

Cité de la céramique

Sèvres & Limoges

Rapport d'activité
2013

Cité de la céramique – Sèvres & Limoges
Rapport d'activité 2013

[Chapitre 1] La recherche et la création
soutiennent la production

A	Recherche appliquée	9
B	Production	13
C	Activité commerciale	27
D	Attributions	32

[Chapitre 2] Des collections révélées

A	Projet scientifique et culturel	35
B	Gestion et présentation des collections	36
C	Récolement, prêts et dépôts	40
D	Acquisitions et numérisation	45
E	Conservation préventive et restauration	47
F	Documentation, archives et recherches	50

[Chapitre 3] La diffusion amplifiée

A	Expositions	55
B	Publics et actions éducatives	62
C	Communication et médiatisation	68
D	Visibilité, préservation, médiation : le numérique, un atout majeur	70
E	Partenariats et privatisations	72

[Chapitre 4] L'administration de la Cité

A	Administration et contrôle de gestion	77
B	Accueil, sécurité et travaux	79
C	Ressources humaines	80

Annexes

1	Indicateurs de la production	106
2	Production par atelier	106
3	Production par type de pièces façonnées	107
4	Récapitulatif des livraisons	107
5	Production par atelier de décoration	108
6	Production par type de pièce	108
7	Récapitulatif des livraisons	109
8	Évolution du chiffre d'affaires	110
9	Typologie des pièces vendues	112
10	Attributions	113
11	Récolement des dépôts, récolement décennal	113
12	Prêts	115
13	Acquisitions	117
14	Expositions produites et coproduites	122
15	Fréquentation	123
16	Détail de la fréquentation	123
17	Chiffre d'affaires de la billetterie et de la librairie	125
18	Site internet et réseaux sociaux	125
19	Recettes et valorisation en mécénat et partenariat	126
20	Locations d'espaces et tournages	127
21	Recettes par nature	127
22	Dépenses par directions	128
23	Ressources humaines	130
	Synthèse des indicateurs 2013 dans le cadre du Contrat triennal de performance (2011-2013)	133
	Synthèse des conseils d'administration en 2013	136
	Organigramme	138
	Colophon	140

Avant-propos

Cette année encore, Sèvres fait la démonstration d'un établissement investi dans la création contemporaine et porté par une belle dynamique de projets.

Foyer d'expériences, de créations inédites appuyées sur des savoir-faire d'exception, la Cité de la céramique a accueilli à Sèvres de nombreux artistes et designers. Devenus familiers des ateliers et des rues de la Cité, Marie-Ange Guillemot, Marlène Mocquet, Myriam Mechita, Françoise Pétrovitch, Elmar Trenkwalder, Aldo Bakker, Normal Studio, Raphaël de Villers, Gustavo Lins, Lionel Estève et plus récemment Giuseppe Penone sont venus concevoir, travailler, retoucher, réorienter leurs créations en utilisant la céramique et en particulier la porcelaine de Sèvres. Ce florilège d'invitations, que peu de maisons de création savent simultanément mener de front, a permis de hisser la part de la création contemporaine à près de 70 % de l'activité annuelle. Malgré de récurrents et traditionnels ajustements techniques des pâtes et des émaux, la production progresse à nouveau, tant en volume qu'en valeur de près de 10 %. Ces créations sont autant de défis pour les ateliers et leur aboutissement n'est possible que grâce à leur mobilisation.

Sèvres est aussi présent dans un nombre croissant de foires et de manifestations (*Brafa, PAD, Wanted Design...*), ce qui est essentiel pour son rayonnement et la réalisation de nos objectifs, mais nécessite une mobilisation importante des équipes, en particulier commerciales.

Ces heureux résultats sont à rapprocher des importants travaux de rénovation du clos et du couvert des bâtiments de la production, travaux consentis par l'État, dans une période peu propice et dont il faut mesurer, chaque jour davantage, au fil de leur avancement, le bien fondé en termes esthétiques et fonctionnels. La valorisation du patrimoine bâti de la Cité semble désormais acquise. Je tiens à ce titre à saluer et remercier les tutelles de l'établissement qui maintiennent cet effort très important pour lui permettre de retrouver toute sa majesté et conquérir de nouveaux visiteurs.

Des visiteurs qui sont nombreux à venir découvrir les magnifiques céramiques de Picasso, événement phare de la fin de l'année 2013, qui reçoit un accueil très chaleureux de la presse et succède à l'exposition des créations de verre et de céramique d'Ettore Sottsass, présentées dans

une scénographie très réussie. Je me réjouis d'ailleurs que cette dernière exposition de design soit, depuis, présentée à Limoges, signe tangible de ce rapprochement institutionnel. La riche programmation culturelle offre d'ailleurs de multiples rendez-vous proposés à différentes typologies de publics qui découvrent à l'occasion de conférences, d'expositions, de programmes de numérisation, de publications - le premier *Guide de Sèvres - Cité de la céramique* paru cette année aux Éditions du Patrimoine en est un exemple – toutes les facettes de cette étonnante et singulière Cité.

Je tiens à remercier les équipes dont l'important travail est décrit avec transparence et précision dans ce rapport.

Je suis personnellement heureux d'accompagner ce travail et salue tout particulièrement le dynamisme, la ténacité et l'engagement personnel remarquable de son directeur général qui, au 1^{er} avril 2014, sera appelé à de nouvelles et brillantes fonctions au sein d'un autre établissement de la culture. Et je l'en remercie tout particulièrement.

Jean-Marie Fabre
Président de
la Cité de la céramique
Sèvres & Limoges

Un nouveau défi pour la Cité

Chaque année, depuis onze ans, j'ai souligné en rédigeant ces lignes d'introduction aux rapports annuels combien il était précieux mais complexe de résumer l'activité de la Cité de la céramique, à Sèvres comme depuis peu à Limoges.

C'est avant tout l'occasion de témoigner la reconnaissance à une communauté d'hommes et de femmes passionnés par leur métier qui contribuent à la diffusion de la culture sous toutes ses formes.

Comment exprimer en quelques mots ce qui détermine notre action en termes de création contemporaine, de transmission des savoir-faire, de recherche et de production, d'enrichissement du patrimoine, d'étude scientifique, d'accueil et de sensibilisation des publics, de gestion et d'administration ?

Toutes celles et ceux qui nous accompagnent savent que la mission est exaltante et que nous poursuivons ainsi ce qui a été construit depuis l'origine de la Manufacture de Sèvres.

Et je suis particulièrement ému, car c'est le dernier rapport d'activité que je signe. J'ai en effet décidé de rejoindre un nouvel établissement, Les Arts Décoratifs, partenaire ô combien incontournable de la Cité de la céramique.

C'est toujours un choix difficile que de quitter une maison comme celle-ci, de quitter une famille tant les liens sont forts entre les êtres qui la composent. Nous avons essayé tous ensemble de relever le défi pour inscrire l'établissement dans le XXI^e siècle, lui donner toute l'énergie, toute l'audace nécessaires au renforcement de son identité, au plan national et international. Il ne m'appartient pas de dresser le bilan d'une décennie mais j'ai le sentiment au regard de l'histoire de Sèvres, d'avoir été un passeur.

Je veux rendre hommage à tout le personnel qui a accepté de porter l'exigence qui était la mienne, je salue l'action de mes collaborateurs les plus proches Laurence Maynier et René-Jacques Mayer avec lesquels j'ai construit une direction collégiale imaginative et innovante.

Je tiens à saluer le travail avec l'ensemble du conseil d'administration à commencer par son Président Jean-Marie Fabre qui nous aide à définir la stratégie de l'établissement, et souligner l'engagement à nos côtés des collectivités locales, le département des Hauts-de-Seine et son Président

Patrick Devedjian, le Maire de Sèvres François Kosciusko-Morizet pour lequel j'ai une pensée toute particulière et le Maire de Limoges Alain Rodet.

Je n'oublie pas tous nos partenaires la Fondation Bettencourt Schueller, la Fondation BNP Paribas, le Crédit Agricole d'Île-de-France Mécénat, la Fondation d'entreprise Hermès, la Société Générale sans lesquels bien des chantiers n'auraient pas été rendus possibles.

Je dois reconnaître que nous avons bénéficié durant toutes ces années de facteurs favorables, qu'il s'agisse de l'écoute et du soutien indéfectible des Ministres et des cabinets successifs, mais aussi de la tutelle de la délégation aux arts plastiques et aujourd'hui de la direction générale de la création artistique.

L'âme de la maison c'est avant tout celle des artistes ; je veux les remercier pour m'avoir donné à vivre des émotions esthétiques inoubliables, je ne peux les citer tous, un hommage au premier d'entre eux que j'ai convié Johan Creten et au dernier actuellement au travail Giuseppe Penone.

Je veux donc adresser mes plus sincères remerciements à tous ceux qui m'ont accompagné dans cette aventure et permis à la Cité de la céramique d'être une institution qui compte en France et dans le monde, c'est notre fierté collective.

2013 est l'année de la fin du premier contrat d'objectifs que le Ministère avait fixé au jeune établissement public créée en 2010 : ils ont tous été atteints, sinon dépassés. C'est la fin de ce premier cycle, il appartiendra à d'autres de trouver de nouvelles perspectives de développement. La Cité est une institution en état de marche, les résultats chiffrés du présent rapport en sont le témoignage objectif. Mon successeur saura évidemment faire progresser ce bilan, tant l'établissement a du potentiel et des ressources.

J'ai pleinement confiance en l'avenir et je gage que mes nouvelles fonctions, comme ma passion personnelle pour la céramique, me conduiront souvent vers la Cité de la céramique à Sèvres et à Limoges et pas seulement par le cœur et la pensée !

On n'abandonne jamais sa famille.

David Caméo
Directeur général

Rapport d'activité
2013

Chapitre 1
La recherche et la création
soutiennent la production

A	Recherche appliquée	9
B	Production	13
C	Activité commerciale	27
D	Attributions	32



Les larmes de Zeus, Myriam Mechita, création 2013

Recherche appliquée

Fort de ses objectifs affichés en 2012, le laboratoire a poursuivi sa mutation au service d'une production plus performante, répondant plus rapidement aux exigences imposées par les recherches artistiques, au gré des projets mais aussi des impératifs techniques et de l'excellence des savoir-faire de la Cité. En 2013, deux axes de travail ont été définis ; l'un concerne les moyens de production au sein du laboratoire, l'autre la production elle-même et sa réorganisation (nombre d'essais, rationalisation des modes de livraisons, suivi des stocks).

1 Moyens de production

Les hottes aspirantes protégeant le personnel pendant les opérations de tamisage et de pesées, commandées en 2012, ont été mises en service courant mars 2013. L'année a donc été consacrée à la mise en place de procédures de travail prenant en compte les impératifs de protections accrues nécessaires à la manipulation et à l'évacuation de certaines matières dangereuses. Dans cette optique, l'ensemble des peintures est désormais stocké en pots de verre fermés et numérotés sécurisant la distribution.

Le four de 22 kW a été installé et mis en service en septembre ; il s'est vu adjoint un autre four de 8 kW renouvelant ainsi le parc des deux fours électriques de moyenne capacité du laboratoire. Le remplacement d'un des fours à gaz ancien est en cours et le renouvellement des moyens de broyage a débuté. Ces travaux se sont accompagnés de réaménagements au sein du

laboratoire : la scie, très bruyante, a notamment rejoint le local de broyage insonorisé.

2 Production du laboratoire

Au terme de cette année, ce sont près de 428 essais réalisés pour une production (livrée ou mise en stock) de 256 kg de matière colorée, un niveau comparable à une production « normale » du laboratoire. Dans le même temps, de nouveaux et ambitieux projets ont jalonné l'année :

- [a] la préparation du platine pour les couleurs gris neutres, comme la peinture n°8 et le travail associé à la préparation de métaux précieux en général (ors colorés, préparation de pourpres de Cassius) ;
- [b] un vaste chantier de remise à niveau de la production et du recyclage de l'or par le laboratoire, entamé en 2013, est en passe de s'achever et n'a pas empêché la livraison de l'or dans les ateliers ;
- [c] la reformulation du 19 bis, basé sur l'utilisation d'un colorant vert clair très particulier préparé jusqu'alors avec du chrome IV toxique, recherche qui se poursuit ;
- [d] le développement de la palette de pâte tendre colorée dans la masse est un travail de recherche expérimentale, inauguré en 2009 pour Andrea Branzi et Grégoire Scalabre, qui se concrétise cette année avec le travail d'Aldo Bakker pour qui une véritable palette est mise en service (près de 8 nouvelles couleurs) ;

- [e] la reformulation du gris Souris n° 10, une couleur délicate contenant de nombreux pigments équilibrés jusqu'à la neutralité du mélange ;
- [f] la création d'une palette inédite (la 15^e palette produite par le laboratoire) qui a déjà trouvé une utilisation par Giuseppe Penone ;
- [g] la mise en place de formulations nouvelles adaptées aux besoins de l'atelier d'impression et de l'atelier de l'offset ;
- [h] une vaste recherche sur les cristallisés, avec la création à Sèvres pour la première fois d'un troisième cristallisé qui possède de nombreux effets variés selon les traitements thermiques appliqués ; là encore, les essais sont poursuivis et permettent déjà des productions tout à fait inédites de grand feu ;
- [i] le lancement de recherches techniques concernant les émaux photographiques, des émaux insolés avec un négatif, qui gardent l'image à la cuisson. Cette recherche s'appuie notamment sur un procédé non toxique ;
- [j] enfin, dans le cadre de la résidence de Claire Roudenko-Bertin, première artiste en résidence au laboratoire : une vaste réflexion sur les céladons, leur histoire, leurs techniques, leurs origines (Corée, Chine, Japon) a été mise en place et se poursuit conformément au plan de recherche présenté en Conseil d'administration. Ce travail ouvre notamment des perspectives avec l'Année de la Corée en France qui s'annonce en 2015.

3 Recherche fondamentale

Louisiane Verger étudie spécifiquement le chrome dans les productions du laboratoire. Ce travail s'articule avec celui du laboratoire concernant les nouveaux colorants. Elle est accueillie grâce au soutien du réseau DIM-Oxymore de la région Île-de-France. Ses premiers résultats semblent confirmer l'absence de chrome VI dans les productions analysées après cuisson – un composé toxique et dangereux pour la santé – y compris dans des productions fidèles aux méthodes historiques. Son travail porte désormais sur la compréhension de la couleur liée au chrome, un élément omniprésent dans la palette des rouges aux verts.

Le laboratoire a accueilli deux nouvelles élèves en formation pour trois ans au laboratoire. Xavier

Faurel poursuit ses enseignements au sein du Centre de formation de la Cité.

4 Problème de piquage

Depuis juillet, un problème récurrent de piquage de l'émail qui surgit périodiquement sans raison clairement définie, est ré-examiné. À cette occasion, un lourd travail de remise à plat de toutes les étapes de production a été entrepris. Il a essentiellement porté sur le réglage des conditions complexes de cuissons, qui régissent ce piquage. Avec l'effort de tous les ateliers de la production, une procédure d'évaluation des essais, avec plusieurs cuissons d'affilée, dans des conditions identiques pour disposer d'une réalité statistique, a pu être menée. Les changements opérés pour le moment (près de dix cuissons, trois paramètres évalués) n'ont pas permis de mettre en évidence le ou les paramètres sur lesquels agir, mais ont permis d'écarter nombre d'hypothèses et de conforter les réglages à tester pour 2014. Il s'agit d'acquérir la connaissance des conditions d'opération optimale des fours actuellement utilisés en production.

5 Contrôle et recherches sur les pâtes, soutien à la production

Le suivi et le contrôle qualité des productions intermédiaires (pâtes plastiques, pâtes de coulage, couvertes incolores), entamé fin 2012, s'est poursuivi avec la formalisation de ce contrôle et l'affectation de Pascal Moreau à cette mission. Des procédures écrites ont été testées et mises en place pour assurer le suivi des pâtes de petit coulage (densités, mesures de prise, tests de coulage) mais aussi de la tenue à la cuisson et de la fermeture du tesson de porcelaine. À cette occasion, l'extrudeuse a été remise en route. Ces contrôles systématiques et consignés sous forme de fiches renforcent les analyses que l'on peut porter sur différents problèmes de production et servent même désormais de normes pour la formulation de nouvelles pâtes. En 2014, la généralisation de ces tests devrait se poursuivre notamment en valorisant le travail entrepris en 2013 sur le contrôle des plasticités des pâtes. Ce travail de tests de nouvelles formules s'appuie, toutes les deux semaines, sur des réunions de



Bol 2 en 1, Marie-Ange Guillemot, création 2013



L'œuf planète, Marlène Mocquet, création 2013

pilotage dans lesquelles les orientations et les choix sont discutés et validés par le laboratoire et les ateliers.

Trois pistes de recherche en formulation de pâtes sont menées. La première sur les pâtes de petit coulage et le réglage plus fin encore de la dé-floculation de la Pâte Antoine d'Albis (PAA) qui doit, tout à la fois, conjuguer une excellente prise et un raffermissement rapide, tout en conservant des propriétés de retouche aisée et donc de conservation d'une certaine plasticité. Le second axe concerne les pâtes de moulage-reparage avec un très vaste chantier de mise en place d'un cahier des charges. Ces pâtes doivent être plastiques et cohésives, assurant une fabrication plus aisée, permettant aux artisans de se concentrer sur la réalisation des finesses exigées par leur métier. Enfin, le choix d'une nouvelle cendre d'os pour la production de la pâte tendre est à faire, le fournisseur anglais traditionnel ayant fermé.

Dans le même temps, certaines difficultés ont été résolues au cours de l'année : un problème de couverture de PAA qui présentait une ondulation anormale, a été réglé en retravaillant les conditions de broyage au moulin ; la PAA de petit coulage, dont la formule n'est pas encore affinée, permet une production par l'atelier de pièces sans défaut ; le bleu et certaines couvertes métallisaient systématiquement courant juin/juillet, les enfournements et les conditions de cuisson ayant été revus, ce problème a été écarté.

Production

La production est confortée avec des artistes dont l'enthousiasme est toujours égal. Cette année écoulée est la preuve, une fois encore, que les ateliers sont attachés à leurs savoir-faire, curieux, insatiables de nouveautés, prêts à relever des défis, quelles que soient les contraintes qu'ils détournent avec brio. Tous sont d'opiniâtres passionnés et la nouvelle génération croissante, avec pas moins de sept nouveaux arrivants, les suit avec bonheur.

Si la production œuvre majoritairement pour les projets contemporains, l'intérêt pour les formes patrimoniales, vases, services de table ou cabarets, ou les rééditions exceptionnelles, n'est pas en reste. Le façonnage de ces objets demeure, entre autres, le meilleur exercice pour le maintien des savoir-faire et leur application sur les nouvelles créations. En appui de ces missions de transmission, un catalogue de présentation de l'univers de Sèvres sur trois ans, destiné aux collectionneurs et aux nouveaux clients, a été élaboré. Il regroupe astucieusement et dans un juste équilibre, une centaine de pièces balayant l'histoire de Sèvres du XVIII^e siècle à nos jours ; il offre ainsi aux ateliers les moyens d'exprimer toutes leurs compétences, dans tous les styles.

Les soucis techniques rencontrés avec les pâtes et l'émail de pâte dure sont pris en main et 2014 verra l'aboutissement d'une recherche aujourd'hui concertée. Chacun est écouté et la moindre piste étudiée, grâce à la mise en place de réunions où les sujets critiques sont ciblés. Que ce constat ne soit pas lu comme la mise en place d'une routine établie, mais plutôt comme

l'ouverture souhaitable vers une plus grande sérénité dans l'accomplissement des missions et dans l'élaboration de réponses aux nouveaux projets, d'autant plus pertinente.

