasso qui se penche sur les processus créatifs des deux artistes, reconstituant leur dialogue respectif entre « Le Penseur » du sculpteur et « La Grande Baigneuse » du peintre.

Un regard d'enfant. S'émerveilleur devant la nature, collecteur galet, branches, coquillages et collectionner l'art cyclodique

et érotique pour Rodin, l'art primitif pour Picasso. Autant de matières où chacun puise pour expérimenter, se réinventer, et imaginer des compositions aussi poétiques qu'insolites. Une même quête de sources primitives qui confère à leurs œuvres une dimension ultraréaliste et universelle.

L'érotisme au sommet. Au cœur de la vie et de l'œuvre de ces deux artistes qui multiplient les conquêtes, la femme, tour à tour idole, fétiche, muse, objet. Avec le désir comme moteur, Rodin explore l'étreinte passionnelle dans son fameux « Baiser » et sonde le mystère féminin et la jubilation des corps dans des dessins d'extase, quand Picasso, le Minotaure cannibale, unit les corps dans des chorégraphies rageuses et destructrices toujours plus exacerbées. L'amour à mort. ■



« PICASSO-RODIN », jusqu'au 2 janvier 2022, musée Picasso, Paris-3^e, museepicasso.paris.fr, et musée Rodin, Paris-7^e, musee-rodin.fr. À venir, deux rencontres autour de l'exposition, avec le Prix Goncourt des lycéens Laurent Goude le 17 juin à 18 h, et le 24 juin avec la sociologue Nathalie Heinrich. Inscription sur le site.



1. « Le Penseur », 1880, Rodin.
2. « La Grande Baigneuse au lit », 1937, Picasso. 3. « Autoportrait », vers 1898, Rodin.
4. « Autoportrait », 1901, Picasso.
5. « Étude pour Iris », 1891-1893, Rodin.
6. « La Nagaseuse », 1929, Picasso.



09:12:35 Revue de presse - Estelle Colin. Face à face entre Picasso et Rodin, organisé par le musée Picasso et le musée Rodin.

09:13:15



CULTUREART

Picasso-Rodin, le choc des titans

Deux génies face à face dans une même exposition et sur deux musées... C'est le sacre du printemps déconfiné !

PAR MARC LAMBRON,
 DE L'ACADÉMIE FRANÇAISE

Rodin + Picasso : pour la première fois, l'hôtel Salé, occupé par le musée Picasso, et l'hôtel Biron, par le musée Rodin, unissent leurs efforts et leurs collections pour une même exposition. En deux lieux. Comme le soulignent dans un texte commun Laurent Le Bon et Catherine Chevillot – à la tête, respectivement, de ces établissements –, deux musées « monographiques et nationaux établis dans un hôtel particulier, monument historique classé, aux succès de fréquentation similaires, ont décidé de s'associer pour une première mondiale, et de prendre en compte les circonstances de la crise sanitaire pour tenter un nouveau modèle du "monde d'après". » Ce monde-là, soucieux de transmission, puiserait-il dans le passé les promesses de son renouveau ? À commencer par ce jeu de parallèles entre ces deux génies faunesques et stimulants, Rodin portant le thyrsus dionysiaque et Picasso la flûte de Pan ? Ivresse, fantaisie, vie, bouleversement des formes ? De manière patente, et souvent sidérante, le contrepoint se révèle probant. C'est qu'un feu de forge animait ces plasticiens en fusion. Rodin, démiurge barbu dans sa fauверie de marbre, bravant les limites du possible au long d'une quête hugolienne de l'infini. Picasso, ravageur de formes ressuscitées, aux prises avec la tradition comme, dira-t-il, « un bon nageur remonte une rivière ». Des points communs ? Sculpter une forme fut pour eux une pétition prométhéenne, un acte de concurrence au divin. Un principe panique enflammait leurs prédations, jusqu'à rendre leurs muses folles : pour une Camille Claudel internée, une Dora Maar recluse. Défi au temps ? La double exposition annule les décalages de la biologie pour fédérer les tumultes du jaillissement. Le XXI^e siècle, ce revisiteur du soir, sait unifier dans des similitudes muséales les concrétions de ces deux volcans.