1 Projets présentés ou terminés en 2013

- [a] Les coupes *Hommage à Brancusi*, les bols gigogne *Deux en un* accompagnés d'une boîte à thé et présentés dans un coffret en édition limitée de Marie-Ange Guillemot, ont fait l'objet d'une exposition au mois de février dans les galeries contemporaines à Sèvres. Les performances musicales et les cérémonies du thé organisées par l'artiste, à cette occasion, ont permis à chacun d'apprécier la délicatesse du projet qui va bien au-delà des formes.
- [b] Après des décors en haut-relief, Marlène Mocquet s'est essayée avec bonheur à la sculpture, mélangeant grès, porcelaine, couleurs de grand et petit feu, or, le tout dans un foisonnant univers narratif et singulier. Ces pièces ont été présentées au centre d'art de Malakoff, puis à la Cité.
- [c] Izhar Patkin a réalisé trois nouvelles sculptures *Time clipping the Wings of Love*, toutes pièces uniques sur les huit prévues dans l'édition. Elle seront présentées tout début 2014 à New York et Los Angeles. Parallèlement, il a travaillé au décor d'un service de 200 assiettes pour le restaurant turinois *Del Cambio*, édifice datant du XVIII^e siècle dont l'histoire est jalonnée de relations avec les

- artistes et qui ouvrira, après d'importants réaménagements, en 2014.
- [d] *Le service de Fables* sur les formes du service *Diane* de Françoise Péetrovitch, terminé en début d'année, a été exposé au *Pavillon des Arts et du Design*. L'édition se poursuit au rythme des commandes.
- [e] Elmar Trenkwalder termine sa résidence avec pas moins de 18 pièces réalisées, toutes plus imposantes les unes que les autres, tant par leurs dimensions que par leur univers baroque. Quatre d'entre elles ont été exposées à la galerie Bernard Jordan au mois octobre et ont rencontré le succès escompté.
- [f] Les six projets d'Aldo Bakker *Pot, Aline-toB, Artefact, Chalice, Vase* et *Dôme*, sont aujourd'hui quasiment aboutis et en cours de façonnage. Une première présentation des prototypes durant l'été à Hyères, pour *Design Parade*, s'est poursuivie pour deux d'entre elles, à la *Brafa* à Bruxelles en janvier, puis au PAD et à *Art Paris*, en mars 2014.
- [g] Les prototypes des coupes *Nelumbo* de Julie Richoz ont été présentés à Hyères à la Villa Noailles comme prévu. Elle souhaite aujourd'hui reprendre les formes.
- [h] Dans le registre des éditions exceptionnelles du patrimoine, la commande des assiettes sur le thème des *Arts & Industries* est terminée.
- ## 2 Projets en cours, en 2014
- [a] Claire Roudenko-Bertin a présenté sa démarche artistique qui s'appuie sur la recherche scientifique du laboratoire et qui porte sur les céladons, à l'occasion d'une performance réalisée en juin. Cette recherche doit se poursuivre par la réalisation de bols supports de son écriture.
- [b] Lionel Estève est attendu en début d'année pour avancer son projet de miroir pour lequel un premier modèle d'échelle réduite et un moule ont été réalisés. Trois miroirs sont attendus pour le PAD. Son travail sur des jeux de fond et un décor personnel sont quasiment terminés.
- [c] Jean-François Fouilhoux, qui a terminé sa résidence, doit finaliser ses projets de sculptures et coupes.
- [d] Les deux vases aux matières organiques en relief de Murielle Joubert, duo *Ciel & Terre*, sont en cours de production pour être présentés au PAD, en mars. L'édition prévoit quatre pièces uniques des deux formes, plus un modèle pour les collections et une épreuve d'artiste de chaque. Après de premiers résultats de cuisson, la forme *Terre* demande quelques modifications pour une meilleure tenue.
- [e] Myriam Mechita a réalisé, durant l'automne, une nouvelle sculpture en grès d'un chien à deux têtes enchaînées *Le chien avant les loups*. Cette pièce émaillée et dorée est présentée à l'espace Louis Vuitton, début février.
- [f] Giuseppe Penone a fait réaliser la forme d'une grande lentille sur laquelle se développe le dessin d'une empreinte de doigt. Elle sera éditée en huit exemplaires, plus un modèle pour les collections et une épreuve d'artiste. Chaque lentille sera ornée de l'empreinte d'un des dix doigts de l'artiste. Le laboratoire a spécialement mis au point des encres céramiques permettant un tracé précis, régulier et proche d'un dessin au crayon. Début 2014, il viendra travailler à la réalisation d'un vase à partir de différents grès du monde collectés spécialement pour ce projet et dont la forme évoque une maternité. Un modèle en plâtre au profil du dessin remis par l'artiste et un moule ont été produits en fin d'année à cet effet.
- [g] Didier Vermeiren, venu régulièrement depuis deux ans s'imprégner de la Cité, a aujourd'hui conçu un projet sculptural *Étude pour la pierre*. Il s'agit d'un polyèdre, sorte de structure minérale répétée neuf fois, disposée sur une face différente pour composer l'œuvre dans son ensemble. Ce polyèdre pourrait aussi exister à l'unité. Ce projet sera mis à l'étude des ateliers, en 2014.
- [h] Raphaël de Villers, en résidence depuis un an, a imaginé un grand nombre de sculptures mixant porcelaine et grès, sages ou violentées, sur lesquelles il joue à la fois du contrôle et du hasard des matières qu'il n'hésite pas à transformer, ainsi que des couleurs dont il attend les vibrations. Les accidents font partie de sa recherche. Ses pièces sont présentées en 2014 à la galerie Patricia Dorfmann, à Paris.
- [i] Le projet de décor *Absence/Présence* d'Axel Werkling, conçu pour le service *Diane*

est maintenant finalisé. Il associe les techniques de grand et petit feu pour une part du décor et la gravure pour des motifs inspirés du répertoire de Sèvres. Deux services complets seront réalisés dans l'année à venir.

[j] Dans le domaine de la mode, parallèlement à sa robe en porcelaine, Gustavo Lins a créé un ensemble de bijoux issus justement de morceaux de cette robe. Ils sont en cours de finition pour un montage par les ateliers Goossens, début 2014.

[k] Deux nouveaux projets de Pierre Charpin sont en cours dans les ateliers : le vase *Grand Charpin*, sept sont déjà coulés et un devrait être émaillé très vite pour en mesurer la tenue au feu. Cette pièce permet de remettre en place la technique de coulage sous vide, abandonnée depuis les années 60. Un service de table comprenant assiette de présentation, plate, creuse, dessert et une coupe, est à l'étude. Un essai sur la forme de présentation sera lancé, en 2014.

[l] La première lampe dessinée par Normal Studio a été reprise pour une simplification. L'édition est programmée en 2014 pour une exposition prévue sur le thème de la lumière du XVIII^e siècle à nos jours, courant octobre. Il s'agira d'une édition limitée.

[m] Le lauréat 2013 de *Design Parade*, Mathieu Peyroulet-Ghilini se penche sur le difficile exercice d'intégrer la porcelaine à une dimension architecturale, tout en lui préservant une échelle compatible avec ses propres contraintes mécaniques. Une *Pièce de jonction* associée à d'autres matériaux est à l'étude pour une présentation en juin à la Villa Noailles.

[n] Les *Cavern Stones* de Frédéric Ruyant, aux formes de prises d'escalade revisitées, sont validées et en cours de façonnage. Une édition en série limitée à huit exemplaires numérotés des sept éléments est en cours, avec une version illimitée de l'un d'entre eux. L'édition sera réalisée en biscuit et émail incolore, l'écrou d'accroche existera en deux finitions, or et canon de fusil.

Au plan des rééditions exceptionnelles, le *Vaisseau à mâts* fait l'objet d'un deuxième essai de coulage après un premier résultat insatisfaisant, tandis

que le modèle en plâtre du *vase Hollandais* est en cours de finalisation. Sont à l'étude, le vase *Éléphant* et la verseuse *Œuf et serpent*. Une première assiette du service des *Départements* est en cours et sera livrée en 2014.

Dans le registre des commandes spéciales, il faut souligner le partenariat avec Van Cleef & Arpels pour la réalisation d'une nouvelle collection limitée de bijoux de la gamme *Alhambra*. La commande concerne 300 plaquettes couvertes d'un rose tendre sur un seule face. Une nouvelle commande de 50 en bleu de Sèvres recto-verso sera passée en 2014. Un partenariat est à l'étude avec Hermès pour la production d'une série très limitée de montres dont le fond serait une plaque de porcelaine tendre, ajustée pour la forme, le diamètre et l'épaisseur puis décorées par un artiste japonais. De premiers essais prometteurs sont en cours.

3 Éditions issues de conseils artistiques antérieurs

Les éditions engagées avec les projets sélectionnés lors de précédents conseils se poursuivent. Ils concernent les créations de Arman, Andrea Branzi, Christian Biecher, Antoine Boudin, Eric Boulatov, James Brown, Pierre Charpin, Céline Cléron, Sébastien Cordoléani et Franck Fontana, Johan Creten, Marc Couturier, Naoto Fukasawa, Piera Grandesso et Clarisse Ambrosseli, Françoise Pétrovitch, Jean-Charles Pigeau, Christian Renonciat, Pucci de Rossi, Edik Steinberg, Ettore Sottsass, Pierre Soulages et Mâkhi Xenakis.

4 Ateliers de la fabrication

L'année 2013 s'est déroulée dans un contexte difficile, engendré par deux contraintes majeures : les travaux du clos et du couvert perturbant et désorganisant directement trois ateliers de production ; la qualité des pâtes et barbotines et la mauvaise tenue de la couverte de Pâte dure, qui a causé des pertes importantes de la production. Malgré ces difficultés, l'objectif du service a toujours été d'égaliser la production en nombre et en valeur de l'année précédente.

Les 5 896 pièces façonnées ● prouvent l'investissement et le professionnalisme des techniciens, si l'on tient compte des conditions



Atelier d'émaillage
Émaillage par insufflation d'un vase de François Dumas
Sèvres—Cité de la céramique. © cc-by-sa-3.0



Grand atelier
Ébauche d'une pièce, Sévres—Cité de la céramique
© cc-by-sa-3.0

exceptionnelles de travail. Tous les chiffres qui figurent dans les diverses annexes reflètent assez logiquement les contraintes précitées. La valeur moyenne des objets livrés en 2013 (3 023 pièces) est légèrement supérieure à l'année dernière ; elle s'élève à 94,73 €.

Il faut mentionner en parallèle l'importante assistance technique apportée aux artistes invités et en résidence, tels que Jean-François Fouilhoux, Elmar Trenkwalder, Raphaël de Villers, Marlène Mocquet et Myriam Mechita qui ont été consommateurs de temps, d'énergie non comptabilisés dans la quantité de pièces façonnées du service de la fabrication.

Les ateliers de sculptures se sont investis efficacement : celui des formes, dans la réalisation de plusieurs modèles d'Aldo Bakker tout en poursuivant et terminant un modèle corrigé de la lampe de Normal Studio. Un agent est en formation dans cette technique pour y être intégré.

L'atelier des figures est intervenu sur un projet de Marlène Mocquet et en collaboration avec Kim Simonsson sur le modelage de la sculpture d'un mètre de hauteur *Spitting girl*, tout en poursuivant le surtout de table *Le Jeu de l'écharpe* d'Agathon Léonard.

L'équipe de l'atelier de moulage-tournage en plâtre s'est impliquée dans la production de modèles et de moules de projets contemporains : les diverses formes d'Aldo Bakker, les vases de Murielle Joubert, le miroir de Lionel Estève, la lentille de Giuseppe Penone, les moules de *Spitting girl*, tout en assurant le renouvellement du matériel d'édition de pièces classiques. Cet atelier a été sollicité pour la mise en place des moules pour l'exposition Picasso, dans un esprit de conservation du patrimoine. Au courant du dernier trimestre, l'atelier s'est trouvé directement concerné par les travaux du clos et du couvert, réclamant une adaptation pour maintenir l'activité.

Les préparateurs de pâtes au moulin ont fait face à plusieurs contraintes, avec les casses de systèmes d'entraînement de machines, l'immobilisation de l'ascenseur pour rénovation interdisant l'accès aux stocks de pâtes en cave, tout en assurant le service de pâtes et de barbotines dans les ateliers. La collaboration avec le laboratoire s'est amplifiée, avec la préparation de nouvelles pâtes blanches et colorées, ainsi que la définition de méthodes pour améliorer la qualité des

couvertes de porcelaine. Un brise-mottes et un concasseur à marteaux ont été acquis. Du fait des stocks réalisés antérieurement, la fabrication des diverses pâtes est en baisse pour correspondre à leur strict remplacement. Les quantités livrées en ateliers ont des proportions normales. La rupture d'approvisionnement de cendre d'os de qualité pour les pâtes tendres reste un handicap. Un agent a été recruté consécutivement à un départ.

Lors de la deuxième tranche des travaux, l'atelier du moulage-reparage a été délocalisé, perturbant automatiquement la production ; malgré cela, l'aménagement temporaire doté d'un palan pour la manipulation des moules, a permis de façonner des pièces de grandes tailles de Johan Creten et de Kim Simonsson. L'activité s'est orientée vers la réédition de pièces prestigieuses des XVIII^e et XIX^e siècles, tout en répondant au mieux aux commandes du service commercial. La production d'un faible nombre de médaillons, au profit de pièces sophistiquées et l'assistance technique apportée à quatre artistes expliquent la baisse du nombre de pièces façonnées. Des tests d'une pâte dite « blanche » ont apporté l'amélioration plastique que réclamaient les artisans.

L'atelier du petit coulage a mené à bien plus de dix nouveaux projets, avec des impératifs de délais : sept formes différentes pour Aldo Bakker, deux vases de Murielle Joubert, la lentille de Giuseppe Penone, des recherches pour Lionel Estève, tout en produisant parallèlement des vases *Métro*, *O'Bodoni*, *Piza*, des séries *Cavern stones*, les services *Archipel* et *Louis XXI* avec une production en quantité de plaquettes pour Van Cleef, dans une ambiance perturbée par les travaux de rénovation. Le problème rencontré aujourd'hui n'est plus celui du nombre d'artisans, désormais jeunes, très qualifiés et efficaces, mais celui des ajustements nécessaires à porter aux barbotines de porcelaine employées. L'investissement d'un chariot élévateur muni d'un système de rotation soulage les manipulations de gros moules.

Les techniciens du découpage-garnissage se sont vus confier, dans un esprit volontaire, la production du pot à lait du service *Litron* et la finition des *Epinikions* de Marina Karella afin de soulager l'atelier du petit coulage surchargé, en plus du garnissage de tasses et verseuses de ce service. Des tasses et soucoupes *Cobéa* ont été façonnées.



Vase Ecrous et boulons, Pucci de Rossi, création 2012
Un hommage est rendu par l'ensemble
du personnel de la Cité à cet artiste disparu le 4 juillet 2013



Paper Artist, Sabrina Transiskus
Installation dans le cadre des *Designer's Days 2013*

La grande réussite de l'équipe du grand coulage a été la production de cinq vases *Grand Charpin*. Une méthode bien étudiée, en exploitant divers matériels de levage et de manutention, en concevant avec la menuiserie des formes de supports adaptés ont permis d'accomplir chacune des étapes du coulage au démoulage et tournassage, avec maîtrise et technicité. Cet atelier au volume de « cathédrale » a vécu difficilement les travaux de rénovation en partant de la pose d'un faux plafond, de diverses pollutions dues au sablage à sec et aux poussières causées par le traitement des nombreuses huisseries. Les agents ont été déplacés au tournage pour y suivre une formation lors de cette période. Malgré ces contraintes, la production de vases est équivalente à celle de l'année précédente, où en dehors des *Grand Charpin*, ont été façonnées des formes conséquentes comme les vases *Rababah*, *Soulage*, *À ruban*, *SR22* et bien d'autres. Des recherches ont débuté pour réhabiliter la plate-forme de coulage sous cloche.

La production des tourneurs de creux est supérieure à celle de l'année précédente en façonnant principalement les services à café et à thé *Litron*, pour répondre aux nombreuses demandes commerciales. Des pièces de gros volumes ont été réalisées, telles que les coupes *Sen*, *Rababah*, *Esmeralda*, *Vieillard* en 1^{ère} grandeur, les coupes de Marie-Ange Guillemot, de Michele de Lucchi, les vases de Pucci de Rossi, *Médecis* et *Ruhlmann*. Un agent a été détaché occasionnellement pour apporter une assistance technique à Raphaël de Villers. Le projet *Nelumbo* de Julie Richoz a mis à contribution la technique du tournage. Une nouvelle recherche a été lancée pour façonner par estampage-tournage le *Cratère* de Jean-Charles Pigeau. Le vestiaire des tourneurs a été complètement refait, apportant plus de confort et d'hygiène. La 3^e tranche des travaux a débuté avec l'installation d'une file de protection au plafond, un renforcement de l'isolation des fenêtres, qui permettent de résister plus efficacement au sablage-gommage.

Le calibrage a maintenu une bonne activité malgré le départ d'un agent ; la production était centrée sur les assiettes plates du service *Uni* ainsi que toutes les formes du service *Diane*. Des pièces plus techniques comme le plat *Ataly* de Artur-Luis Piza et les soucoupes *Cobéa* ont été

façonnées. Une mise au point a débuté pour la réalisation d'une assiette de présentation créée par Pierre Charpin. Deux recrutements ont été effectués pour le tournage et le calibrage.

Par les travaux du clos et du couvert, les ateliers d'émaillage et d'insufflation ont été sinistrés par les infiltrations de sablage, imposant aux agents d'interrompre leur activité pendant plusieurs semaines puis à procéder à un nettoyage méticuleux des espaces. Les conditions de travail n'ont pas entamé la volonté de l'équipe de maintenir une activité conséquente, en absorbant toute la production des cuissons de dégourdis et le traitement des grandes œuvres d'artistes, notamment au cours du dernier trimestre. L'atelier s'est très impliqué dans la recherche d'améliorations des couvertes de porcelaine ; la pluridisciplinarité des techniciens a permis de traiter toute la production en Pâte tendre (PT) réclamant une technique spécifique.

Le secteur des fours n'a pas été épargné par les incidences des travaux qui ont pollué, malgré les filtres, les canalisations d'air de combustion provoquant la dégradation d'une partie de la production de sculptures. Les ventilateurs inaccessibles, leur nettoyage et le changement de filtres n'ont pu s'effectuer qu'en septembre ; la vigilance reste de mise face aux pollutions résiduelles. Des cuissons spécifiques pour l'obtention de « rouge de cuivre » ont été menées avec succès, renforçant après l'expérience du four à bois, la technicité du jeune personnel des fours. Plusieurs investissements ont été effectués dans cet atelier : l'achat d'un palan mobile permettant la manipulation des œuvres monumentales d'Elmar Trenkwalder et de Marlène Mocquet avec efficacité et sécurité ; du matériel pour répondre aux besoins ponctuels des artistes sans se démunir du stock ; et dernièrement, du réfractaire spécifique aux fours à bois pour permettre de cuire les *Grand Charpin*. Depuis le mois d'octobre, des essais de courbes de cuisson sont menés avec le laboratoire pour l'amélioration de la qualité des couvertes des porcelaines.

Les techniciens du tri-polissage-ajustage et du polissage biscuit ont réintégré l'atelier avec satisfaction, après l'implantation d'une centrale d'aspiration performante, d'un réaménagement des espaces et des postes de travail complété d'un mobilier sur mesure. Les sources d'éclairage sont

à étudier. L'équipe du tri-polissage-ajustage, très professionnelle, s'est investie en dehors de la production traditionnelle dans des ajustages, finitions et retouches méticuleuses d'œuvres conséquentes de Marlène Mocquet, Elmar Trenkwalder, Grégoire Scalabre et Johan Creten. Le travail accompli sur les *Gris-Gris* de Jean-Baptiste Fastrez, les vases de Pierre Soulages, Arman et Christian Renonciat a démontré leur maîtrise dans le domaine.

Les agents du polissage biscuit ont fait preuve d'une grande disponibilité et de souplesse dans l'organisation du travail, afin de répondre efficacement aux contraintes des délais et des urgences en traitant toute la production de PT du service *Archipel*, les *Gris-Gris*, les créations d'Aldo Bakker, de Giuseppe Penone, d'Andrea Branzi, tout en apportant une finition de qualité sur les sculptures de porcelaine.

5 Ateliers de la décoration

L'activité du service de la décoration ● est en nette augmentation en nombre de pièces, avec 2 430 pièces en 2013, contre 2 149 en 2012. Bien que la valeur moyenne de la pièce soit en légère baisse, 302 € en 2013 contre 316 € en 2012, la valeur globale des pièces produites et livrées est en augmentation de près de 5 % (735 000 € en 2013 pour 680 000 € en 2012). Ces résultats sont le reflet de l'investissement et de l'implication de tous les agents et de leurs encadrants. Cette production croissante, impliquant des cuissons à des températures de plus en plus variées, a conduit le service à acquérir deux fours électriques supplémentaires qui seront en activité dès le mois de mars 2014. L'ensemble des ateliers du service s'est mobilisé pour assurer les commandes du service commercial et celles des attributions, tout en produisant un nombre important de pièces destinées à être vendues lors des *Journées Européennes du Patrimoine*.

L'atelier de pose de fonds a réalisé, outre les pièces courantes en bleu, des commandes plus exceptionnelles comme les vases de Pierre Soulages ou les plaquettes destinées au joaillier Van Cleef & Arpels dans le cadre de la collaboration sur la ligne de bijoux *Alhambra*, ainsi qu'une commande particulière constituée de 45 pièces en bleu agate pour Lord Brown. Ont été menées à bien plusieurs pièces contemporaines,

telles que les coupes de Michele de Lucchi, des vases *O' Bodoni*, les éléments d'Adeline André. Plusieurs essais ont été nécessaires pour le projet des dômes d'Aldo Bakker ainsi que les fonds de couleurs pour les plaques d'Adrien Rovero. Le recrutement d'un élève en formation initiale a été effectué, doublé du retour d'un agent qui était en congé maternité, en mars 2013.

La production des peintres s'est orientée sur les rééditions exceptionnelles, avec les assiettes des *Départements* qui ont nécessité une mise au point intégrale et les décors de fleurs d'après les dessins du peintre Redouté pour les vases *Charpin*. Certains projets contemporains comme les pommes aux « couleurs coulantes » de Marlène Mocquet ont réclamé une assistance technique importante. De nombreuses recherches de couleurs et de matières ont été nécessaires avant l'exécution des projets d'Aldo Bakker et de Giuseppe Penone. L'association des techniques grand feu et petit feu a donné de très bons résultats concernant le service de Françoise Pérovitch présenté à l'occasion du PAD. L'ensemble des peintres a participé à la réédition de nombreux décors comme les assiettes *Egyptiennes* et les gobelets enfoncés, dont les originaux sont au Musée de l'Ermitage.

Les ateliers du polissage de bleu et du contrôle de qualité ont eu, cette année, une activité importante constituée d'interventions souvent capitales mais invisibles : polissage du bleu, neutralisation de défauts divers, retouches ponctuelles... Les agents de ces spécialités ont ainsi traité un grand nombre d'objets provenant des différents services de l'établissement.

L'équipe des ateliers d'impression et de gravure s'est concentrée sur la production de pièces courantes (services de table, cabarets, cendriers, coupes et vases...). Comme chaque année pour les *Journées Européennes du Patrimoine*, de multiples objets ont été décorés à l'aide de frises existantes et de certaines compositions créées par les techniciens. L'atelier a poursuivi ses recherches de tirages en couleur et a particulièrement réussi à les mettre au point en blanc sur bleu de Sèvres pour le projet de Lionel Estève. L'imprimeur continue de trier, vérifier et classer l'intégralité des plaques de cuivre. Cette intervention est importante pour l'exploitation du patrimoine gravé. Les graveurs ont poursuivi la réalisation de jeux de fonds pour

agrémenter des frises existantes, de nombreuses signatures ont été faites cette année comme celles d'Aldo Bakker, Murielle Joubert et pour Lancôme. Comme chaque année, les marques de fabrication et de décoration sont reprises. L'atelier a étudié et réalisé plusieurs plaques autour de frises pour les assiettes du service *Diane*, ainsi que pour l'exécution du projet de Lionel Estève.

La production concernant l'atelier du dessinateur-modéliste pratique la pose d'or et de platine sur des objets classiques et contemporains. L'atelier a réalisé plusieurs pièces en pâte tendre décorées de chinoiserie. Le projet des boîtes à thé de Marie-Ange Guilleminot a demandé plusieurs semaines de recherches et d'essais pour sa réalisation. Les inscriptions concernant les assiettes des *Arts & Industries* et des *Départements* ont été réalisées.

L'atelier de filage-dorure s'est impliqué pleinement dans la production de pièces de formats et de décors très variés. Les objets de production (du type assiettes, services à thé et à café, boîtes, cendriers, coupes et vases...) ont représenté cette année encore l'essentiel de l'activité. L'intervention de cet atelier concerne de nouveaux projets d'artistes contemporains, qui demandent de multiples recherches et essais de matières précieuses comme pour les sculptures de Myriam Mechita. L'atelier a vu, cette année, l'arrivée de deux nouvelles recrues en formation initiale.

Pour les techniques de brunissage, une intense activité caractérise l'année. La production d'une commande importante de plus de 200 assiettes pour le restaurant *Del Cambio* par Izhar Patkin en est un exemple. La difficulté technique de cette commande a été de donner des effets d'or mats et brillants, selon les indications de l'artiste. Des pièces du registre courant ont été traitées en nombre, comme traditionnellement pour les *Journées Européennes du Patrimoine*. Cet atelier étant avec le filage le dernier sur la ligne de production, l'essentiel de celle-ci passe inévitablement entre les mains de ces techniciens.

L'activité de l'offset a aussi été marquée par la commande spéciale des 200 assiettes *Del Cambio* à Turin. Une belle collaboration avec les ateliers de peinture a été consolidée par le travail effectué sur le service de Françoise Pétrouitch et pour l'assiette des *Départements*, ce qui montre l'éventail énorme des techniques et des couleurs

utilisées à Sèvres. L'atelier a également réalisé des décors sur des vases *Médicis* ainsi que des services de table ornés des projets d'Edik Steinberg et d'Annabelle d'Huart.

L'équipe de l'émaillage s'est investi dans la réalisation de pièces de grandes tailles, comme pour les grès d'Elmar Trenkwalder et de Johan Creten. Beaucoup d'autres pièces d'artistes invités ont été émaillées : les projets pour Jean-François Fouilhoux et Aldo Bakker notamment. La production classique des pièces du service *Diane* d'Etienne Hajdu a été intense ainsi que plusieurs pièces du répertoire classique recevant des émaux de pâte tendre. L'élaboration de nombreuses couleurs par mélanges ou superpositions a été effectuée pour l'émaillage de plusieurs projets. Une émulation particulière est née de la nouvelle campagne lancée sur des formes du répertoire avec trois émaux de grand feu, et notamment des rouges de cuivre.

Le secteur du montage-ciselure a utilisé un large panel de son savoir-faire pour la ciselure, l'ajustage et le montage de pièces diverses. En collaboration étroite avec les ateliers de polissage et traitement des biscuits, cet atelier a travaillé sur les *Gris-Gris* de Jean-Baptiste Fastrez, les coupes de Michele de Lucchi ou le montage de la robe imaginaire de Gustavo Lins. Comme chaque année, les agents de cette spécialité sont habilités à effectuer des déplacements et interventions de montage ou de démontage d'œuvres.

L'atelier chargé de la réalisation des dessins d'épure et des prises de vue numériques a été très sollicité par l'ensemble des services. Certaines de ces prises de vue sont aussi faites pour la presse et les éditeurs, lors des expositions et des visites de personnalités officielles. Cette activité demande une grande mobilité pour balayer les événements divers : vernissage, prise de vue hors du site, les salons commerciaux et bien d'autres manifestations liées à la vie de l'établissement. Cet agent contribue à alimenter le répertoire d'images de haute définition du réseau partagé.

Les techniciens des fours de moufles sont sollicités pour des cuissons de grand feu, de petit feu, de dégourdi, de biscuit et de brûlage des essences de pièces bleues. Cette année a été fortement marquée par plusieurs adaptations de courbes nécessaires à la cuisson des projets d'artistes. Les agents de cette discipline ont très



Cathédrale de Colmar, Haut Rhin
Assiette plate, service Uni, service des Départements
Réédition 2013



Art et technique, sculpteurs et garnisseurs
Assiette plate, service Uni, service de l'Industrie et du Commerce
Réédition 2013



Service de Fables
Décor de Françoise Pétrivitch pour le service *Diane*
Création 2012



Absence – Présence
Décor d'Axel Werklng pour le service *Diane*
Création 2013

souvent participé à des enfournements pour le service de la fabrication : biscuits de pâte tendre et dégourdi. C'est une formule qui donne de très bons résultats pour l'ensemble du département de la création et de la production.

La vie du service a été marquée en 2013 par un nombre plus important de visites dans les ateliers. Plusieurs d'entre elles ont concerné des clients et des collectionneurs. Le service de la décoration a reçu des stagiaires d'horizons différents (stage de découverte de l'entreprise, élèves des écoles d'art et de jeunes artistes comme Julie Richoz ou Mathieu Peyroulet-Ghilini, lauréats de *Design Parade*). Enfin, deux élèves en formation initiale ont rejoint le service cette année.

Activité commerciale

En 2013, et pour la seconde fois en 10 ans, après la difficile année 2009 du déclenchement de la crise économique, le chiffre d'affaires de Sèvres marque le pas ●. Quatre raisons objectives expliquent ce tassement temporaire : des événements hors-les-murs plus rares se limitant, cette année, au *Pavillon des Arts et du Design*, *Wanted Design*, *Designer's Days* et *Design Parade* – l'absence inattendue aux foires de Miami et de Bâle dans le cadre de *Design Miami Basel* a été de ce point de vue préjudiciable – ; une requalification assumée de la galerie de Paris à compter de juin en show-room permanent, conçu comme un écrin privilégié de la collection 2013/2015 de 100 pièces de Sèvres iconiques – ce lieu, étroit et moins fréquenté lors des derniers événements, méritait une requalification et de nouvelles méthodes d'attraction des collectionneurs, encore à inventer – ; la constitution progressive de la « collection 2013/2015 » et de son stock qui a pu freiner le rythme des ventes, notamment au second semestre ; enfin le report en 2014, de trois ventes importantes, pour près de 500 000 €.

Ainsi, le chiffre d'affaires en 2013 s'élève à de 1 810 000 € HT contre 1 965 000 € HT en 2012. Il n'en est pas moins vrai que l'établissement est de plus en plus attendu, au plan du choix des artistes qu'il invite et des pièces présentées aux collectionneurs. 1 897 pièces ont été vendues dans les galeries de Paris et de Sèvres soit 2 % de plus qu'en 2012. Les ventes en galeries ont rapporté cette année 1 341 000 € HT, contre 900 000 € HT en 2012, soit une nette

augmentation de 49 % par rapport à l'année passée, conséquence logique de la faible présence de la Cité dans les foires et salons en 2013. Signe de la pertinence de sa stratégie engagée sur la création contemporaine, les projets contemporains représentent toujours la part majoritaire des ressources, avec cette année 65 % du chiffre d'affaires global. Les grands noms d'artistes ont permis des ventes remarquables comme celles des œuvres de Pierre Soulages (trois vases 7/10, 8/10 et 9/10 vendus dans l'année).

Dans le cadre d'un déploiement à l'international, l'objectif pour 2013 était une ouverture concrète sur les marchés étrangers, par le biais de salons et l'engagement de prescripteurs. Trois actions encourageantes ont été menées :

- [a] *Wanted Design* à New York, en avril : présentée au centre du Salon, la section design de la porcelaine de Sèvres a été mise en lumière, d'une part avec les créations des jeunes designers et de l'autre, celles des ténors. Cet événement a permis d'ouvrir d'importants contacts avec un réseau de professionnels des États-Unis et d'Amérique du Sud.
- [b] *International Innovative Craft Fair (IICF)* à Bangkok, en mai : invitée par la Fondation de la Reine de Thaïlande pour participer à ce salon des métiers d'art, d'un statut très différent de ceux auxquels la Cité participe habituellement, l'objectif principal n'était pas d'y réaliser un chiffre d'affaires, mais de mettre l'accent sur la préservation des techniques traditionnelles

au service de la création actuelle, et de créer des ponts vers l'Asie. La prise de contact avec des collectionneurs intéressés par les pièces contemporaines de Sèvres est encourageante.

- [c] Une action de prospection aux États-Unis, réalisée de septembre à novembre par Marius Lubin, a permis de nouer des contacts prometteurs avec le MAD Museum, le Cooper Hewith, la galerie R'pure, Tiffany and Co, l'atelier Courbet et une galerie française qui deviendra probablement en 2014, un revendeur exclusif de Sèvres à New York.

Les rendez-vous annuels ont bien entendu été préservés, avec les participations de l'établissement aux deux manifestations importantes dans le champ du design et de la décoration en France :

- [d] *Pavillon des Arts et du Design* (du 27 mars au 1^{er} avril) : la présentation épurée du scénographe Mathieu Bassée a donné une très belle lisibilité aux œuvres avec un message de perfection et de nouveauté et une légitimité de plus en plus prononcée dans le marché de l'art. 8 nouveaux clients et des contacts qualitatifs, professionnels, décorateurs, architectes, conseillers en art ont été enregistrés. 16 œuvres ont été vendues pour 135 385 € HT. Phare du stand, l'œuvre unique *Nature morte composée* de Kristin McKirdy, le vase *Médecis Écrous 2/8* de Pucci de Rossi montré pour la première fois, le service de table *Archipel* d'Adeline André, *Messaline*, *Tseui*, *Jogi et Rababah* d'Ettore Sottsass, un vase *Ruban rouge 2/8* de Pierre Charpin, le surtout *Louis XXI*, *Porcelaine humaine* d'Andrea Branzi. Pour la première fois, une pièce issue du répertoire classique de Sèvres, *La Danseuse* d'Agathon Léonard fut présentée et vendue dès l'inauguration à de nouveaux clients.

- [e] *Designer's Days* (juin) : habituellement à la galerie de Paris, Sèvres a déplacé le parcours vers le Hall des Maréchaux des Arts Décoratifs. La jeune « paper artist » Sabrina Transiskus, autour du thème *Et demain*, a donné vie aux sculptures en biscuit en intervenant dessus de façon poétique et délicate, pour en faire de nouvelles pièces uniques et exceptionnelles. Le prix de la scénographie

décerné par le public d'*Intérieur*, magazine de design sur Paris Premières, a été attribué à cette présentation de la Cité de la céramique.

1 Galerie de Paris

Depuis avril 2013, la volonté d'organiser des événements hors-les-murs et de recentrer la clientèle pour la fidéliser à la galerie de Paris, porte ses premiers effets. Après neuf années d'une programmation dense et variée d'expositions temporaires, la galerie présente dorénavant, dans un très bel agencement réalisé par l'agence A + A Cooren Design Studio, une collection issue d'une sélection de 100 pièces choisies pour trois années, représentative de près de trois siècles d'histoire. Cette nouvelle stratégie a entièrement modifié le statut de cet espace, devenu un show-room, avec une présentation plus réduite des nouveaux projets contemporains. Le chiffre d'affaire de la galerie de Paris a ainsi augmenté, en 2013, de 14,5 % avec un CA total de 496 000 € HT pour 277 pièces vendues. Les livraisons des deux vases Soulages, commandés en 2012 et livrés en 2013, représentent 50 % de ce résultat. Les ventes de pièces en stock représentent 34 %, la livraison des commandes 13 %. L'année 2013 marque une transition qui ouvre la voie vers une nouvelle manière de travailler.

En terme de typologie, les clients représentent environ 7 % des visiteurs de la galerie. L'achat, même pour un nouveau client, intervient rarement dès la première visite. Il est souvent le résultat de plusieurs relances et d'informations régulières pour le convaincre et le fidéliser. Cette année, 160 pièces ont été acquises par 51 nouveaux clients pour un CA de 116 829,54 € HT. On note une augmentation de 48 % de la valeur des acquisitions de ces primo-acheteurs, mais une baisse de 27 % du prix moyen.