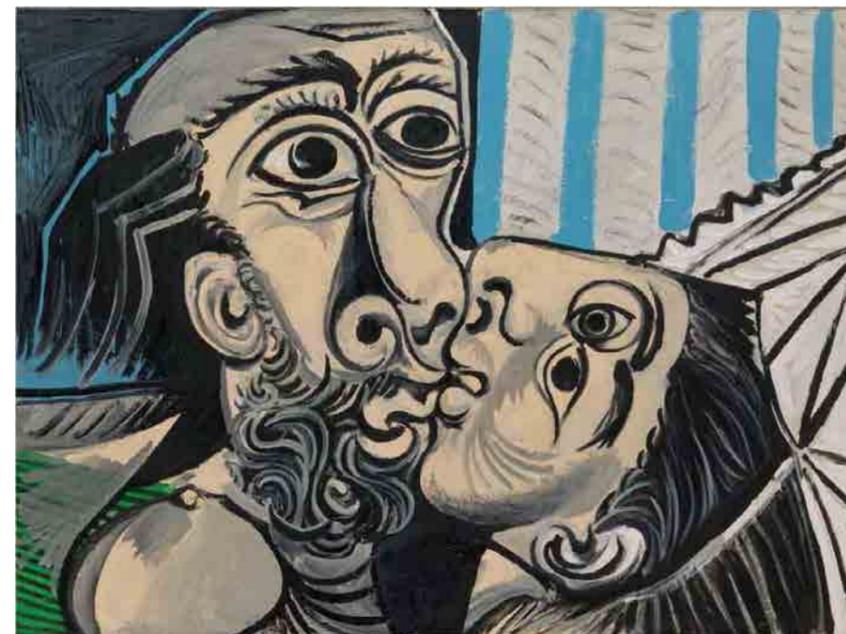
Certes, entre Rodin (1840-1917) et Picasso (1881-1973), le décalage chronologique était évident : une seule rencontre alléguée, dans l'atelier ■■■

Influence. « Le Baiser », peint à Mougins en 1969 par Pablo Picasso. Ci-dessous, « Le Baiser » (détail, vers 1885), d'Auguste Rodin.



Une expo, deux lieux

« Picasso-Rodin », musée national Picasso-Paris et musée Rodin, du 19 mai 2021 au 2 janvier 2022. Catalogue en coédition avec Gallimard, 430 p., 45 €.





Danser

À g., « L'Acrobate bleu » (1929), de Pablo Picasso; à dr., « Mouvement de danse », d'Auguste Rodin.

Penser

À g., « Le Penseur », de Rodin; à dr., « La Grande Baigneuse au livre » (1937), de Picasso.

Créer

Ci-dessous, Pablo Picasso photographié par Ervin Marton sur la plage de Golfe-Juan, en 1949. Et portrait (anonyme) de Rodin, les cheveux ébouriffés.



■ ■ ■ Parisien du peintre Zuloaga, un soir de 1906 où Rilke aurait été également présent. Mais l'art de Rodin avait déjà alerté le jeune Picasso, visiteur en 1900 de l'Exposition universelle de Paris. Au palais de l'Alma, le maître français dévoilait des sculptures de bacchantes enroulées autour de colonnes, ensemble aujourd'hui reconstitué dans une salle du musée Picasso. Après cette visite, le jeune Catalan va inclure dans un crayonnage graphité une statue de Rodin et la silhouette de son célèbre *Balzac*, autre créature tératologique, ironisé en phoque. Et une photographie de l'atelier de Picasso prise en 1902 montre une image du *Penseur* de Rodin punaisée au mur. Itératrice, la figure du *Balzac* traversera d'ailleurs diverses reprises l'œuvre picassienne: en 1931, pour des illustrations du *Chef-d'œuvre inconnu*; en 1952, pour une belle édition du *Père Goriot*; en 1957, pour un texte rare de Michel Leiris, *Balzacs en bas de casse et picassos sans majuscule*. Entre monstres sacrés, les statues dialoguaient.

Voilà pour l'explicite. Plus frappantes sont les convergences non concertées, comme si un élan plastique fulminant avait conformé des usages, des thèmes et des jaillissements quasi jumeaux. Que ce soit à Meudon ou Boisgeloup, Rodin et Picasso partageaient une mise en scène de leurs at-

liers, pensés comme des laboratoires (ressuscités dans l'exposition). Entouré de coquillages sur socle et de statuette antique chez le patriarche barbu, de fétiches africains et de toiles d'anciens maîtres chez l'Espagnol glabre, ce fouillis référentiel se révèle propice à la mise en forme de sujets communs: études de flore, tableaux mythologiques, baigneuses, danseuses et pleureuses. Quand Rodin sculpte en 1898 *Le Cri*, Picasso façonne en 1903 une *Tête de femme criant*. Pour un *Minos sur son trône* chez l'ainé, un *Minotaure aveugle* chez le cadet. Sans concertation encore, un *Homme nu tendant un bras* de Picasso (1900) pourrait consonner avec *L'homme qui marche* de Rodin (1901).