2 Galerie de Sèvres

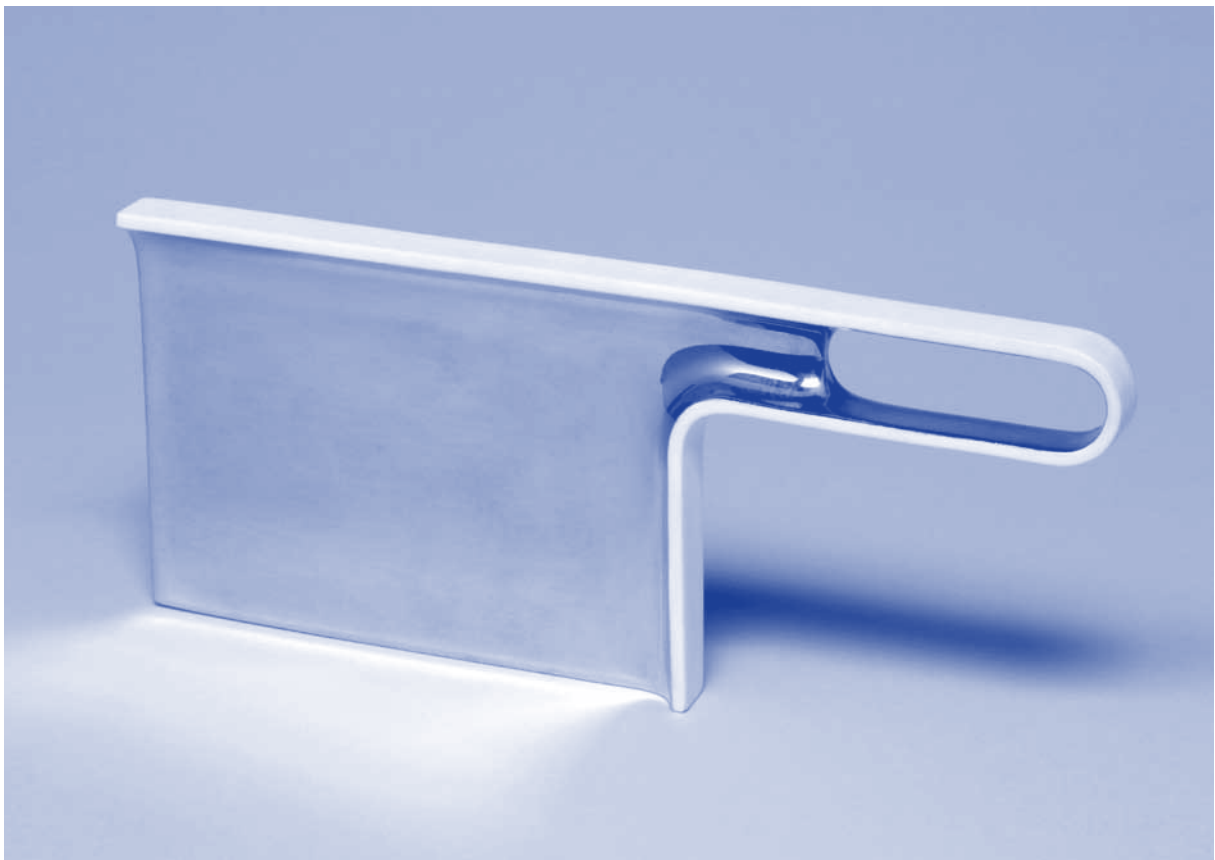
La galerie de Sèvres s'oriente principalement vers des rendez-vous privés, privilégiant la fidélisation personnalisée. Les résultats de la galerie de Sèvres affichent une hausse de 75 %, avec un CA de 861 137 € HT pour 852 pièces vendues, dont 333 289 € HT issues de ventes de créations contemporaines et 175 451 € HT de ventes



Superimposed vase quintuple, François Dumas, création 2012



Alineto B, Aldo Bakker, création 2013



Miroir à main rectangle, Sébastien Cordoléani & Franck Fontana, création 2012

d'objets de la collection. Le CA des ventes les samedis s'élève à 67 714 € HT avec 96 pièces vendues, contre 85 257,94 € HT de CA et 80 pièces en 2012, soit une baisse de 20% du CA. La majorité des ventes a abouti sur rendez-vous, comme celle de 15 pièces de cabaret pour un collectionneur japonais. Les *Journées Européennes du Patrimoine* restent un moment important, tant au plan des missions de service public, que de l'activité strictement commerciale. Le CA réalisé durant ces trois jours est de 217 188 € HT, soit 29% de plus que l'année passée et correspond à plus de la moitié du CA du mois de septembre. Il a en partie été réalisé grâce aux préventes et à la vente privée du vendredi, pour un montant de 135 426 € HT. Il est à noter que ce résultat correspond à 12% des recettes globales de l'année.

3 Dépôts-ventes et prescripteurs

Le nombre de dépôts-ventes se maintient par rapport à celui de 2012. Afin d'optimiser la garantie de ces dépôts, l'instauration d'une obligation pour l'emprunteur d'assumer l'achat de 30% du montant total du prêt, a permis de concrétiser des ventes immédiatement. Trois dépôts-ventes représentent un CA de 38 000 € HT ; des chiffres qui devraient connaître une évolution en 2014. Tout au long de l'année, le service commercial a par ailleurs prêté des œuvres à des institutions culturelles : Villeurbanne, Roubaix, Fondation Salomon, Châteauroux, Les Arts Décoratifs de Paris, Malakoff...

Les ventes réalisées par l'intermédiaire de prescripteurs/revendeurs officiels ont atteint 143 910 € HT pour 109 pièces vendues, avec la part belle réalisée par un revendeur belge au Japon (44 024 € HT pour 90 pièces). Si les résultats de ce dernier sont stables, la moyenne du prix par pièce est, par contre, en très nette augmentation : 489 € HT contre 294 € HT. Cette tendance s'explique par une demande importante de pièces d'exception, au plan de la décoration (chinoiseries) comme de la fabrication. Ce revendeur, fidèle aux commandes de pièces de cabaret, élargit désormais ses exigences à des vases prestigieux.

L'attrait pour des commandes exceptionnelles reste un point fort à développer. Parmi celles enregistrées en 2013, on relève le goût varié des

époques, des techniques et souvent l'attrait historique : un projet de décor pâte sur pâte, bien que reporté par le client pour des raisons budgétaires, concerne la réalisation de petites fleurs en porcelaine tendre polychrome de style Vincennes ; des abat-jours pour des lampes de Maurice Prédont dont la livraison est prévue en 2014 ; la réalisation d'un couvercle pour un vase original de Sèvres du XVIII^e siècle ; quatre exceptionnelles assiettes du service des *Arts & Industries* et l'engagement pour la commande des assiettes du service des *Départements* (livraisons en 2014) ; des décors uniques de chinoiseries en or avec brunissage à effet sur une paire de vase *Decoeur* en porcelaine tendre à fond vert ; des bustes d'hommes célèbres en biscuit... Le montant total de ces commandes spéciales atteint 52 746 € HT en 2013. Des commandes contemporaines ont été réalisées grâce à des collaborations avec des maisons de luxe comme Van Cleef & Arpels pour la collection de bijoux *Alhambra*, des camélias pour Chanel et la commande de 200 assiettes dont le décor a été créé par Izhar Patkin pour un restaurant à Turin. Le montant de ces recettes atteint 71 990 € HT. C'est donc un total de plus de 125 000 € de commandes spéciales confirmées cette année qui conforte la stratégie engagée sur ce front, en 2010.

2013 aura donc été une année de transition qui laisse espérer de belles perspectives pour 2014, avec des ventes importantes reportées sur le nouvel exercice, un stock constitué pour que la collection se déploie et une présence nouvelle à la *Brafa*, à *Art Paris*, au *Pavillon des Arts et du Design* à Paris et à Londres.

Attributions

Depuis que les attributions ● aux Grands Corps de l'État font l'objet d'une facturation au prix de production, on relève une baisse régulière des commandes des services de l'État et l'absence de demandes émanant des ambassades (et ce depuis 2006). Rappelons que seules les commandes de la Présidence de la République, du Premier Ministre et du Ministre chargé de la culture sont attribuées à titre gracieux. Sèvres s'attache à répondre à ces demandes en livrant un nombre important de pièces destinées aux cadeaux protocolaires, à la décoration des résidences de l'État et à l'usage des services intérieurs.

Parallèlement à cette production, la Cité est souvent sollicitée pour proposer des œuvres qui feront l'objet de cadeaux ciblés, offerts à des personnalités internationales. C'est le moyen de promouvoir le savoir-faire français et de mieux faire connaître les porcelaines de Sèvres et plus particulièrement celles du répertoire contemporain. Ainsi, des œuvres comme le vase *Méto* de Naoto Fukasawa, les coupes *La Coppa della Mistica* et *La Coppa Dell'Etica* imaginées par Michele de Lucchi, les vases *Quadruple* et *Quintuple* de François Dumas ou les vases *N°3* et *N°4* de Pierre Charpin font maintenant partie des pièces régulièrement commandées par le service du protocole de l'Élysée. 165 pièces ont ainsi été livrées à l'Élysée cette année, contre 348 en 2012. Cette diminution est due au fait qu'un grand nombre de pièces a été livré au service des présents diplomatiques en 2012 qui dispose ainsi d'une réserve. Le Ministère de la culture et de la communication a reçu un plus grand nombre de pièces ; 169 objets livrés en 2013, contre 65 en 2012, cette progression vient du fait que la Cité a refait plusieurs pièces

pour remplacer des formes cassées, pour le service intérieur du Ministère.

La Cité soutient toujours des associations caritatives comme *Aides*, le *Téléthon* ou l'association *Soleil d'Enfance*, en donnant des pièces destinées à être revendues aux enchères lors de soirées caritatives au profit des dites associations. Des œuvres de porcelaine sont ainsi attribuées comme trophées à la compagnie littéraire du Genêt d'Or ou à la Fédération française de cinéma et vidéo pour son concours national de Cinéma et vidéo par exemple. Notons aussi, cette année, la comptabilité des 250 carreaux de la fresque *Sans gêne* réalisée en collaboration avec Fabrice Hyber et offerte pour décorer le nouveau centre François Jacob de l'Institut Pasteur, dédié à la recherche sur les maladies émergentes. La Cité remercie également ses partenaires en offrant des objets de son répertoire et attribue des pièces à son personnel partant à la retraite, selon des modalités arrêtées par le Conseil d'administration.

Parmi les attributions, sont également recensées les pièces marquées «Épreuve d'artiste» revenant aux créateurs, dans le cadre des contrats de cession de droits passés avec eux au titre de leur rémunération. Il est en effet de tradition de rémunérer les artistes pour leur création sous la forme d'épreuves en céramique même si, depuis 2004, il est possible dans certains cas d'intéresser l'artiste à la vente de ses œuvres sous la forme d'un pourcentage reversé. 53 épreuves d'artistes ont ainsi été attribuées en 2013 pour un montant de 238 717 €, montant toujours assez important compte tenu de la valeur de plusieurs œuvres majeures comme les sculptures *Time Clipping the Wings of Love* d'Izhar Patkin ou *Le Silence des vagues* de Myriam Mechita.

Rapport d'activité
2013

Chapitre 2
Des collections révélées

A	Projet scientifique et culturel	35
B	Gestion et présentation des collections	36
C	Récolement, prêts et dépôts	40
D	Acquisitions et numérisation	45
E	Conservation préventive et restauration	47
F	Documentation, archives et recherches	50



Enlèvement des vases de Jingdezhen, Chine (4,70 m de haut)
pour le château de Sceaux, avril 2013. © cc-by-sa-3.0

Projet scientifique et culturel

Fin 2012, Sèvres – Cité de la céramique remettait au Ministère son projet scientifique et culturel (PSC), validé lors de la commission scientifique des musées nationaux du 20 juin 2013, puis par le conseil d'administration de l'établissement du 28 juin. En 2013, l'équipe scientifique s'est attelée à sa mise en œuvre à Sèvres. En octobre, à la suite du concours lancé en juin par l'OPPIC pour le recrutement d'une équipe d'architectes programmistes, la Cité recrutait l'équipe DA&DU dont l'étude a débuté en décembre.

Un des axes majeurs du PSC concerne le renouvellement complet de la muséographie de l'établissement. Lancé dès le début de l'année, ce projet consiste à repenser le parcours scientifique des collections de façon adaptée au projet de la Cité de la céramique. Pour établir ce programme, l'évaluation de l'ensemble des collections – aussi bien exposées que conservées en réserve – a été mise en œuvre afin d'effectuer un premier choix dans les objets à exposer. Cette réflexion menée tout au long de l'année a orienté l'ensemble des activités menées par le département du patrimoine et des collections, que ce soit le récolement, la restauration des œuvres, ou leur documentation.

L'aménagement de nouvelles réserves, autre axe majeur du PSC et indispensable à l'étude raisonnée des collections, ainsi qu'à la gestion et à la bonne conservation des collections aujourd'hui très dispersées sur l'ensemble du site, s'est poursuivi avec l'achèvement des travaux au sous-sol du bâtiment Roux-Spitz destiné à abriter le nouveau pôle des collections regroupant les réserves, le centre de ressources documentaires, les équipes

du département et l'atelier de restauration. La programmation architecturale pour le chantier des autres étages du bâtiment Roux-Spitz a été menée en collaboration avec l'OPPIC. Au sous-sol du bâtiment pourront à terme être conservés l'ensemble des collections de porcelaines, ainsi que les faïences, les objets asiatiques, les céramiques de grand format, les collections de carreaux et d'éléments architecturaux, et les céramiques contemporaines. En effet, l'installation d'armoires mobiles motorisées et d'étagères renforcées offre 2 000 mètres linéaires utiles. Les collections plus fragiles – terres cuites et terres vernissées, verres – sont destinées à être conservées dans les étages.

Troisième axe de développement du PSC, la création d'un centre de ressources documentaires de référence fait partie des projets dont la mise en œuvre doit précéder l'aménagement du bâtiment devant l'abriter : le traitement des archives du Musée, leur tri, leur conditionnement, et la réalisation d'un inventaire permettant leur communication participe de cet objectif. Ce fonds a été entièrement classé et catalogué durant l'année.

L'année 2013 aura été la première année pleine de fonctionnement du Musée national Adrien Dubouché à Limoges, avec à sa tête une nouvelle directrice, chargée d'impulser et d'animer cette institution rénovée. La rédaction d'un volet spécifique du PSC est désormais à l'ordre du jour de l'équipe scientifique de Limoges.

Gestion et présentation des collections

1 Avancée de l'informatisation des collections, à Sèvres

Ce sont 10 125 notices d'œuvres qui ont été créées en 2013 dans la base de gestion informatique des collections *Micromusée*. Par ailleurs 37 732 notices ont été complétées, corrigées ou enrichies scientifiquement. Ce travail a fait progresser le nombre de notices d'œuvre de 34 833 en 2012 à 43 543 et témoigne d'une activité accrue de l'ensemble de l'équipe scientifique, permise notamment par l'acquisition en mai 2013 de trois nouvelles licences *Micromusée*.

L'arrivée, en début d'année, d'une chargée de mission a permis de poursuivre le travail de nettoyage et d'harmonisation entrepris en 2012 mais surtout de donner au récolement l'ampleur du traitement des données en nombre et à la base documentaire, la sécurisation que l'importance du volume de données qu'elle contient impose aujourd'hui. Quatorze stagiaires, venant de l'École du Louvre, des universités Paris VII, Paris IV, ou Paris I, et encadrés par des responsables des collections, ont contribué au récolement et à l'alimentation de cette base.

Au cours de l'année 2013, 15 354 notices ont été créées dans la base *Cindoc* consacrée à la gestion des collections de l'inventaire « ancienne Manufacture ». Ces fiches ont été abondées par les gestionnaires du fonds d'arts graphiques à hauteur de 2 700 fiches et par le service du récolement et du mouvement des œuvres pour les 12 654 autres. À titre d'information, cette base comporte actuellement 25 488 notices.

2 Les aménagements du rez-de-chaussée de l'aile nord

Une nouvelle vitrine pour les porcelaines de Chine a été réalisée, qui propose une vision plus claire des œuvres exposées, en privilégiant les pièces majeures.

La salle de céramique architecturale de la Renaissance a été enrichie d'une vitrine permettant la présentation de carreaux de revêtement. De nouveaux panneaux didactiques ont été conçus (« La céramique dans le décor architectural de la Renaissance, XV^e-début du XVII^e siècle », « Diversité et unité : Égypte, Syrie, Iran XIII^e-XV^e siècles » et « Créations originales et imitations de la Chine : la production iranienne du XVI^e au XIX^e siècle »), des sièges ont été installés dans les salles, ainsi que plusieurs vitrines cloches permettant la présentation privilégiées d'œuvres majeures.

3 Les salles du premier étage modifiées

Le Salon des Grands vases a été enrichi par la présentation d'œuvres modernes et contemporaines en porcelaine de Sèvres, dont des vases de Jean Arp et le vase de Pierre Soulages. Le *Bar aux autruches* de François-Xavier Lalanne est venu créer un contrepoint contemporain dans les salles consacrées à la Manufacture de Sèvres au XVIII^e siècle.

Les vitrines des porcelaines de Sèvres et de Paris ont également été revues pour intégrer les acquisitions les plus récentes – *Nymphes à la*



76 Manufacture de Sèvres — Le Grand Salon

Le Grand Salon ou Salon d'honneur, Manufacture de Sèvres
Carte postale, Fernand Fleury Editeur, Paris, 1909/1914. Collection Sèvres—Cité de la céramique



Salle des porcelaines, Musée national Adrien Dubouché, 2013

coquille de Duplessis, groupe acquis en 2011 – ou des objets nouvellement sortis des réserves, et rendre ainsi plus claire la présentation.

Une vitrine a été entièrement consacrée aux productions des porcelainiers parisiens au XVIII^e siècle et dans la première moitié du XIX^e siècle.

Un travail de réorganisation des vitrines est en cours dans les salles consacrées aux faïences. Une salle a été entièrement dédiée aux productions nivernaises reléguées en réserve depuis une dizaine d'année. Elles forment désormais une salle réputée « être la plus représentative en qualité et en quantité parmi les musées français ». Les vitrines consacrées aux manufactures de Rouen, Sinceny, Strasbourg, Sceaux, Niderviller, Les Islettes et Lunéville ont été enrichies et présentent maintenant les principales œuvres appartenant à la Cité de la céramique.

4 Important travail de redécouverte des collections en réserve

Le rangement en réserve des céramiques islamiques, africaines, océaniques a été mené à bien. Un nombre important d'œuvres rapportées au XIX^e siècle par des voyageurs-collecteurs avaient été mises en caisse à partir de la fin du XIX^e siècle. Elles ont été ouvertes et les objets ont été rangés dans les réserves. Ils font l'objet d'un important travail d'identification, de récolement et d'informatisation. Il s'agit d'ensembles très intéressants, souvent uniques dans les collections nationales, de céramiques islamiques (Maghreb ou Turquie), de céramiques indiennes, africaines, ainsi que de quelques objets océaniques. Ces ensembles seront intégrés dans la programmation des collections, et feront l'objet d'une exposition consacrée aux Voyageurs-collecteurs du XIX^e siècle.

À l'occasion de ces travaux, deux verres chinois d'une grande rareté, portant une marque impériale, et datés du règne de l'Empereur Qianlong (1736-1795) ont pu être identifiés.

Afin de mener à bien la programmation des collections et l'évaluation des œuvres, des groupes de travail ont été mis en place, faisant appel à des spécialistes reconnus.

L'ensemble de la collection de poterie plom-bifères France et étranger du XVII^e au XIX^e siècle a été examiné en réserve, décrit et photographié pour procéder à un premier choix d'objets dans

l'optique de la programmation avec Nicole Blondel, conservateur général honoraire et le soutien de l'association des Amis du Musée.

Les porcelaines de Sèvres du XVIII^e siècle ont été entièrement réévaluées grâce au concours de spécialistes comme John Whitehead, Bernard Dragesco et Tamara Préaud. Ce travail a permis de faire la part entre les pièces originales des importants services de table et celles qui ont été surdécorées à des périodes ultérieures en reprenant les mêmes ornements (service de Madame du Barry, service du Prince de Rohan). Il a également permis de réévaluer les collections jusqu'alors reléguées en réserves, faisant émerger des pièces majeures à différents niveaux, inédites et mal identifiées, parfois même ayant valeur d'incunables dans l'histoire de la porcelaine française.

Un autre groupe de travail composé de l'équipe scientifique du Musée et de Bernard Dragesco, a également réuni les spécialistes français pour étudier les productions de porcelaine à pâte tendre des ateliers d'Île-de-France (Saint-Cloud, Paris, Chantilly, Sceaux, Mennecey), et celles d'Orléans. La plupart des porcelaines françaises à pâte dure ont également été étudiées (Paris, Marseille, Niderviller, Boissette, Bordeaux, Valenciennes, Lille).

Un travail de pré-récolement (mesures, photographies, création des notices *Micromusée*, saisie de l'inventaire) a débuté en réserve sur les carreaux de céramique espagnols. La contribution scientifique de Céline Ventura Teixeira, doctorante dont la thèse intitulée « Les maîtres de l'azulejo au temps des Philippe dans les royaumes de Castille et du Portugal (1580-1668) » qui sera soutenue en 2014, a permis d'identifier avec précision le centre de production de plus de 200 carreaux.

Pour les faïences, les productions de Rouen, Sinceny, Est de la France, Sud-Ouest ont été, chacune à leur tour, le sujet de discussions avec les experts les plus compétents pour mieux cerner les collections et sélectionner les œuvres les plus importantes.

La collection de grès allemands du XV^e au XVIII^e siècle a fait l'objet d'une étude complète.

À Limoges, la politique de numérisation des collections est menée en interne depuis plusieurs années. Aujourd'hui, la collection est couverte

à 95 % par des photographies documentaires. Les fiches *Micromusée* sont complétées et les marques systématiquement photographiées. Lorsque l'équipe scientifique aura été étoffée, ce travail pourra bénéficier au plus grand nombre en étant mis en ligne. Trois campagnes photographiques organisées par la Réunion des musées nationaux – Grand Palais ont eu lieu en 2013. En lien avec l'actualité du Musée, une partie de la collection de verres a fait l'objet d'une campagne intensive ; par ailleurs, d'autres prises de vue ont été organisées en fonction des demandes extérieures (prêts aux expositions temporaires et publications scientifiques). Afin de faciliter l'organisation des campagnes photographiques, un programme pluri-annuel a été défini en 2013, visant notamment à la couverture exhaustive du fonds de porcelaine de Limoges (œuvres exposées et en réserves).

Récolement, prêts et dépôts

Depuis l'entrée de Sèvres au sein de la Commission de récolement des dépôts d'œuvres d'art, 224 404 œuvres de la Manufacture ont été documentées et 141 654 ont été récolées ● (dont 24 documentées, 9 997 récolées physiquement, 3 247 traitées pour les rapports de mission et 24 nouvellement déposées sur l'année 2013). Le traitement des œuvres désignées s'inscrit au sein de la prise aux inventaires de 11 630 objets sur l'inventaire ancienne Manufacture au cours de l'année. L'ensemble des informations traitées est rassemblé dans une base de données spécifiquement dédiée au récolement des dépôts de l'ancienne Manufacture et comporte 30 001 notices.

Les dépôts du Musée national de céramique concernent 2 264 œuvres dont 185 ont été récolées et 130 mises en dépôt en 2013.

7 381 objets ont été récolés en 2013 dans le cadre du récolement décennal des collections nationales dans la base *Micromusée*. 27 campagnes de récolement ont été menées par les chargés de collections assistés de stagiaires (campagnes 28 à 54). 4 717 objets récolés figurent dans les 27 procès verbaux de récolement envoyés fin 2013 au service des musées de France. Sur cet ensemble, seules 155 pièces n'ont pas été localisées. Le travail mené a fait passer le nombre de pièces récolées à 12 378, soit 24,75 % des collections estimées à Sèvres.

Pour accompagner l'ouverture du musée des Arts décoratifs de Marseille (productions contemporaines de Sèvres) et du musée de Nevers (faïences de Nevers), la Cité a consenti de nombreux dépôts. D'autres œuvres sont venues enrichir

le musée La Piscine à Roubaix (porcelaines de Sèvres du XIX^e et du XX^e siècle) et celui de Vizille (céramiques révolutionnaires). Ces dépôts vont s'accompagner de conventions de partenariats scientifiques. Un colloque consacré aux productions de céramiques révolutionnaires en France a ainsi été organisé en partenariat avec le musée de la Révolution Française à Vizille.

Des partenariats privilégiés se sont mis en place à l'occasion de la préparation d'importantes expositions avec des musées ou des institutions culturelles.

Avec la Cité de l'architecture et du patrimoine, pour l'exposition sur l'Art déco, Paris 1925, la Cité a été associée à la recherche, a prêté 17 œuvres retraçant l'éclosion du style Art déco lors de l'Exposition internationale des arts décoratifs de 1925. Elle met en évidence le rôle novateur de la Manufacture de Sèvres.

Avec la Fondation Boghossian, à Bruxelles où 15 objets ont été prêtés dans le cadre de l'exposition *Route bleue* organisée à la villa Empain de septembre 2013 à février 2014. Les pièces présentées comptent parmi les chefs d'œuvre des musées de Sèvres et de Limoges, comme notamment les deux plats chinois à décor bleu et blanc d'époque Yuan. Cette exposition sera en partie reprise à Limoges, en juin 2014.

L'équipe scientifique a également collaboré à la préparation de la première grande exposition rétrospective consacrée au sculpteur Dalou au Musée du Petit-Palais à Paris. La Manufacture de Sèvres avait édité des œuvres importantes de cet artiste, certaines ont été présentées à cette

occasion et ont permis de consacrer une section de l'exposition à l'édition de petites sculptures en biscuit de Sèvres.

Plusieurs collaborations se sont mises en place avec le Musée d'art moderne de la ville de Paris à l'occasion de la préparation par cet établissement d'expositions permettant de donner une plus juste place à la céramique.

Plusieurs œuvres importantes ont été par ailleurs prêtées pour le Biennale de la céramique contemporaine de Châteauroux dans le cadre des partenariats établis depuis de nombreuses années déjà avec la ville.

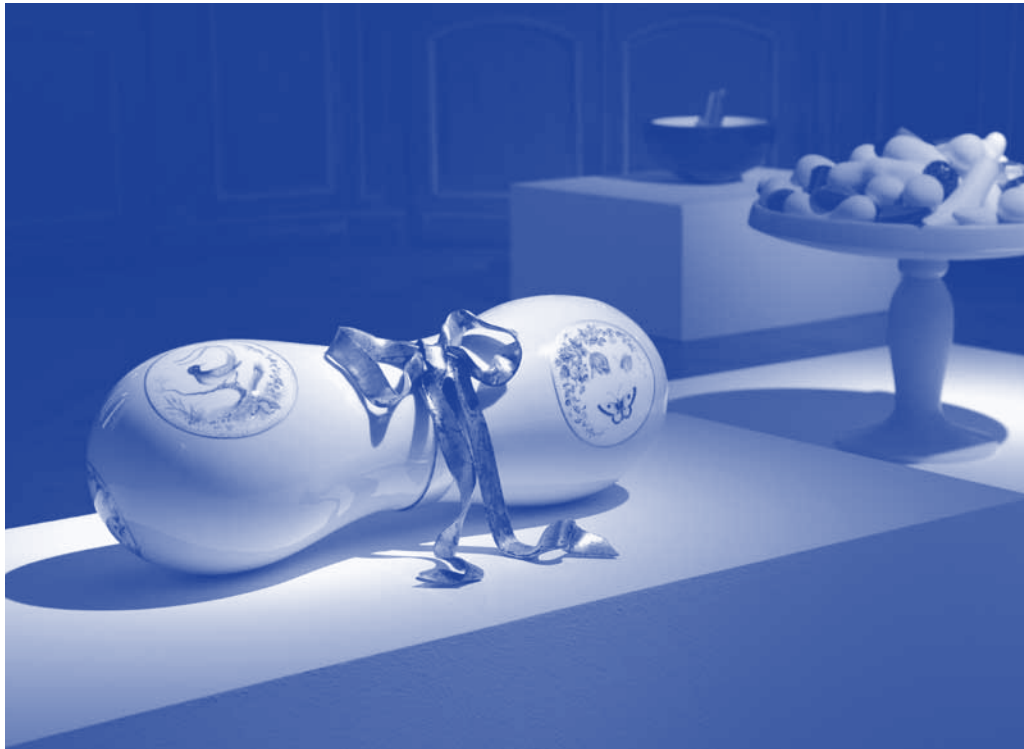
Outre les pièces sélectionnées pour les différentes manifestations organisées ou directement suscitées par la Cité, le service a suivi les demandes de prêt de 57 expositions impliquant 299 œuvres dont un tiers ont été présentées à l'étranger.

Le volume des prêts du Musée national Adrien Dubouché en 2013 est exactement le même qu'en 2012 (30 œuvres prêtées). Dans un souci d'efficacité, le Musée a formalisé les procédures liées aux mouvements d'œuvres en créant ou en améliorant les documents indispensables à ces opérations : la convention de prêt a été revue afin d'optimiser la sécurité des œuvres, et le *Facility Report* a été rédigé, mobilisant l'ensemble des équipes et notamment celle de l'accueil et de la surveillance. Ce fut l'occasion, pour le service de la conservation et de la régie, de parfaire sa connaissance de l'environnement du Musée, et notamment des nouvelles installations de contrôle du climat dont le bâtiment a été doté au cours du chantier de rénovation.

Le récolement des collections a été considéré comme une priorité de l'établissement dès 2006. Le nombre d'œuvres récolées s'élève désormais à 16 224, et le nombre d'œuvres restant à récolement (majoritairement des dépôts) est estimé à 1 810. Afin de procéder au récolement des dépôts, il est indispensable que l'équipe scientifique (largement mobilisée par les expositions temporaires et la gestion quotidienne de la collection) soit renforcée. La campagne de récolement 2013 a essentiellement porté sur les œuvres « non vues » au cours des campagnes menées entre 2006 et 2012. Leur liste a été établie à partir de *Micromusée*, les critères de recherche étant les œuvres qui portaient la mention « à localiser »

ou dont le champ « récolement » était vide : 314 œuvres ont ainsi été identifiées à partir de ces critères. Cette campagne de récolement a permis d'en retrouver 151, soit près de la moitié. 163 œuvres n'ont pas encore été retrouvées, mais cela ne signifie pas qu'elles soient « manquantes » : en effet, les œuvres « non vues » ont pu, pour certaines, perdre leur marquage et n'avoir pas encore été identifiées à l'occasion des recherches. Par ailleurs, si le réaménagement des réserves et l'ouverture des caisses se sont poursuivis tout au long de l'année 2013, il reste encore près de 3 500 œuvres à déballer. L'équipe va naturellement poursuivre ses investigations au cours du premier semestre 2014.

Le récolement est donc tributaire du réaménagement des réserves. Depuis la réouverture du Musée en juin 2012, le service de la conservation et de la régie des œuvres s'emploie à redéployer en réserves les œuvres qui avaient été emballées et stockées avant le chantier de rénovation. Ce travail de longue haleine a considérablement progressé au cours de 2013. L'objectif de l'année, qui était d'installer en réserves l'ensemble de la collection de porcelaine de Limoges, a été rempli : les 3 410 œuvres concernées ont été classées par manufactures. Sur les 523 cartons qui restaient à ouvrir au début de l'année, 268 ont donc été vidés. Ce gain de place a permis de poursuivre la rationalisation du rangement dans les espaces de réserve, dont la plupart ont pu alors être équipés de rayonnages.



Bone, Kristin McKirdy, création 2012. Exposition *Kristin McKirdy*
12.09.2012 – 14.01.2013



Paper Artist, Sabrina Transiskus
Installation dans le cadre des *Designer's Days* 2013



Vase aux oiseaux et moules, Pablo Picasso, 1950
présenté lors de l'exposition *Picasso céramiste et la Méditerranée*, 20.11.2013–19.05.2014



Exposition *Un architecte dans l'atelier*, Ettore Sottsass
20.02–22.07.2013



Surtout de table, Ettore Sottsass, création 1994/1996
Pièce présentée lors de l'exposition *Un architecte dans l'atelier, Ettore Sottsass* en 2013

Acquisitions et numérisation

La collection de céramiques japonaises du XX^e siècle s'est enrichie notablement par l'acquisition d'une importante collection d'une centaine de céramiques japonaises des années 1950 en début d'année. ● Collectées dans le Japon de l'immédiat après-guerre, ces pièces sont représentatives des différents courants esthétiques ayant marqué le Japon et qui influencèrent également les céramistes occidentaux, en particulier le courant *mingei*.

La collection de porcelaines de Sèvres de la première moitié du XIX^e siècle s'est également enrichie de trois œuvres exceptionnelles : une paire de vases Médicis et un plateau déjeuner ovale. Cet ensemble a été offert à Monsieur de Ville d'Avray, intendant du mobilier de la Couronne. Les vues de paysages des environs de Honfleur ont été peints par Langlacé et Poupart d'après des dessins réalisés par le commanditaire en personne, ce qui en fait un exemple rare témoignant du goût pittoresque.

Un plateau en faïence de Sinceny est venu compléter de façon très heureuse le fonds du Musée : il est exceptionnel par son décor (des cornes d'abondance entourant des armoiries d'alliance), sa datation vers les années 1745, et ses quatre S en bleu apposées au dos du plateau.

La collection de céramistes indépendants s'est enrichie d'un vase en grès de 45 cm de hauteur, conçu par le décorateur Georges Hoentschel (1855-1915) et probablement exécuté par Emile Grittel (1870-1953) dans son atelier de Clichy-la-Garenne. Cette pièce ornée d'un animal fantasmagorique s'apparente à une sculpture. Elle a été présentée à l'Exposition universelle de 1900.

Au début du XIX^e siècle, Alexandre Brongniart créa un musée céramique et vitrique mais de nombreux verres sont détruits notamment par le bombardement subi au cours de la seconde guerre mondiale. Le projet scientifique et culturel ambitionne de redonner au verre toute sa visibilité. C'est pourquoi les dons importants qui ont été consentis par deux collectionneuses présentent un très grand intérêt et se complètent parfaitement. Le premier de Mme Tea-Karin Arnold portant principalement sur des verres des XVII^e et XVIII^e siècles (244 verres), le second de Mme Jeannine Geysant sur des pièces de cristal du deuxième quart du XIX^e siècle (17 verres et 1 ex-voto).

La collection d'arts graphiques est constituée d'environ 20 000 dessins de projets de forme ou de décor en lien avec la production de la Manufacture depuis les années 1740 jusqu'à aujourd'hui. En 2011 a débuté un travail de dépoussiérage, de reconditionnement, de restauration, d'informatisation et de numérisation de l'ensemble de ce fonds, grâce au mécénat de la Fondation Bettencourt Schueller. Entre 2012 et 2013, 7 367 dessins ont pu être ainsi reconditionnés et informatisés, et 5 815 ont été numérisés. Ce chantier devrait se poursuivre l'année prochaine avec l'achèvement de l'ensemble du fonds des dessins de la seconde moitié du XX^e siècle. La mise en ligne et la valorisation de ce fonds sont assurées grâce à des versements réguliers de notices informatiques sur la base *Joconde* du Ministère de la culture et de la communication. En décembre 2013, 2 158 dessins sont répertoriés sur la base.

L'année 2013 a été marquée par de belles opportunités pour le Musée national Adrien Dubouché. La porcelaine de Limoges est naturellement demeurée l'axe principal de développement des collections. À cet égard, l'achat d'un encrier réalisé en 1828 par le porcelainier Pierre Tharaud à l'occasion de la venue à Limoges de la duchesse de Berry a constitué un événement majeur pour le Musée : cette acquisition a été largement soutenue par le Cercle des mécènes de l'Association Adrien Dubouché et a donné lieu à la première action de mécénat populaire lancée par la Fondation du Patrimoine en faveur du Musée (ouverture de la souscription en janvier 2014). L'Association Adrien Dubouché a également offert des œuvres acquises en vente publique représentatives de l'histoire de la porcelaine de Limoges au cours des XIX^e et XX^e siècles. Acquisée sur des crédits de l'État, une jardinière d'Ernest Chaplet est par ailleurs venue compléter le fonds d'œuvres de la manufacture Haviland.

Poursuivant une tradition instaurée depuis le XIX^e siècle, les maisons de porcelaine de Limoges ont continué de se montrer très généreuses à l'égard de l'établissement : en 2013, l'entrée de trois services de table contemporains a permis de conforter la position du Musée comme « conservatoire » de nouveaux modèles. Parallèlement, il a pu compter sur la générosité de particuliers désireux de compléter les collections : des pièces de décorateurs et de manufactures de porcelaine de Limoges jusqu'alors peu ou pas représentés dans les collections (Chaufriasse, Kisvel, Paulhat) ont ainsi pu être portées sur les inventaires.

À la suite des expositions temporaires, quatre artistes ont également souhaité offrir au Musée des œuvres représentatives de leur travail (Cécile Charroy, Marie-Évelyne Savorgnan, Rosa Vila-Abadal et Jordi Marcet). Dans chaque cas, la sélection a été opérée en lien étroit avec ces artistes afin de retenir des pièces emblématiques de leur travail et s'intégrant au mieux dans les collections du Musée national Adrien Dubouché.

Enfin, il convient de mentionner la régularisation d'acquisitions réalisées entre 2009 et 2012 par l'Association qui n'avaient pu être présentées en commission d'acquisition en raison du chantier de rénovation et de la charge de travail de l'équipe de conservation à cette époque.

Conservation préventive et restauration

1 Fin de l'opération de reconditionnement des objets brisés lors du bombardement

La Cité de la céramique a été lauréate de la bourse de recherche de la Samuel Kress Foundation, pour le projet : « Les dégâts du bombardement du 3 mars 1942 sur les collections du Musée national de céramique, Sèvres ». Cela concernait 300 caisses de céramiques brisées, conservées, non triées. Le projet comprenait l'étude de l'histoire du Musée durant la Seconde Guerre mondiale, l'identification des œuvres brisées et la mise en place d'une méthodologie de tri et de conditionnement en vue de restaurations ultérieures. La mission a été réalisée par la lauréate américaine de la Samuel Kress Foundation, Briana Feston, Conservator in objects conservation. Après 18 mois de travail (avril 2012 à septembre 2013), la campagne d'ouverture des caisses de porcelaines (Extrême-Orient, Europe) a pris fin. 1 261 céramiques brisées ont été triées, déballées, remontées avec des rubans adhésifs pour restituer la forme générale afin de tenter de retrouver les tessons qui leurs manquent. Elles ont alors été photographiées, puis démontées afin d'être soigneusement emballées et mises en caisses. Une base de donnée a été constituée : elle permet de visualiser chaque œuvre, d'avoir des informations sur son état de conservation (complète ou lacunaire, à quel degré, etc.) et de savoir dans quelle caisse chaque céramique brisée est rangée, en attente de restauration. Un numéro de priorité a été attribué à chaque œuvre par

les conservateurs responsables des collections concernées : il tient compte de l'état de l'œuvre, de son intérêt par rapport à l'ensemble de la collection, de l'importance des restaurations à effectuer et de leur urgence.

Une cinquantaine d'œuvres ont déjà été prioritairement restaurées, dont une très belle boîte conçue par Gio Ponti pour la fabrique Richard Ginori, exposée à l'Exposition internationale de 1925 à Paris, chef d'œuvre de la période Art Déco.

2 Des projets de restauration phare

La statue en bronze de Bernard Palissy par Louis-Ernest Barrias (1841-1905), fondue par les Établissements Thiébaud, d'une hauteur de 2,24 m et exposée depuis 1880 dans la cour d'honneur, devant l'entrée de la Cité, présentait les altérations classiques des bronzes conservés sans protection en extérieur : corrosion des éléments internes de fixation en acier d'une part, corrosion, coulures vertes et dépôts noirs sur la surface d'autre part. La restauration a été réalisée par Antoine Amarger et a permis à l'œuvre de retrouver la lisibilité de ses volumes. Cette opération a été financée pour moitié par la Fondation Sèvres Patrimoine & Culture et pour l'autre par le Cercle des Mécènes de la Cité.

En vue de l'exposition sur « La sculpture à Sèvres au XVIII^e siècle » programmée en 2015 et grâce au mécénat de la Fondation BNP Paribas, la campagne de nettoyage et de restauration de 109 modèles sculptés en terre cuite du XVIII^e siècle a été organisée. Ils avaient été très endommagés

lors du bombardement du Musée en 1942. Ces modèles correspondent à la toute première étape de la réalisation des groupes et statuettes en biscuit de porcelaine de Sèvres. Cette opération a fait l'objet d'un marché public à procédure adaptée, attribué en juin 2013, à un groupement de trois restauratrices diplômées : Frédérique Berson, mandataire, Catherine Lepeltier et Mélanie Parmentier. Le travail comprend à la fois les interventions de restauration sur les terres cuites et la conception de conditionnements adaptés. Quarante sculptures ont déjà été restaurées. Une exposition dossier a été consacrée à cette campagne au moment des *Journées Européennes du Patrimoine*.