Séries. Ces deux raffinés furent identiquement accompagnés d'un aréopage littéraire – Mallarmé, Zola et Mirbeau pour Rodin, tandis qu'Apollinaire, Max Jacob et Eluard entouraient Picasso. Ils avaient le goût des séries, magnifiques bustes de Clemenceau chez l'un, arlequins bleutés chez l'autre. C'est aussi un combat avec la matière: si Rodin est un maître du marbre quand Picasso préfère le bronze, ces deux plasticiens présentent identiquement le travail organique sur le plâtre, « matière cohésive capable d'assurer l'homogénéité d'éléments disparates »,



relève Werner Spies. La rugosité du modelé, la distorsion des mouvements s'impriment en entailles tactiles, traces de doigts sur les bustes signés Rodin, empreintes digitales et sillons d'ongles sur la *Tête de femme (Fernande)* de Picasso. Sorciers de l'accident et de l'imprévu, ils hybrident en assemblages des objets trouvés, tessons, pâte de verre, papiers collés, débris organiques, tout un vertige de contaminations qui faisait de Picasso le « roi des chiffonniers », dira Cocteau.

Tumulte sacré. Si ces deux faunes malaxent terre et plâtre avec ferveur, s'ils ont recours à divers corps de métiers auxiliaires – fondeur, céramiste, ferronnier, imprimeur –, c'est dans leur face-à-face avec l'espace et les formes que s'exalte un tumulte sacré. Leurs études de fragments corporels, torsos, bras, mains, pieds – ce que Rodin surnommait ses « abattis » –, sont comme animées par un souffle de dispersion antique, segments anatomiques, *membra disjecta*, vestiges réinventés. Ils prennent l'un et l'autre les coagulations qui fusionnent figure et socle, semblant rechercher, pour citer Paul Valéry, la « liaison indissoluble de la figure avec la matière que le moindre coquillage me fait voir ». Nature et culture, corps-coquillages, cela se révèle particulièrement éclatant dans leurs nus, dessinés ou sculptés, comme s'il fallait déjouer les postures fixes par le dynamisme des

Ivresses d'étreintes, jeux d'estompe et de lignes, sauvages préhensions graphiques, extraversion de l'obscène, érotisme stellaire.

enchevêtrements: ivresses d'étreintes, jeux d'estompe et de lignes, sauvages préhensions graphiques, extraversion de l'obscène, érotisme stellaire.

À considérer ainsi aux deux bouts du temps *Le Baiser* de Rodin (vers 1885) et *Le Baiser* de Picasso (1969), autant de jeux d'ondulations et d'adulations, une étrange télépathie semble inscrire son pointillé entre ces deux toreros de formes villées, inachevées, trouées, traversées, retournées, dématérialisées. Que l'on considère *Les Bourgeois de Calais* de Rodin (1889) ou *Les Baigneurs* de Picasso (1956), on reste confondu par ces harmoniques en fusion, tourbillon fixe de masses et de creux tel un défi prométhéen à l'espace, ce que Rodin résuma ainsi: « Je ne suis pas pour le fini, mais pour l'infini. » Ici, ces deux ressuscités font jeu égal: si l'antériorité de Rodin le pose en précurseur de Picasso, la modernité de Picasso rétroagit aussi sur l'art de Rodin ■

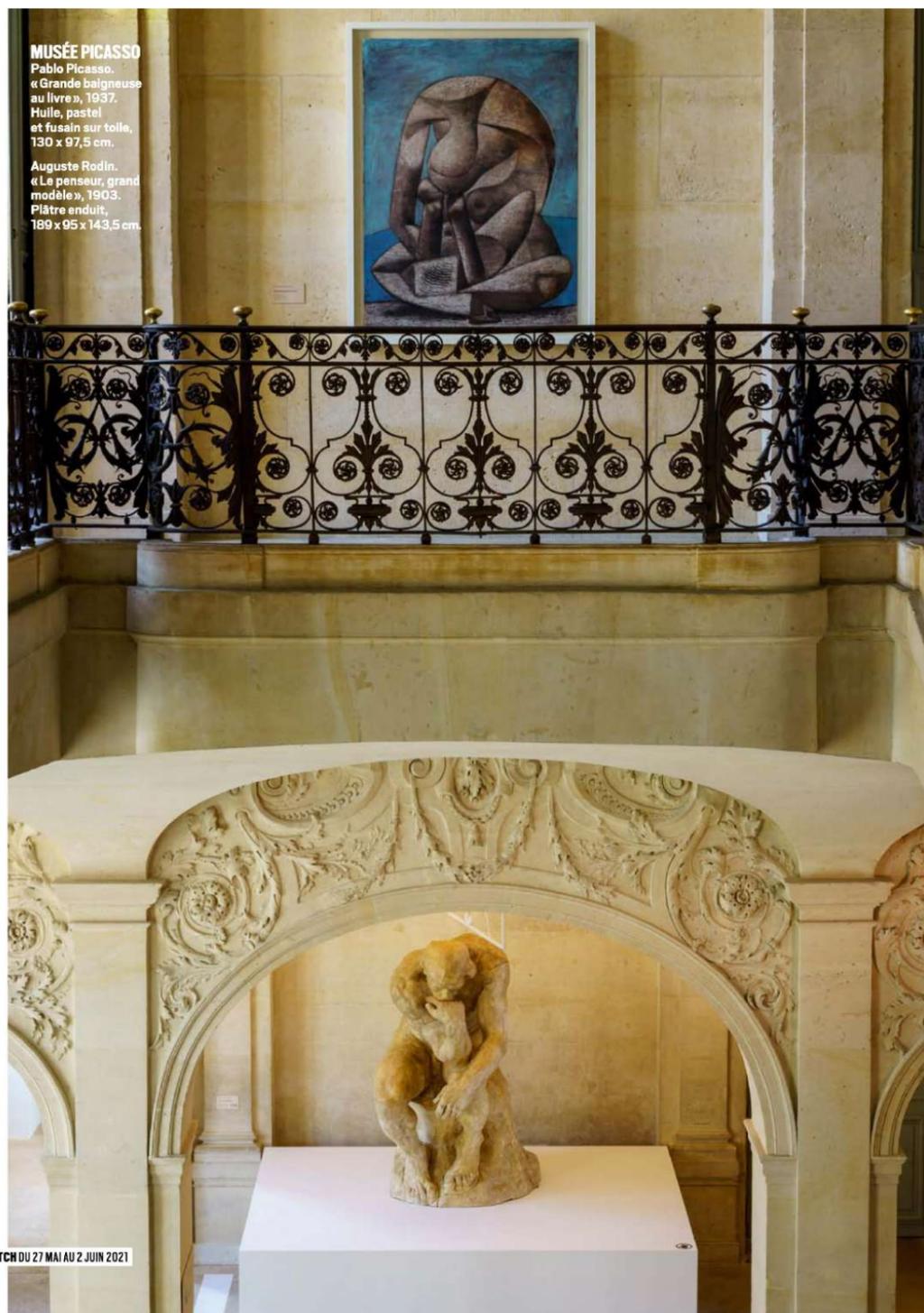


96



97





98

PARIS MATCH DU 27 MAI AU 2 JUIN 2021
88

Ils ne se sont
jamais rencontrés mais,
dans leurs musées
respectifs, leurs œuvres
dialoguent

MUSÉE PICASSO

1. Auguste Rodin.
« Saint Jean-Baptiste », 1880.
Bronze, 203 x 71,7 x 119,5 cm.

Pablo Picasso.
« L'homme au mouton », 1943.
Bronze, 202 x 78 x 78 cm.

2
1
3

4

**MUSÉE RODIN**

2. Auguste Rodin. « Je suis belle », 1886.
Plâtre, 70 x 36,8 x 36,8 cm.

Pablo Picasso. Personnage, 1933. Bronze.

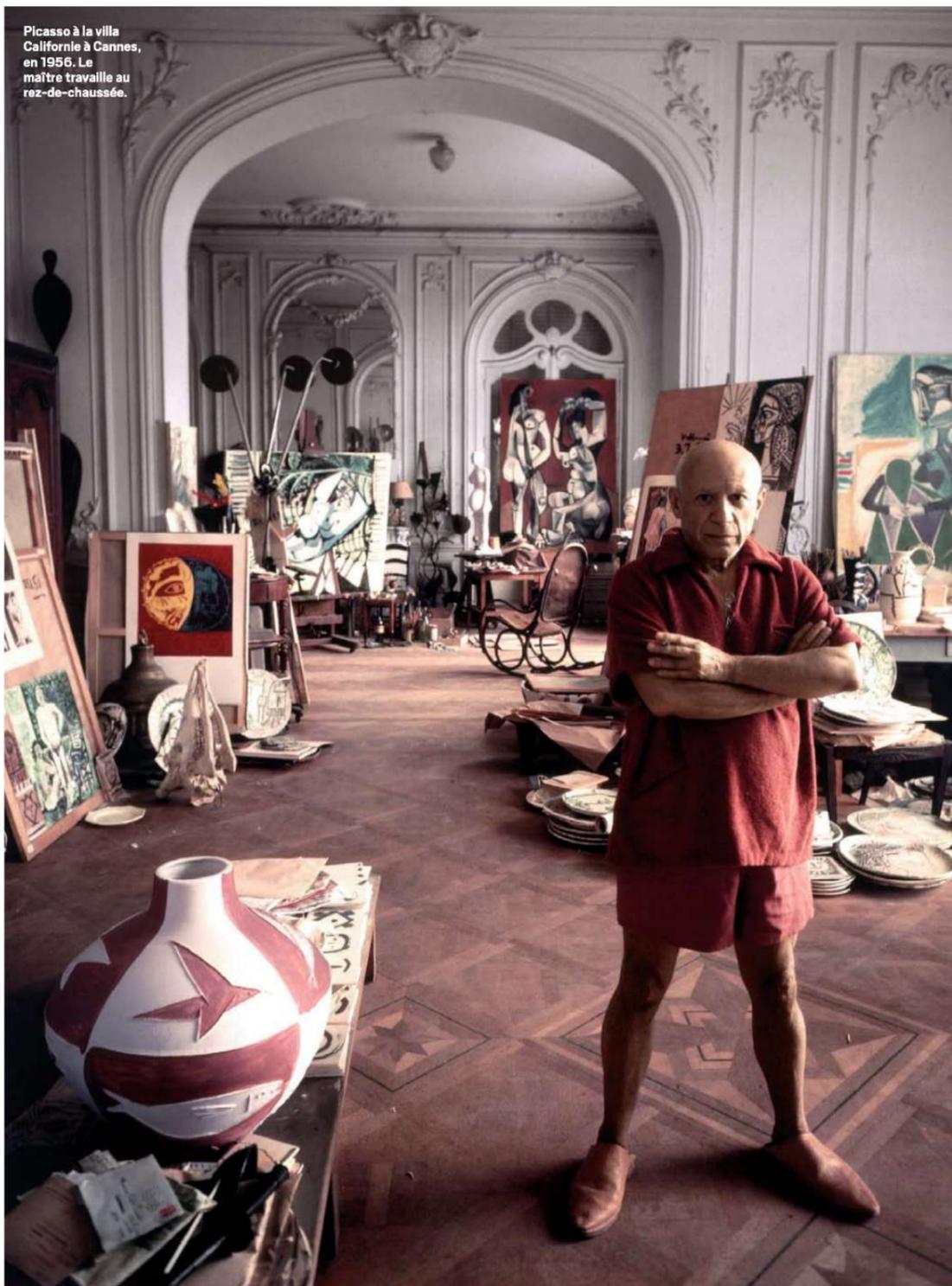
3. Pablo Picasso.
« Acrobate bleu », 1929. Fusain et
huile sur toile, 162 x 130 cm.