Le retable de Cognac par Girolamo Della Robbia représente la *Naissance de la Vierge*, inspiré d'une gravure de Dürer, provient de la chapelle Saint-François du château de Cognac, lieu de naissance du roi François I^{er}. Il s'agit d'une œuvre majeure du patrimoine français qui a malheureusement beaucoup souffert. Retiré de la chapelle et revendu à plusieurs reprises, il a finalement été acquis par le Musée de Sèvres en 1892. Une étude préalable a été confiée à Catherine Lepeltier afin de faire le point sur son état de conservation et de mettre en évidence la nature et la localisation des différentes campagnes de restaurations qui ont précédé, depuis le XIX^e siècle. Des analyses de l'argile et de la glaçure ont été faites par le C2RMF, ainsi qu'une datation par thermoluminescence. La finalité de l'étude porte sur une évaluation chiffrée de la restauration qui se déroulera en 2014 et permettra d'entamer une réflexion sur la manière de présenter l'œuvre une fois restaurée. Cette restauration bénéficie d'un mécénat important de collectionneurs.

Ce sont en tout 1 196 céramiques qui ont été nettoyées et/ou restaurées au sein de l'établissement en vue de prêts à des expositions temporaires, des dépôts, des prises de vues et des expositions in situ.

Après la grande campagne de restauration des collections menée à l'occasion de la rénovation du Musée national Adrien Dubouché, l'année 2013 a été marquée par un report d'opérations de restauration, du fait de crédits insuffisants. À la fin de l'année, une opération de démontage des médaillons en porcelaine ornant la façade historique a néanmoins dû être programmée en

urgence. Afin d'améliorer les conditions de conservation des collections, plusieurs opérations ont toutefois été menées à bien en 2013 : le reconditionnement des collections d'arts graphiques dans du mobilier adapté, le transfert des collections fragiles dans des réserves au climat contrôlé et le nettoyage des ouvrages de la bibliothèque. Parallèlement, la climatisation de la salle des verres, planifiée au cours de l'automne 2013, a permis de stabiliser le climat et l'hygrométrie de cette salle ouverte au public et d'améliorer significativement les conditions de conservation de ces collections sensibles. Un contrôle systématique des équipements de climatisation permet dorénavant d'assurer de bonnes conditions de conservation pour toutes les œuvres fragiles (arts graphiques, textiles, verres).

Le fonds ancien de la bibliothèque du Musée a fait l'objet de soins de conservation-restauration qui se poursuivront en 2014. Aménagée en 1900, la salle de lecture du Musée contient en effet des ouvrages et des périodiques très variés (histoire des arts, annales d'événements artistiques, rapports d'expositions universelles, bulletins de sociétés savantes...), dont la conservation exige des soins permanents. Chaque livre est en premier lieu identifié et localisé. Suite à ce traitement sont menées plusieurs opérations de soin : dépoussiérage avec des brosses spécifiques, entretien de la reliure en cuir avec la cire 213 homologuée par la Bibliothèque nationale de France, voire renfort des feuillets fragilisés. En cas de dommages importants, les ouvrages sont placés dans des emballages neutres et répertoriés pour une éventuelle restauration. Tout élément accélérant la détérioration des objets (acidité, moisissure, papier souillés) est éliminé. Ce programme de conservation préventive prépare le catalogage du fonds à l'aide du logiciel *Aleph Ex-Libris*, développé par la Bibliothèque centrale.



Zarf réticulé, Hyacinthe Régnier, dessin, 1844. Collection Sèvres—Cité de la céramique

Documentation, archives et recherches

1 Traitement des archives et de la documentation

Outre l'enrichissement régulier de la bibliothèque par des échanges entre institutions culturelles, achats et documentation relative aux productions de Sèvres, sur le plan de l'archivage, l'année a été marquée par le traitement des archives du Musée réalisé par Gérald Tastet, stagiaire-archiviste, entre avril et août 2013. Ainsi 80 mètres linéaires et plus de 1 000 dossiers ont été classés, inventoriés et reconditionnés. Il fut secondé par Nola N'Diaye, stagiaire documentaliste-archiviste, pour la valorisation du fonds d'archives du Musée. Puis en décembre 2013, Zoé Lerus, étudiante spécialisée en photographie, a étudié les archives photographiques du Musée.

Sur le plan de l'archivage, le service a poursuivi sa mission de sensibilisation et de collecte d'archives, de documents et objets patrimoniaux de la Cité. Ainsi, ont été redécouverts des documents, des photographies, des éléments de décor... qui font la richesse de l'histoire de la Cité. En 2014, des fiches vont être transmises à l'ensemble du personnel pour conseil et bonne gestion.

Cette mise en lumière des ressources documentaires de la Cité a permis le lancement de « L'instantané des archives » avec une parution trois à quatre fois par an sur le site internet, vecteur de demandes d'information et d'identification tout à fait important et en constante croissance pour le service des archives documentaires.

2 Accueil des chercheurs : profils et thèmes de recherches

Ce sont plus de 160 lecteurs qui ont fréquenté la salle de consultation, soit 15 % de plus qu'en 2012. Cet accroissement vaut également pour le nombre de séances de lecture, avec une hausse de 25 %. En effet, le service a comptabilisé près de 500 séances de travail contre 400 en 2012, lors desquelles conservateurs, étudiants, marchands ou antiquaires, professionnels de la céramique et historiens, amateurs, français ou étrangers, sont venus se documenter. Les recherches sont avant tout tournées vers la céramique de Sèvres, mais les chercheurs s'intéressent également aux céramiques du monde du fait de la diversité des collections conservées au Musée.

L'équipe scientifique a accueilli et conseillé de nombreux chercheurs et conservateurs dans le cadre d'études ou de projets d'expositions en préparation. Elle a aussi apporté son concours pour l'identification d'œuvres conservées dans les musées français et donné des conseils scientifiques et des avis à l'occasion d'acquisitions par des musées en région.

3 Constitution et animation du réseau professionnel de la céramique

L'année a été marquée par le développement de liens en vue de partenariats scientifiques et culturels qui devront se concrétiser en 2014 par des conventions de partenariat portant principalement sur le dépôt d'œuvres des collections

dans le cadre de projets scientifiques des établissements ; sur l'aide à l'étude scientifique des collections, à l'organisation de colloques ou d'expositions ; ou sur des conseils liés à des projets d'acquisition. Des contacts dans ce sens ont été pris avec les musées de Marseille, Nevers, Rouen, Strasbourg, les Arts Décoratifs à Paris, Beauvais, Roubaix. La première convention de partenariat sera élaborée début 2014.

En marge de l'exposition *Un architecte dans l'atelier, Ettore Sottsass*, la Cité a organisé le 10 avril 2013 une table ronde sur le verre. Les principales collections publiques françaises ont été présentées à un large public d'amateurs. Ont aussi été expliquées certaines techniques relatives au verre ainsi que les questions d'identification, de restauration et d'évolution du marché de l'art.

4 Partenariats scientifiques

La Cité de la céramique a participé à une étude sur l'identification des grès rouges de Böttger par spectrométrie de fluorescence X, en collaboration avec le Department of Materials Science and Engineering, Northwestern University, Evanston ; le Labex MiChem, Ladir, UPMC, l'Art Institute of Chicago, Chicago et le Ladir, umr7075 CNRS, UPMC. Cette étude a été publiée dans *The Journal of the American Ceramic Society*. Elle a permis de différencier des grès rouges de Böttger, réalisés au début du XVIII^e siècle, de grès rouges chinois que cette production allemande cherchait à imiter et des reproductions faites à Meissen au début du XX^e siècle. Ce projet de recherche a fait l'objet d'une publication.

La partenariat avec le Laboratoire d'Excellence Création, Arts et Patrimoines (<http://www.labex-hesam.eu/fr/7-cap-presentation>) a permis de financer le recrutement d'une doctorante dans le cadre du programme immersion dont la mission est de mener des recherches sur les collecteurs-voyageurs du XIX^e siècle, leurs collectes et les collections dont ils ont enrichi le Musée afin de contribuer à la préparation de l'exposition prévue en 2017.

De même, le projet *Pomedor* (Populations, poteries et alimentation en méditerranée orientale médiévale) finance un stage de quatre mois pour étudier les collections de la Cité, dans le but de la préparation d'une exposition-dossier sur la rencontre des cultures arabe, byzantine, européenne

et turque à l'époque médiévale à l'aide d'objets archéologiques liés à l'alimentation.

Un projet de recherche sur la collection indienne de la Cité a été mis en place avec l'université Paris IV – Panthéon Sorbonne. Ce projet mené en collaboration avec l'Unité Mixte de Recherche 8167 « Orient et Méditerranée » est piloté par Eloïse Brac de la Perrière, Yves Porter et Hélène Renel du CNRS, et suivi à Sèvres par Stéphanie Brouillet. Une base de données scientifiques est en cours de constitution à partir des œuvres conservées à Sèvres et devrait être étendue à d'autres collections de céramiques indiennes, pour l'instant méconnues.

Le service de la documentation du Musée national Adrien Dubouché est pourvu depuis le 1^{er} juillet 2013 d'une responsable de la bibliothèque et de la documentation. Afin d'optimiser l'accueil du public et le travail de l'équipe du Musée, le service a été réorganisé pour faire face au manque d'effectif. Une ligne budgétaire a été ouverte pour relancer la politique d'acquisition d'ouvrages spécialisés. Ont également repris les échanges entre institutions et la résorption du retard dans le catalogage des livres. En partenariat avec le service culturel, la bibliothèque est désormais associée à certaines visites guidées : elle est ainsi régulièrement présentée à des professeurs de lettres, d'histoire-géographie et d'arts plastiques lors de stages du plan académique de formation (dit PAF). Cela permet de faire connaître ce lieu remarquable auprès d'un public toujours plus diversifié, valorisation confirmée lors des *Journées européennes du patrimoine* où la bibliothèque était accessible. Pour participer à la valorisation de la bibliothèque et à la professionnalisation des outils de travail, la responsable du service de documentation est membre du réseau *Archives en musée* développé par la Mission des Archives du Ministère de la culture et de la communication.

L'équipe de conservation a principalement concentré ses recherches autour des expositions temporaires et de l'achèvement de la signalétique. L'antenne de la documentation a quant à elle répondu à près de 80 demandes documentaires de chercheurs, d'étudiants et de particuliers. De nombreuses institutions muséales se sont informées sur les collections en vue d'effectuer des demandes de prêt d'œuvres.

Des étudiants-chercheurs ont également participé à la valorisation des collections du Musée. Pauline d'Abrigeon, étudiante à l'École du Louvre en Master 2 de muséologie, a soutenu un mémoire largement illustré avec l'histoire des collections asiatiques du Musée : « Le statut des œuvres extrême-orientales dans le musée d'art industriel au XIX^e siècle ». Une autre stagiaire de l'École du Louvre, Lucie Bernard, travaille actuellement sur la manufacture Pouyat. Enfin, Florian Marty a pu bénéficier d'une vacation scientifique de trois mois pour approfondir ses recherches sur la Société des Amis des Arts, animée par Adrien Dubouché.

Rapport d'activité
2013

Chapitre 3
La diffusion amplifiée

A	Expositions	55
B	Publics et actions éducatives	62
C	Communication et médiatisation	68
D	Visibilité, préservation, médiation : le numérique, un atout majeur	70
E	Partenariats et privatisations	72



Cožek, Ettore Sottsass, création 2006

Expositions

*Un architecte dans l'atelier,
Ettore Sottsass*

Du 20.02 au 22.07.2013
Sèvres, Cité de la céramique

La Cité de la céramique a présenté début 2013 une rétrospective des œuvres de l'architecte et designer italien Ettore Sottsass, réalisées à la Manufacture de Sèvres et au Centre international de recherche sur le verre et les arts plastiques (le CIRVA), à Marseille. L'exposition a été le fruit de la collaboration étroite de deux institutions dédiées aux arts du feu, qui dans le cadre de leurs missions de service public ont mis leurs savoir-faire à la disposition de l'artiste. Michele de Lucchi, designer et ami de longue date de Ettore Sottsass, lui a rendu hommage, en signant la scénographie de l'exposition, assisté de Philippe Nigro. Commissariat : Isabelle Reiher, directrice du CIRVA.

Laps
Marie-Ange Guilleminot

Du 20.02 au 22.04.2013
Sèvres, Cité de la céramique

Soucieuse de cette interaction sensible entre ses œuvres et le ressenti du public, Marie-Ange Guilleminot a articulé son exposition entre performances et installations : *Salon de transformation*, espace dédié à la cérémonie du thé, où ses coupes et bols *Deux en Un*, fruits de sa résidence à Sèvres, étaient posés au gré du jour mais aussi *Kimonos*, *Obis* (ceintures), *Ikos* (portants en verre) ou encore *meuble spirale...* Quelques céramiques issues des collections asiatiques de la Cité et choisies par l'artiste étaient pour l'occasion présentées en vitrine.

Instrumentarium
Nicolas Frize

Du 20.02 au 10.06.2013
Sèvres, Cité de la céramique

La Cité a présenté dans ses collections permanentes quelques dizaines d'instruments de porcelaine de Sèvres imaginés par le compositeur Nicolas Frize ainsi que des photographies de Bernard Baudin, accompagnées du film de Corinne Dardé réalisé lors du concert exceptionnel de Nicolas Frize dans les ateliers de Sèvres. Le compositeur a assuré cette année la médiation du programme pédagogique des

- Petits Dégourdis de Sèvres*, permettant à huit classes d'approcher la céramique sous l'angle de l'ouïe.
- Pavillon des Arts et du Design*
Du 27.03 au 31.03.2013
Jardin des Tuileries, Paris
- Cette année, le designer Mathieu Bassée a été chargé de la conception et de l'aménagement de l'espace dédié à Sèvres pour ce salon. Étaient représentées les créations, pour beaucoup inédites, de Adeline André, Pierre Charpin, Franck Fontana & Sébastien Cordoléani, Normal Studio, Clarisse Ambrosselli & Piera Grandesso, Kristin McKirdy, Françoise Pérovitch, Pucci De Rossi, Grégoire Scalabre, Andrea Branzi et Ettore Sottsass.
- De l'Encre à l'Or—Dessins et gravures d'ornement de Sèvres*
Du 3.04 au 13.05 2013
Sèvres, cité de la céramique
- La présentation d'une sélection de dessins et gravures des frises et ornements de Sèvres du XIX^e au XXI^e siècle, organisée dans le cadre de la *Semaine du Dessin 2013*, a permis de montrer au public le rôle essentiel mais souvent ignoré de la gravure dans la conception des décors des pièces produites et d'offrir une sélection d'œuvres témoignant de la place majeure que tient Sèvres dans l'histoire des arts décoratifs.
- Wanted Design*
Du 17.05 au 20.05.2013
Centre culturel français, New York
- Pour la première fois, Sèvres – Cité de la céramique s'est associée au salon *Wanted Design* créé en 2011 dont la principale vocation est de susciter les échanges entre savoir-faire et créations. Cet événement a permis à l'institution de révéler aux États-Unis, le dynamisme de sa production à travers la diffusion d'œuvres de designers jeunes et confirmés.
- Valeur Refuge*
Du 22.05 au 2.12.2013
Sèvres, Cité de la céramique
- L'exposition *Valeur Refuge*, initiée par la Fondation d'entreprise Bernardaud à Limoges, a été présentée à Sèvres dans ses salles contemporaines. Sept céramistes internationaux, Ruth Borgenicht, Robert Winokur, Ted Neal, Kerstin Abraham, Pekka Paikkari, Piet Hein Eek et Hervé Rousseau ont été invités à présenter leurs créations. Inspirés par la nostalgie du monde rural et par les archétypes issus des premiers temps de l'industrie, les formes sont simples et puissantes, imprégnées de références ancestrales et d'une certaine rudesse, emprunte de nos propres souvenirs de maisons de campagne ou de fabrication artisanale. Commissariat : Frédéric Bodet, chargé des collections contemporaines à la Cité de la céramique.
- Designer's Days*
Du 4.06 au 9.06.2013
Aux Arts Décoratifs, Paris
- Pour cette édition des *DDays*, Sabrina Transiskus, paper-artiste, a imaginé une installation poétique et délicate, alliant papier et porcelaine. Seize pièces blanches ont été installées sur le damier noir et

Design Parade

Du 6.07 au 29.09.2013
Villa Noailles, Hyères

blanc du Hall des Maréchaux des Arts Décoratifs : une composition mêlant force et vulnérabilité, réalité et virtuel, silence et sonorité.

Fidèle au rendez-vous annuel *Design Parade* et engagée dans une véritable réflexion en matière de design, la Cité a convié cette année Aldo Bakker et Julie Richoz. La collaboration entre Sèvres et Aldo Bakker a permis la création de six objets en porcelaine réalisés selon la technique du petit coulage. Julie Richoz, lauréate du *Design Parade 2012*, a présenté quant à elle sa première exposition personnelle : deux coupes réalisées à Sèvres.

Salon Révélations

Du 11.09 au 15.09.2013
Grand Palais, Paris

La Cité de la céramique et le Mobilier national n'ont jamais cessé, depuis leur création, d'associer leurs savoir-faire au talent des meilleurs créateurs de leur temps. Ces deux institutions ont présenté ensemble au Grand Palais, une sélection de créations récentes : le *surtout Louis XXI, porcelaine humaine* de Andrea Branzi, réalisé à Sèvres en 2010 en coédition avec la galerie Mouvements Modernes, le bureau en fibre de carbone réalisé en 2010 par l'Atelier de recherche et de création, sur une idée de Christian Ghion et un tapis au point noué *Les Javel* réalisé en 2012 par la Manufacture de la Savonnerie, d'après un modèle conçu par Julien Gardair.

Picasso céramiste et la Méditerranée

Du 20.11.2013 au 19.05.2014
Sèvres, Cité de la céramique

Cette exposition coproduite avec la communauté d'agglomération du Pays d'Aubagne et de l'Étoile a d'abord été présentée à Aubagne, dans le cadre de *Marseille-Provence 2013, capitale européenne de la culture*, en avril 2013. Grâce à la générosité des prêteurs publics et privés, plus de 150 œuvres, certaines inédites ou très rarement montrées, ont été exposées. Cette rétrospective de l'œuvre céramique de Picasso évoque le lien fort entre l'artiste et la Méditerranée. À Sèvres, l'exposition est complétée par l'ensemble des matrices en plâtre, restées jusqu'à aujourd'hui à l'abri des regards, dans l'ombre de l'atelier Madoura. Quelques pièces anciennes, chypriotes, grecques, espagnoles et provençales issues des collections patrimoniales de la Cité, révèlent les sources d'inspiration de l'artiste.

Trois expositions ont marqué l'année 2013 au Musée national Adrien Dubouché. Cette programmation exceptionnelle, qui a largement mobilisé l'ensemble des équipes a permis d'inscrire l'établissement dans une nouvelle dynamique, fortement tournée vers l'art contemporain.

Global Tour

Du 31.01 au 1.04.2013
Limoges – Cité de la céramique

Afin de renforcer son partenariat avec l'École nationale supérieure d'art de Limoges (ENSA), le Musée a accueilli les travaux des élèves de la première promotion « Kaolin » après une résidence à Jingdezhen ; Marion Bocquet-Appel, Cécile Charroy, Xiang Chen, Merel Cremers et Xisco Duarte Barcelo.