Auguste Rodin. Étude de mouvement,
dite « Mouvement de danse I,
avec tête de la femme slave », 1911.
Terre cuite, 23,5 x 8 x 12,5 cm.

4. Auguste Rodin. « Le cri », 1898.
Plâtre, 25,4 x 31,4 x 18,9 cm

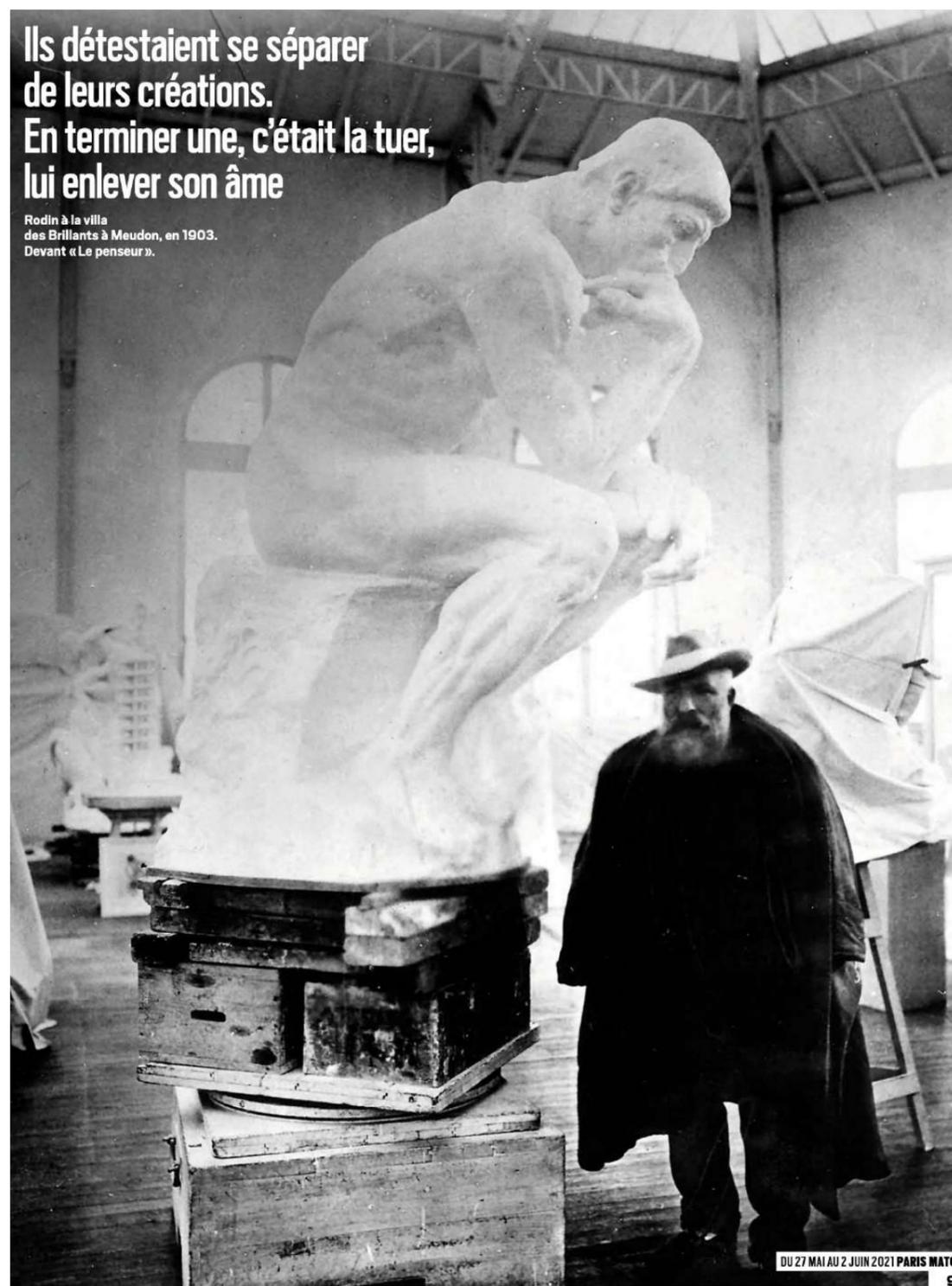
Pablo Picasso. « Tête de femme criant », 1903.
Encre sur papier, 23,1 x 18,3 cm.