*Lumineuse expérience,
Limoges-Barcelone*

Du 24.05 au 7.10.2013
Limoges – Cité de la céramique

Cette exposition est le fruit d'une rencontre entre deux associations amies, l'Association des céramistes de Catalogne et Esprit Porcelaine, un collectif de créateurs limousin. L'exposition a permis de mettre en lumière cette collaboration et de faire découvrir au public la fécondité de leurs créations.

*Un architecte dans l'atelier,
Ettore Sottsass*

Du 23.11.2013 au 8.04.2014
Limoges – Cité de la céramique

Cette exposition a d'abord été conçue à Sèvres ; sa scénographie a été légèrement modifiée et adaptée aux lieux, mais l'ensemble des œuvres présentées à Sèvres l'a été à Limoges.

Parallèlement à ces expositions temporaires, carte blanche a été donnée à des étudiants ou à de jeunes créateurs afin de faire du Musée un lieu vivant et animé. D'un « format » différent des expositions précitées, ces présentations n'ont pas eu lieu dans les salles d'exposition temporaire mais dans les salles d'exposition permanente ou dans les jardins.

Lumière-Matière

Du 24.05 au 7.10.2013
Limoges – Cité de la céramique

Travaux des élèves de l'école supérieure d'art des Pyrénées Pau-Tarbes, en collaboration avec Yann Kersalé et le CRAFT.

Stupeur et détournement

Du 14.09 au 14.10.2013
Limoges – Cité de la céramique

Œuvres de la designer-plasticienne Cécile Charroy.

Le Rideau, à Limoges

Du 23.10 au 29.10.2013
Limoges – Cité de la céramique

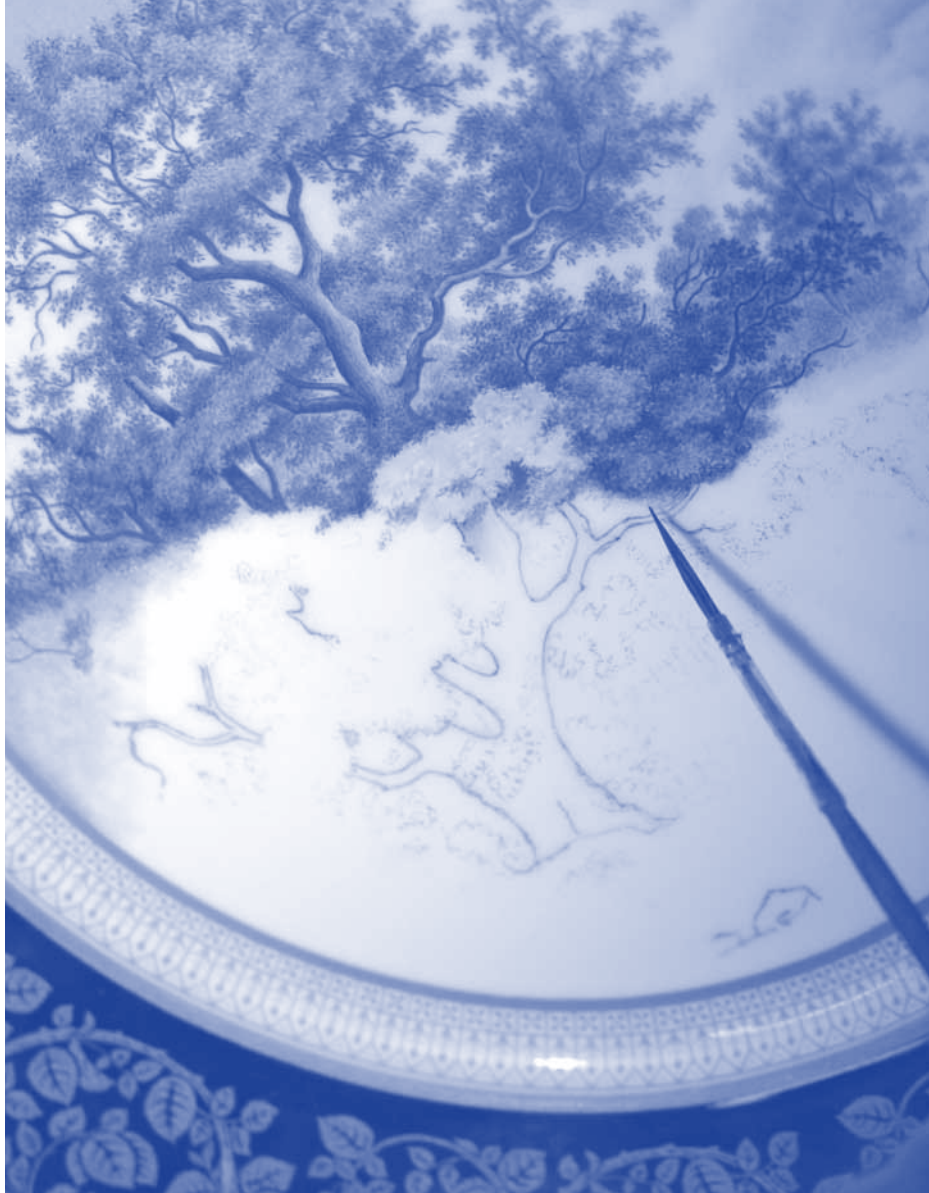
Créations de Yaël Malignac et Guillaume Descoings, en lien avec les Ateliers d'Art de France. Ils ont ensuite remporté le prix national Ateliers d'Art de France.



Galerie de Paris, scénographie par A+A Coreen, 2013



Exposition *Laps*, Marie-Ange Guilleminot, 20.02 / 22.04.2013



Atelier de peinture
Sèvres—Cité de la céramique. Photographie de Manolo Mylonas, 2006



Atelier du moulage-reparage
Pastillage d'une rose, Sèvres—Cité de la céramique. © cc-by-sa-3.0

Publics et actions éducatives

1 Analyse de la fréquentation à Sèvres

La Cité de la céramique à Sèvres enregistre 46 189 visites en 2013 ●. Après une progression fulgurante de 30,17 % de sa fréquentation en 2012, la Cité connaît une baisse de 9,6 % pour l'année 2013 mais une hausse de 17,6 % par rapport à 2011. Ainsi la moyenne de fréquentation des cinq dernières années est de 42 971 visites. Ce résultat reste satisfaisant, même si la fréquentation de 2012 n'a pas été maintenue et les chiffres relevés dans les Hauts-de-Seine montrent une baisse globale de la fréquentation : Musée Albert Kahn (- 6,6 %), Domaine de Saint-Cloud (-13,7 %), Château de Malmaison (-1,4 %), Musée des Années 30 (-33,2 %), Musée Paul Belmondo (-17,6 %)...

Les visites des ateliers de production enregistrent une baisse de 13,2 % et celles des collections de 8,5 %. Les mois de janvier et de juin ont les plus fortes diminutions de visites avec respectivement -29,4 % pour les ateliers et -29,8 % pour le Musée. L'ouverture de l'exposition *Un architecte dans l'atelier, Ettore Sottsass* en février a permis d'endiguer cette chute, avec 6,45 % de visites en plus par rapport à l'année précédente. Sans comptabiliser les derniers jours de l'exposition de *Kristin McKirdy* et les premiers de Picasso, la Cité a enregistré 16 571 visites pour Ettore Sottsass, 8 276 visites pour *Laps, Marie-Ange Guilleminot* et 7 967 visites pour *Valeur Refuge*. Grâce à l'ouverture de l'exposition *Picasso céramiste et la Méditerranée*, on peut d'ores et déjà

noter un boum de la fréquentation, avec +52,2 % en novembre et +79,4 % en décembre.

Les *Journées européennes du Patrimoine* (+3,3 %) attirent désormais quasiment toujours le même nombre de visiteurs chaque année, malgré une amplitude horaire réduite. Cet événement est toujours attendu et apprécié du grand public. Les ateliers pour les jeunes ont connu un véritable succès et ont affiché complet pour les premiers ateliers Picasso. En revanche, les événements *Journées européennes des Métiers d'Art* et *Nuit des Musées* enregistrent respectivement une baisse de 20 % et de 36,3 % du nombre de visiteurs. 51,6 % des visites sont payantes en 2013, contre 62,5 % en 2012.

Le résultat de la billetterie est de 181 641 € (sans compter les paiements différés), soit une augmentation de 2,5 % alors qu'on connaît une baisse de la fréquentation de 9,6 % et surtout une proportion plus faible des visites payantes : cela s'explique par l'ouverture de l'exposition Picasso, avec une majoration du tarif porté à 8 € au lieu de 6 € et un régime de gratuité et de réduction de tarif revu.

Le chiffre d'affaire de la boutique/librairie s'élève à 90 555,34 € contre 99 723,76 € en 2012, soit une baisse de 9 % par rapport à l'année précédente mais une hausse de 8,9 % par rapport à 2011. Ainsi, une marge de progression est envisageable selon le budget dévolu à cette activité, la nature des produits mis en vente, l'actualité culturelle de la Cité et l'emplacement de cet espace de ventes. Les deux derniers mois de l'année ont enregistré une hausse de 185,3 % pour novembre

et de 69,5 % pour décembre. Après la palette des couleurs de petit feu (8,9 % des ventes, les torchons sont les produits les plus vendus), une nouvelle ligne de produits dérivés a été lancée autour de *l'Amour Menaçant* de Falconet (pochettes A4, carnets A5 et A6 et boîte d'allumettes, le « best of » de cette gamme) en novembre.

2 Analyse de la fréquentation à Limoges

Le Musée national Adrien Dubouché a connu une forte augmentation de sa fréquentation au cours de l'année 2013 avec 30 799 visiteurs. ● Ce phénomène est sans doute lié à la réouverture, mais également à une programmation particulièrement riche et variée, dont témoigne le catalogue des activités de la saison 2013-2014. Les améliorations apportées aux dispositifs de médiations au cours du premier semestre 2013 (élaboration d'un plan de visite en français et en anglais, installation de panneaux didactiques en porcelaine, reprise des cartels, livret d'exposition français/anglais) ont eu un impact très positif sur l'appréciation portée par les visiteurs sur le Musée. Par ailleurs, l'arrivée d'un chargé du service culturel et de la communication a permis d'engager une véritable politique des publics, très fructueuse au cours du second semestre. Rappelons que la présence de la conférencière à plein temps, grâce à l'engagement financier de la Cité de la céramique, a également largement contribué à ce succès, visible notamment à l'occasion de la *Nuit des Musées* (1 251 visiteurs) et des *Journées européennes du Patrimoine* (2 271 visiteurs).

3 Médiation

Les actions mises en place contribuent au dynamisme et à la diversification des profils des visiteurs. Les publics cibles sont le public scolaire, le jeune public et le public handicapé. Un des objectifs est de développer la visite des collections de façon autonome. Ainsi, une application numérique bilingue de la Cité connaît depuis sa publication en novembre 2013 une moyenne de 50 téléchargements chaque semaine après l'effet lancement et ses plus de 250 téléchargements en quelques jours. Il est intéressant de noter que cette application est téléchargée depuis l'étranger

dans des proportions non négligeables. Des explications permettent une visite approfondie et commentée. Un plan du Musée est dorénavant disponible en deux langues (français et anglais) et un audioguide pour l'exposition Picasso est proposé aux visiteurs en quatre langues (français, anglais, allemand et espagnol).

Lors de chacune des expositions, une fiche pédagogique est à télécharger sur le site internet de la Cité ; une fiche a été créée pour l'exposition de Kristin McKirdy (737 téléchargements), d'Ettore Sottsass (598 téléchargements) et de Picasso. Un petit journal d'exposition accompagne également ces manifestations afin de permettre aux visiteurs de disposer des clés de lecture nécessaires à la compréhension des œuvres et de leurs présentations. Un jeu est toujours proposé en dernière page pour aiguïser le regard et susciter le partage lors de visites familiales. Un atelier de sensibilisation en lien avec l'exposition est proposé au jeune public avec un accompagnateur. En 2013, deux ateliers s'orientaient sur le dessin (Kristin McKirdy et Picasso) ; un autre sur le montage (Ettore Sottsass) et un dernier sur le travail de la terre (Picasso). On constate comme l'an dernier, une disparité du succès de ces ateliers, certains sont annulés et d'autres sont complets, sans qu'il soit encore possible d'en analyser toutes les raisons, si ce n'est que les ateliers de modelage sont plus prisés que les autres.

Un troisième vernissage pour enfants a été organisé pour l'exposition *Un architecte dans l'atelier, Ettore Sottsass* avec un succès en demi-teinte au plan de la participation mais une vraie réussite au niveau de la satisfaction ; les deux ateliers ont été proposés avec un quiz et un jeu de piste. Pour couronner l'après-midi, un goûter était proposé à tous les participants.

Des nocturnes ont été mises en place pour permettre aux personnes actives d'accéder aux collections en semaine et ainsi, contribuer à rajeunir le public. Celle de Sottsass n'a pas rencontré son public même si certains artisans se sont mobilisés pour parler de la fabrication des œuvres du designer. Celle de Kristin McKirdy a mieux fonctionné grâce à un partenariat avec une association relai auprès de ses abonnés. Grâce à ces tests, il a été décidé d'ouvrir l'exposition Picasso, les vendredis, samedis et dimanches soirs jusqu'à 19h.

Les conservateurs se mobilisent une fois par mois pour présenter une facette des collections en lien avec l'exposition Picasso. Ainsi le public a la chance de pouvoir accéder à ces présentations certains vendredis de 17h30 à 18h30. Des présentations des expositions en cours ont été proposées par les commissaires (Isabelle Reiher pour Sottsass et Frédéric Bodet pour *Valeur Refuge* puis pour Picasso). Une performance de l'artiste Marie-Ange Guillemot a permis à quelque 50 personnes d'assister à une cérémonie du thé revisitée. Trois visites particulières ont été mises en place pour présenter son travail et son univers, avec une visite de deux ateliers ayant travaillé à la réalisation de ses œuvres. Ces visites étaient complètes.

Dans le cadre de l'exposition Sottsass, une table ronde consacrée au verre a été organisée au CIEP avec le département du patrimoine et des collections et le soutien logistique de la Société des Amis du Musée de la céramique, le 10 avril, que près de 80 personnes sont venues suivre.

Des visites-conférences à thème ont permis aux amateurs de céramique de découvrir un pan particulier des collections et de l'histoire de la Cité. En début d'année, se sont ajoutés la *Science se livre*, un événement organisé par le département des Hauts-de-Seine, en mai le *Mai du patrimoine*, avec des visites mises en place pour les Sévriens et en octobre, pour la première fois, la *Fête de la Science* dont les deux sessions ont été plébiscitées. Ces trois activités sont gratuites.

La Cité confirme ses différents partenariats : la société Sodenaf, l'Office de Tourisme de Rueil-Malmaison, le Comité départemental du Tourisme et la Fondation Sainte-Marie. Cette dernière a permis à quatre patients atteints de la maladie d'Alzheimer de se confronter aux travaux d'art. Ils sont venus à trois reprises, la première pour connaître l'environnement (visite des ateliers), les deux autres fois pour appréhender la technique du moulage-reparage. Le résultat de cette action est extrêmement valorisant pour les patients et leurs familles, mais aussi pour les agents qui encadrent l'atelier.

Pour la 2^e année de leur mise en place, les ateliers de pratique amateur (APA) ont accueilli 58 élèves contre 47 l'année précédente. Cette activité a rapporté à l'établissement 26 725 €.

Grâce à l'arrivée dans le service d'une chargée de mission pour l'action éducative et

l'accessibilité, des actions ont été entreprises pour rendre accessible le site aux personnes à mobilité réduite mais aussi atteintes d'autres types de handicap. Un dispositif tactile a été mis en place dans l'exposition *Picasso céramiste et la Méditerranée* pour permettre à tous de comprendre la technique du moulage en plâtre. Désormais, la Cité apparaît dans la base de données Handistrict et a intégré différents réseaux de diffusion de l'information. L'institution est aussi membre de la RECA (Réunion des Établissements Culturels pour l'Accessibilité) et a intégré le groupe Evaluation.

4 Programme pédagogique à Sèvres

Depuis 2006, les *Petits Dégourdis de Sèvres* sont actifs sur le site chaque année. L'année scolaire 2008/2009 a inauguré un nouveau dispositif « Un jardin, des sens ». Ce projet s'est déroulé sur cinq ans, avec une année par sens. Le projet 2012/2013 portait sur l'Ouïe et clôturait ce beau dispositif. L'artiste médiateur était Nicolas Frize, en résidence à Sèvres de 2005 à 2008 pour son travail de recherche en lutherie de porcelaine et ses présentations au public lors de trois concerts mémorables. Ce projet pédagogique s'orientait sur l'éveil à l'environnement sonore et au jardin. Les élèves ont travaillé sur la conception d'objets sonores en céramique, sur les gestes liés aux objets, puis sur l'écriture d'une partition et leur présentation collective dans les espaces de la Cité, le 16 mai 2013. Quatre classes ont participé à Sèvres et quatre autres au Domaine de Saint-Cloud, jumelées entre elles et ayant découvert chacune les deux institutions. Les *Petits Dégourdis* ont aussi « grandi » cette année, puisqu'une classe de seconde Bac Professionnel du lycée professionnel Louis Girard de Malakoff avec 22 élèves, une classe de seconde du lycée Jean-Pierre Vernant de Sèvres avec 32 élèves, une classe de Bac Professionnel du lycée Valmy avec 14 élèves ont été accueillies, avec un CM1/CE2 de l'école du Centre de Saint-Cloud et ses 24 élèves.

Ce programme des cinq sens a bénéficié d'une présentation exceptionnelle dans le cadre du *Festival international des jardins* du domaine de Chaumont-sur-Loire qui lui a réservé l'écrin de son jardin des enfants durant tout l'été pour présenter une sélection des réalisations en céramique des enfants, orchestrée par Jean-Marc Dimanche.

Sarah Kemmet, chargée de mission de l'Éducation nationale, a été épaulée au plan de la démarche technique par Monique le Goff et Murielle Joubert à Sèvres et par Tony Hayere pour l'écriture de la musique. Pour l'année 2013/2014, Sarah Kemmet a été remplacée par Dominique Pince-Salem et Monique le Goff par Axel Werkling, déchargé de son atelier les mardis pour permettre la réussite technique de l'atelier aux côtés de Murielle Joubert. Karine Hardy a pris en charge la mise en place du projet, sa coordination, son suivi et intervient même devant les classes dans les collections.

Les élèves de la promotion 2013/2014 travaillent sur l'architecture et le style Art déco (1914-1940), selon un angle proposé par Christian Biecher. Pendant sa résidence à la Manufacture en 2008/2009, cet architecte s'est intéressé à la céramique architecturale et notamment au travail de Pierre Patout pour l'exposition des Arts Décoratifs de 1925. Il a concrétisé son projet *Lace* en porcelaine de Sèvres, autour de l'idée d'un jeu de construction à partir d'un seul module, formant un vase lorsqu'il est utilisé par paire et devenant claustra lorsqu'il est multiplié. En octobre 2013, Christian Biecher a rencontré les dix classes participant au projet et leur a expliqué leur travail sur des formes et des motifs géométriques Art déco. Pour préparer ce programme, tous les élèves ont découvert le style Art déco en visitant, entre les mois d'octobre et de décembre, l'exposition *Art déco : le style « made in France » qui a séduit le monde* à la Cité de l'architecture et du patrimoine, partenaire du projet cette année. Ils ont notamment découvert le Pavillon de Sèvres de l'exposition universelle de 1925 et des vases de Sèvres de cette période.