99



Picasso à la villa Californie à Cannes, en 1956. Le maître travaille au rez-de-chaussée.

100



Ils détestaient se séparer de leurs créations. En terminer une, c'était la tuer, lui enlever son âme

Rodin à la villa des Brillants à Meudon, en 1903. Devant « Le penseur ».

DU 27 MAI AU 2 JUIN 2021 PARIS MATCH

91

101

L'un s'éteint quand l'autre prend son envol, et rien n'atteste qu'ils se soient rencontrés. Mais, lorsque Pablo Picasso quitte Barcelone pour s'installer sur la butte Montmartre, en 1900, impossible d'imaginer que ce prodige de 19 ans ne fonce pas au pavillon de l'Alma voir la première rétrospective personnelle d'Auguste Rodin, montée en marge de l'Exposition universelle. Il y a la « Porte de l'enfer », présentée dans un état fragmentaire, et beaucoup de plâtres. La plupart des œuvres sont des assemblages, toutes portent les traces du travail : coutures, formes de cuisson, repentirs à regarder au même titre qu'un bronze ou un marbre. M. Rodin, qui aura dû attendre ses 60 ans pour devenir enfin une star internationale, a des intuitions stupéfiantes. Au modelé précis, il préfère l'art immédiat. Picasso n'oubliera pas.

Aucun commentaire ne subsiste de sa visite. Il faut glaner les indices dans ses carnets de croquis. En témoigne une feuille remplie d'esquisses où, aux côtés d'un picador et d'un torero, Picasso trace un portrait de maître Rodin et deux figures de phoques, allusion directe à la caricature féroce sculptée par Hans Stoltenberg-Lerche du fameux « Balzac » qui fait tant ricaner les critiques. Tous les jeunes artistes frappent à la porte du titan du siècle pour en devenir les disciples. Pas Picasso. « Rien ne pousse à l'ombre des grands arbres », a prévenu Brancusi. Pablo préfère l'atelier de la misère, celui de la prison Saint-Lazare où crouissent

1 000 femmes au corps usé, « filles du plaisir » capturées sur le pavé. Personnages faméliques, couleur froide, lueur carcérale. Période bleue. Il montre l'enfer de la Belle Époque. Celui des marchandes de caresses, des travailleurs, des aveugles, des mendiants comme ce « Vieux guitariste » (1903-1905) si pauvre qu'il ne peut relever la tête. Posture courbée, écrasée par le poids du destin, membres étirés, décharnés : ce personnage rappelle la tragique « Celle qui fut la belle heaulmière » (1885-1887) de Rodin. Et quand il pétrit la terre pour sa « Femme assise » (1902) pas plus haute qu'un santon, façon sculpture-bloc, il la dote d'une attitude ramassée à la manière du « Penseur » (1880) dont la reproduction, découpée dans un journal, est punaisée au mur de son atelier. Ainsi, Picasso « rodinise » mais ne plagie pas. Il explore la puissance expressive et le laboratoire de formes en perpétuelles mutations. Comme avec Poussin, Vélasquez, Courbet ou Manet, qu'il dévore des yeux et du fusain au Louvre, il s'approprie les questionnements de Rodin, recycle, réinvente. De déconcertantes convergences jalonnent leur processus créatif.

Bricoleurs, Rodin et Picasso expérimentent tout ce qui leur tombe sous la main, mêlant des éléments externes à leurs propres travaux. L'un assemble une sculpture avec un vase antique ou intègre une véritable branche de houx pour équilibrer la composition d'un nu ; l'autre, très occupé à tordre le cou des codes académiques, introduit dans un tableau un morceau de toile cirée au motif de cannage, un papillon dans un dessin. D'où cette impression d'inachèvement. Dans les pas de Michel-Ange, Rodin n'hésite pas à présenter des formes mutilées, des figures qui semblent émerger d'un bloc de pierre laissé à l'état brut, ou s'y enfoncer. Le non-fini, les raccords, les coulures sont pour lui des éléments déterminants et le gage de sa modernité. « Terminer une œuvre ? Quelle bêtise ! Terminer veut dire en finir avec un objet, le tuer, lui enlever son âme ! » approuve Picasso qui ne veut pas de choses parfaites et règne à signer ses toiles comme s'il s'agissait d'y mettre un point final. Et d'ajouter : « Je m'intéresse davantage aux mouvements de ma pensée qu'à la pensée elle-même. » À la manière de ses « Femmes d'Alger » (1955) ou de ses variations d'après les « Ménines » (1957), une œuvre n'est jamais un but en soi mais une sorte d'arrêt sur image d'un sujet en constante gestation.

Au-delà de leurs connivences stylistiques, leurs fantasmagories érotiques sont particulièrement explicites. Car la colonne vertébrale

Pour Picasso, l'art n'est jamais chaste. Pour l'un et l'autre, la colonne vertébrale de l'inspiration, c'est la femme



MUSÉE RODIN
Des « Bourgeois de Calais » (1889) sont déplacés.



On déroule la tapisserie de Jacqueline de La Baume-Dürbach réalisée d'après « Guernica ».



Dans les jardins du musée Rodin, « Les baigneurs » de Picasso (1956) et quelques « Bourgeois de Calais » font une haie d'honneur au public.

de leur œuvre, c'est la femme. « L'art, s'enflamme Rodin, n'est qu'une forme de l'amour. Oh ! Je sais, bien des moralistes pudibonds se boucheraient les oreilles. Mais quoi ! J'énonce à haute voix ce que pensent tous les artistes. Le désir ! Le désir ! Quel formidable stimulant ! » Ébloui par le corps humain, « ce temple qui marche », fuyant le naturalisme et l'imitation, il malaxe chair et terre dans un même mouvement pour en livrer une nouvelle lisibilité. Officiellement, l'amour de sa vie s'appelle Rose Beuret. Ce qui ne l'empêche pas de s'absenter plusieurs jours au prétexte d'« aller voir des cathédrales ». Elles s'appellent Octavie Lhonneur (« Belle rousse. Pied tendu, très beau ; jolie cuisse »), Camille Claudel (« Merci car c'est à toi que je dois toute la part du ciel que j'ai eue dans mon existence »). Certaines viennent des marchés aux modèles, place Pigalle ou rue de la Grande-Chaumière. D'autres sont des célébrités, comme la peintre et femme de lettres Gwen John, la duchesse de Choiseul, la danseuse Isadora Duncan... Elles se soumettent à des séances de poses sensuelles et crues. Jeux de mains à hauteur de pubis, mises en scène saphiques : « La vue des formes m'anime et me reconforte », se régale Rodin qui « destine à un tiroir » ses coquins de croquis et traduit le frémissement de la vie dans le marbre ou l'argile. « L'art n'est jamais chaste », acquiesce Picasso avec la même faim. Durant sa période « rodinienne », les amants nus, tracés d'une même ligne au point qu'ils ne font plus qu'un, s'enlacent avec pudeur. Lorsque, en 1927, il rencontre Marie-Thérèse Walter - il a 46 ans, elle 18 -, les formes pleines de la jeune femme lui inspirent cette fois une peinture voluptueuse et un orgasme de couleurs. Obsédé par sa virilité, le peintre se métamorphose en Minotaure. Il met en scène sa passion amoureuse, où folles étreintes et contemplations attendries se succèdent, et présente ses toiles les plus osées au marchand Paul Rosenberg. Choqué, celui-ci le prie de remporter son artillerie et s'écrie : « Je ne veux pas de trou du cul dans ma galerie ! » Dix ans plus tard, Picasso se déchaîne. Le voici en monstre fou de désir penché sur Dora Maar qui n'est plus qu'une proie au lieu

d'être une amante. Langues pointues, dents acérées : si la femme inspire à Rodin l'éloge d'Éros, elle déclenche chez Picasso un appétit cannibale. 1969, portrait serré sur des bouches unies, visages renversés, entremêlés, une composition alambiquée : avec l'échange d'un baiser à Françoise Gilot, sa compagne, il tente de rivaliser avec l'œuvre iconique de son mentor.

Picasso s'essaie à la sculpture. Elle ne sera jamais monumentale et restera longtemps dans l'ombre de l'atelier. Hanté par Rodin, il le dédaigne en public. En 1952, lors d'un débat sur le remplacement du monument à Victor Hugo, situé dans les jardins du Palais-Royal et fondu sous l'Occupation, on pense au Hugo de Rodin. « Le Rodin ne raconte pas assez de choses, ni assez clairement. Ce serait très bien si on n'a rien d'autre. En attendant. En attendant mon monument, par exemple... » frime Picasso dans une interview. Rodin est mort depuis 1917. Riposte cinglante d'Alberto Giacometti : « Je souhaite à Picasso d'avoir toujours autant de choses à nous dire et aussi clairement que Rodin ! » À des époques et dans des contextes si différents, chacun aura participé à une métamorphose décisive de l'histoire de l'art. — Anne-Cécile Beaudoin

Connivence stylistique et fantasmagories érotiques les caractérisent

« Picasso - Rodin », une double exposition présentée jusqu'au 2 janvier 2022 au musée Rodin et au musée Picasso à Paris. musee-rodin.fr, museepicasso.paris.fr.
À lire : le catalogue de l'exposition, sous la direction de Catherine Chevillot, Véronique Mattiussi et Virginie Perdrisot-Cassan, éd. Gallimard, 424 pages, 45 euros.

DE LA PROGRAMMATION CULTURELLE

AUTOUR DE L'EXPOSITION « PICASSO-RODIN »

-
- Rencontre Au cœur de l'exposition « *Picasso-Rodin* »
Rencontre vidéo diffusée mardi 1^{er} juin 2021, en présence des commissaires de l'exposition :
Virginie Perdrisot-Cassan, conservatrice du patrimoine, responsable des sculptures, des céramiques et du mobilier Giacometti au Musée national Picasso-Paris
Véronique Mattiussi, cheffe du service de la recherche et responsable scientifique du fonds historique au musée Rodin
-
- Rencontre Créer c'est travailler. Mais comment travaille-t-on à inventer ?
Picasso et Rodin à l'œuvre
Rencontre vidéo diffusée mardi 15 juin 2021, en présence de :
Pierre-Michel Menger, professeur au Collège de France, chaire de sociologie du travail créateur
Virginie Perdrisot-Cassan, conservatrice du patrimoine au Musée national Picasso-Paris, commissaire de l'exposition « Picasso-Rodin »
-
- Rencontre Ce que les dessins d'artistes révèlent sur notre cerveau
Rencontre vidéo diffusée mardi 29 juin 2021, en présence de :
Dr Peggy Gerardin, docteure en neurosciences et chercheuse associée à l'Inserm
-
- Événement Week-end « *Picasso-Rodin* »
Samedi 25 septembre 2021 au Musée national Picasso-Paris
Dimanche 26 septembre 2021 au Musée Rodin
-
- Spectacle *Fragments d'Amour-S* de Radhouane El Meddeb
Samedi 25 septembre 2021 dans le cadre du week-end « Picasso-Rodin »
-
- Spectacle *Fragments d'Amour-S* de Radhouane El Meddeb
Samedi 16 octobre 2021 dans le cadre du week-end « Picasso-Rodin »
-
- Rencontre La possibilité d'une rencontre
Dans le cadre des rencontres « *Picasso-Rodin* » avec Charles Pépin
Mardi 9 novembre 2021, en présence de :
Charles Pépin, philosophe et romancier
-
- Rencontre L'émotion esthétique
Dans le cadre des rencontres « *Picasso-Rodin* » avec Charles Pépin
Mardi 7 décembre 2021, en présence de :
Charles Pépin, philosophe et romancier

104

AUTOUR DE L'ACCROCHAGE « PICASSO À L'IMAGE »

-
- Rencontre Au cœur de l'accrochage « Picasso à l'image »
Mardi 23 novembre 2021 en présence de :
Joanne Snrech, conservatrice du patrimoine, responsable des peintures au Musée national Picasso-Paris et co-commissaire de l'accrochage « Picasso à l'image » (à partir du 9 novembre 2021, Musée national Picasso-Paris)

PROGRAMMATION CULTURELLE TRANSVERSALE

-
- Événement Nuit européenne des musées
Samedi 3 juillet 2021
-
- Événement 24 heures Picasso
Du samedi 4 septembre 2021 à 9h30
au dimanche 5 septembre 2021 à 9h30
Événement associé au festival Les Traversées du Marais
-
- Événement Nuit Blanche
Samedi 2 octobre 2021

105

LA CARTOGRAPHIE DES PRÊTS

Pays	Nombre d'expositions par pays	Nombre de prêts par pays
Allemagne	5	27
Autriche	1	11
Canada	2	89
Danemark	1	3
Espagne	5	76
États-Unis	6	167
Fédération de Russie	1	1
France	17	488
Italie	2	11
Pays-Bas	1	51
République populaire de Chine	1	2
République de Corée	1	110
Total	43	1036



Musée national Picasso-Paris
5, rue de Thorigny
75003 Paris