Les *Petits Dégourdis de Sèvres* sont invités à travailler la géométrie à travers la céramique, les classes suivies par le Domaine de Saint-Cloud l'aborde à travers le *Land Art*. L'ensemble des travaux réalisés sera mis en scène dans les jardins du Domaine de Saint-Cloud et présenté au public, le 20 mai 2014.

Les classes participant cette année aux *Petits Dégourdis* de Sèvres sont une classe de CM2 et deux CE2 de l'école élémentaire Robespierre de Nanterre ; des élèves de 6^e, 5^e, 4^e et 3^e de la section SEGPA du collège Evariste Gallois de Nanterre ; une classe de CM1 de l'EREA Jacques

Brel de Garches (enfants polyhandicapés) et une classe de CM1 de l'école élémentaire Pasteur A de Garches, soit au total 226 élèves.

Ce programme allie l'interdisciplinarité, le travail en partenariat (Domaine de Saint-Cloud, l'EREA de Garches, l'Inspection Académique des Hauts-de-Seine, la Cité de l'architecture et du patrimoine), l'intervention d'un artiste médiateur et le travail collectif sur un temps long : il répond pleinement aux critères de la politique en faveur de l'Éducation Artistique et Culturelle (EAC). La Cité a d'ailleurs fait partie du groupe de travail EAC décidé par la Ministre de la culture et de la communication, chargé de dresser à la fois un état des lieux de ce type d'actions et d'être force de propositions en la matière.

La Cité de la céramique participe pour la 3^e année consécutive à *Effr'Actions*, festival d'art contemporain initié par l'Inspection Académique des Hauts-de-Seine. En 2012/2013, la Cité a reçu dans ce cadre 131 élèves. Les classes ont visité l'exposition de Kristin McKirdy et ont découvert la fabrication de la porcelaine à travers la visite d'un atelier de production. L'artiste a été invitée en classe pour poursuivre le dialogue avec les élèves et le fruit de ce travail a été présenté durant la *Nuit des Musées*, le 18 mai 2013. L'objectif de ce dispositif est de sensibiliser les élèves à des points de vue d'artistes, à une muséographie différente, à des présentations thématiques, à un contact direct avec la céramique, comme à un regard croisé avec les œuvres historiques des collections nationales.

En 2013/2014, sept classes travaillent autour de l'univers artistique de Marlène Mocquet, en résidence à Sèvres : deux classes de 5^e, une classe de 4^e, une classe de Bac Professionnel communication visuelle, une classe de DMA, une classe de MANAA et une classe de terminale STD Arts appliqués, soit 187 élèves. Ce dispositif permet de toucher les élèves du second degré et post-baccalauréat.

Outre les *Petits Dégourdis de Sèvres* et les scolaires mobilisés pour *Effr'Actions*, la Cité de la céramique a accueilli, en 2013, 2 860 élèves et 498 groupes dans le cadre de visites guidées.

Cette année, le service des publics et de l'action éducative a participé au *Forum de la sortie scolaire* afin de présenter ces nouvelles offres culturelles et organisent des rencontres

privilegiées avec les enseignants pour valoriser sa programmation. Il continue d'initier et de développer projets, partenariats, actions afin de concrétiser au quotidien les objectifs d'élargissement des publics de l'établissement.

2 Programme pédagogique à Limoges

L'accueil du public scolaire est demeuré une priorité en 2013 : 45 groupes scolaires, représentant 1 292 élèves, ont ainsi fréquenté le Musée dans le cadre de visites libres ou guidées. À la rentrée scolaire, l'offre pédagogique a été diffusée aux établissements scolaires de la région grâce à un catalogue recensant l'ensemble des visites, indexées par niveaux et par thématiques. La refonte des dossiers pédagogiques destinés aux enseignants et aux élèves a été entreprise, et une nouvelle offre de visite a été mise en place en partenariat avec le Musée des Beaux-Arts et le service Ville d'art et d'histoire de Limoges. Enfin, la réouverture des espaces pédagogiques a permis d'accueillir dans d'excellentes conditions les enfants de la maternelle au lycée en leur proposant des activités de modelage et de dessin. En dehors du temps scolaire, le Musée a poursuivi ses activités à destination du jeune public (anniversaires, vacances créatives) et a organisé son premier vernissage pour enfants à l'occasion de l'exposition *Un architecte dans l'atelier, Ettore Sottsass*. Cette manifestation a permis d'inviter l'ensemble des conseils municipaux de jeunes du département.

Parallèlement, le Musée a enrichi son offre de visites générales et thématiques à destination des adultes et des groupes. Des visites-conférences pour les individuels ont été mises en place lors des vacances d'été ou les premiers dimanches de chaque mois. De même, des visites des expositions ont été instaurées de manière systématique. Enfin, l'offre de conférences thématiques (les « Lundis du Musée ») a été très étoffée : abordant des thèmes variés, ces visites offrent un panorama complet des collections nationales et se prolongent autour d'un thé convivial offert par l'Association Adrien Dubouché. Au-delà les visites-conférences thématiques, le Musée s'est aussi attaché à favoriser la rencontre entre le public et des artistes ou des chercheurs : plusieurs journées d'étude ont ainsi eu lieu dans l'auditorium

(congrès de la Société européenne de céramique ECERS, *workshop* conduit par le *Porzellanikon* de Selb en Allemagne...), et les rencontres avec des céramistes ont été fréquentes (potiers de Bizen en juillet, maître d'art à l'occasion des *Journées européennes du Patrimoine*...).

Le Musée s'est également engagé dans une démarche volontaire à l'égard des publics empêchés. Prolongeant son partenariat historique avec l'Association Valentin Haüy, il a proposé aux personnes voyantes deux visites baptisées *Y'a rien à voir !*, qui permettaient à chacun, les yeux bandés et sous la parole et la conduite de personnes non-voyantes, de découvrir des chefs-d'œuvre. Le Musée a également régulièrement accueilli des groupes de personnes en situation de handicap mental, grâce à une offre de visite adaptée basée sur le toucher, l'éducation au regard et la pratique du décor sur porcelaine. En 2014, le projet de labellisation « Tourisme et handicap » du Musée sera mené afin de faire reconnaître le travail des équipes dans ce domaine.



Campagne publicitaire, métro parisien
Hervé Plumet, 2013-14

Communication et médiatisation

1 À Sèvres

L'histoire de la Cité, la richesse de ses techniques préservées pour la production de la porcelaine continuent d'attirer les journalistes de la presse écrite, comme leurs collègues de l'audiovisuel pour le plus grand bénéfice de l'établissement. La programmation culturelle vient offrir des opportunités renouvelées pour l'aborder sous un angle différent et le travail engagé autour de l'exposition consacrée aux céramiques de Picasso en est une belle illustration. Un documentaire de 52 min, une émission de télévision de France 5 avec plateaux sur le site, des reportages pour les télévisions étrangères comme les nombreuses campagnes de prises de vue rappellent combien la Cité est photogénique. Il n'en faut pas moins pour autant soutenir au fil de l'année les actualités à travers de multiples communiqués de presse, désormais majoritairement adressés sous format numérique et un travail assidu de relances téléphoniques et de réactivité pour répondre dans des délais toujours plus courts aux desideratas des médias. Le résultat est significatif chaque mois comme en témoigne la revue de presse mensuelle mise en partage ou bien à consulter dans l'espace de la cafétéria. Ainsi, près d'une vingtaine d'événements a été relayée : expositions patrimoniales ou commerciales, événements institutionnels, sortie d'une application numérique, etc. Travail continu qui permet de disposer d'un fichier général composé d'artistes, de médias, d'institutionnels et de clients et collectionneurs, avec quelque 8 000 contacts.

La réalisation, chaque semestre, d'un programme amplement diffusé est aussi un formidable outil de diffusion et d'information, au-delà des stricts médias, qu'accompagnent des flyers, un fascicule bilingue de présentation de l'établissement, un autre sur la formation interne, les petits journaux d'exposition... Autant d'outils qui donnent corps à la diversité des missions et des activités de la Cité, dont le service a en charge le rayonnement. Le partenariat avec le Comité régional du Tourisme d'Île-de-France s'est amplifié en 2013 pour répertorier l'institution parmi les destinations culturelles et touristiques importantes de Paris.

La première campagne d'affichage imaginée en 2012, avec le photographe Hervé Plumet, s'est complétée de quatre autres déclinaisons, unanimement saluées pour leur caractère facétieux et attractif : *Je ne suis pas sur le dance floor, mais à la Cité de la céramique...* ; *Je ne suis pas sous la pluie, mais à la Cité...* ; *Je ne suis pas en salle de muscu, mais...* ; *Je ne suis pas au zoo...* A telle enseigne que des déclinaisons sous forme d'affichettes seront bientôt disponibles. La stratégie de communication reste invariablement la même : dévoiler la Cité de la céramique sous toutes ses facettes, en soulignant sa proximité de Paris et donc son accessibilité.

La *Newsletter* mensuelle est chaque mois diffusée en interne, elle s'ouvrira en 2014 à une diffusion externe, dans une version épurée comme c'est déjà le cas, à destination des membres du Cercle des mécènes.

La dernière phase de la mise en place d'une signalétique du site conduite par le collectif Les

Graphiquants, en application du marché passé s'est poursuivie avec la conception et l'impression d'un plan de visite des salles des collections permanentes, ainsi qu'un plan du site complet remis aux visiteurs ; le design des pictogrammes des sanitaires, des interdictions de toucher, de fumer... ; le « covering » du comptoir de la billetterie/librairie afin de davantage l'intégrer dans la requalification du hall du Musée ; la fourniture sous forme de bâche d'un plan destiné aux livraisons par l'entrée dédiée 4 Grande rue, avec un panneau d'information sur les personnels de garde ; des poubelles-cendriers ont été réparties en extérieur dans la Cité ; une nouvelle série de Blocs de Sèvres a été déployée autour du Musée et l'éclairage du kake-mono de la loge d'accueil mis en œuvre.

2 À Limoges

L'arrivée d'un chargé des publics et de la communication au Musée national Adrien Dubouché a permis de structurer cette activité, de constituer des outils de travail performants (fichiers de contacts, dossiers et communiqués de presse...) et a eu des répercussions immédiates : 78 articles ont ainsi été publiés sur le Musée et sur son actualité et de nombreux reportages télévisuels lui ont été consacrés. Le Musée participe activement à l'accueil de journalistes dans le cadre des voyages de presse organisés par le Comité régional du Tourisme du Limousin ou Haute-Vienne Tourisme.

En l'absence de site internet, dont le chantier a pris du retard et constitue une priorité pour le premier semestre 2014, le Musée a commencé à développer sa page Facebook, dont le nombre d'abonnés reste modéré mais en sensible augmentation (43 « fans » en mars, 334 en décembre). Une lettre d'information dématérialisée a été mise en place dès le mois de juin 2013. Dans le même temps, la communication interne a été renforcée avec la mise en place d'une réunion d'information mensuelle sur l'ensemble des activités du mois en cours. Au cours des prochaines années (2014-2016), le Musée national Adrien Dubouché souhaiterait refondre les dispositifs multimédia à destination du public (galerie des techniques), élaborer un système d'audioguidage, mettre en œuvre un dispositif de tablettes numériques et traduire (au minimum en anglais) l'ensemble de ses supports pédagogiques.

Visibilité, préservation, médiation : le numérique, un atout majeur

La Cité poursuit sa politique numérique ● engagée dès 2010 en s'appuyant dorénavant sur un service dédié au sein de la délégation au développement culturel. Cet investissement permet d'en récolter les fruits avec une visibilité fortement accrue ces derniers mois.

Le site internet est pour la Cité une des sources essentielles de visibilité et le principal vecteur de communication. La consultation du site internet www.sevrescitereceramique.fr continue de progresser. 207 928 visites ont été recensées en 2013, soit une augmentation de 17,7 % par rapport à l'année 2012. 162 817 visiteurs uniques ont consulté le site, c'est à dire 32,27 % de plus que l'année précédente et 571 673 pages vues.

Après la page d'accueil, les pages d'informations pratiques, les pages « Visites et activités culturelles » sont les plus consultées, puis viennent celles des collections nationales et celles de la galerie de vente. La page sur l'exposition *Un architecte dans l'atelier, Ettore Sottsass* a été également très vue. Le trafic vers les pages du site provient principalement du moteur de recherche Google (21 %), puis du site mobile, des réseaux sociaux et des pages Wikipédia.

Le site mobile répond aux attentes des visiteurs et correspond aux nouveaux usages. La forte progression de la consultation en atteste. 30 493 visites ont eu lieu en 2013 soit plus de 43 % et 25 076 visiteurs uniques, c'est à dire près de 100 % de plus. Illustration de l'utilisation du site mobile est le fort pic constaté le 15 septembre, lors des *Journées européennes du Patrimoine* où la mobilité est de mise. Le site mobile permet

d'avoir accès aux informations essentielles et actualisées de la Cité.

Deux vidéos, deux bandes annonces ont été réalisées, une sur la Cité de la céramique et l'autre sur l'exposition Sottsass. Elles ont été diffusées sur le site internet, la chaîne YouTube et relayées sur d'autres plateformes.

1 Une communauté numérique grandissante

La Cité continue de développer sa présence sur le web et les réseaux sociaux numériques avec une croissance continue de sa communauté en ligne, depuis la création des comptes Twitter et Facebook en 2010 et le déploiement de sa présence sur d'autres plateformes les années suivantes. La plus forte progression concernent Google + avec 26 367 contacts. Plus de 12 000 vues pour les vidéos sur le compte You tube. Un compte Tumblr a été ouvert à l'occasion de l'exposition *Laps, Marie-Ange Guilleminot* où le visiteur était invité à contribuer en proposant sa vision de l'exposition. À ce titre, des événements ont été organisés pour ces publics spécifiques comme des *LiveTweet* (publications en temps réel de commentaires et photographies), des rendez-vous avec des blogueurs et des artistes pour des performances ou installations comme ce fut le cas avec Marie-Ange Guilleminot.

2 Patrimoine matériel et immatériel accessibles grâce au numérique

La Cité poursuit sa politique en matière de préservation et de valorisation du patrimoine grâce au numérique avec le partenariat signé avec Wikimedia France fin 2012 et entré dans sa phase active en 2013. Il a pour objectif de documenter les gestes et savoir-faire des artisans dans les ateliers de production de porcelaine pour enrichir le fonds de la médiathèque Wikimedia Commons, sous licence libre, puis par des textes sur Wikipédia avec la mise en place d'ateliers de contribution en 2014.

Ainsi, depuis mars 2013, 3 « wikisourciens » viennent à Sèvres, une à deux fois par mois pour photographier et filmer les artisans et 6 ateliers sur 27 ont été documentés (le moulin, l'émaillage, le grand atelier comprenant le tournage et le calibrage, le garnissage, le moulage-reparage et l'atelier de sculpture de formes). Plus de 1 300 photographies sur les gestes et savoir-faire sont mises en ligne, 4 vidéos en post-production. L'ensemble des photos et vidéos se trouve en ligne sur le site internet de Wikimedia Commons. À l'occasion de la conférence internationale *Communicating the Museum*, à Stockholm en juillet 2013, la Cité et Wikimedia France se sont vus attribuer le prix du « meilleur partenariat » des *International Design and Communication Awards*. Cette récompense vient souligner la pertinence de ce partenariat. Diffuser librement la connaissance, préserver et valoriser le patrimoine matériel et immatériel sont au cœur des préoccupations de la Cité de la céramique, conservatoire unique des savoir-faire liés à la porcelaine, lieu de création et de patrimoine.

Pour valoriser ses collections et les rendre accessibles au plus grand nombre, librement et gratuitement, la Cité a réalisé en 2013 une application mobile pour smartphones et tablettes conçue comme un véritable outil d'aide à la visite. L'application invite le public à deux parcours - découverte des collections à travers 26 œuvres remarquables commentées, des « Incontournables » représentatifs de la richesse des collections et un « Bestiaire », qui propose une sélection de 12 de ces œuvres mais cette fois, sous l'angle animalier destiné au jeune public. Avec textes, audios, images et vidéos, cet outil permet de préparer sa visite, de découvrir sur place ou à distance

un patrimoine exceptionnel en Europe, témoin de l'histoire des techniques et des civilisations puis, par la suite, d'approfondir ses connaissances sur les collections des arts du feu de la Cité. Elle comprend un agenda ainsi que les informations pratiques avec des liens vers les réseaux sociaux. L'application est disponible gratuitement en français et en anglais et se télécharge sur les plateformes iTunes ou Google Play. Sur place, un accès Wi-Fi installé dans le hall d'entrée du Musée permet de la télécharger en quelques secondes.

Publiée en novembre dernier, une soirée de lancement de cette application a été organisée à cette occasion le 4 décembre. Elle a vu le jour grâce au mécénat de la Fondation Bettencourt Schueller, Premier mécène de la Cité de la céramique qui poursuit son soutien en matière de diffusion et médiation numérique avec la campagne de numérisation des dessins qui continue avec le versement en 2013 de 1 700 dessins sur les bases *Joconde* et 3 600 sur RMN-GP.

Aux côtés des dispositifs de médiation installés in-situ dans les collections grâce au partenariat avec le Louvre-DNP Museum Lab, un écran dynamique et une tablette tactile permettent d'informer le visiteur dans le hall d'entrée.

Une unique mais significative publication a vu le jour en 2013 : un guide sur la Cité de la céramique à Sèvres est paru aux Éditions du patrimoine, dans la collection « Itinéraires ». Il s'agit du tout premier guide de visite de la Cité, comprenant à la fois la présentation de la chaîne de production de la porcelaine dans les ateliers de Sèvres, ainsi que les collections nationales de céramique, réunissant ainsi histoire et visite, patrimoine et création.

Partenariats et privatisations

1 Mécénat et partenariats à Sèvres

Le service des partenariats ● a été, comme toute la délégation au développement culturel, très mobilisée par l'exposition *Picasso céramiste et la Méditerranée*. La reprise de l'exposition après Aubagne ayant été décidé en début d'année, la recherche de mécène a été entreprise trop tardivement pour obtenir des résultats, de surcroît dans un contexte économique difficile. Néanmoins, le soutien du Cercle des Mécènes de la Cité a permis de financer une partie des travaux de scénographie. Les efforts du service se sont donc concentrés, en collaboration avec le service de la communication, sur les partenariats médias ; ils ont permis d'amplifier le plan de communication de l'exposition à hauteur de 428 365 €, en affichage et visibilité dans les médias.

En 2013, la Fondation Bettencourt Schueller a renouvelé son engagement auprès de la Cité pour trois ans, confirmant ainsi son rôle de premier mécène de l'institution. Une convention de trois ans a été signée portant sur la poursuite du projet de numérisation du fonds graphique, ce qui permettra à terme de numériser la totalité des dessins du XVIII^e au XXI^e siècle. La Fondation soutient également les actions de médiation de la Cité, selon trois axes : l'amélioration de l'accueil, l'accessibilité physique du site et la mise au point d'une offre culturelle appropriée pour chaque public. De plus, la Fondation a permis à la Cité d'acquérir une œuvre d'un céramiste contemporain, Wayne Fischer, qui a rejoint les collections nationales en fin d'année 2013.

Le Département des Hauts-de-Seine a procédé au versement d'une partie de la subvention qu'il a accordée en 2012 à la Cité, lui permettant de financer des travaux indispensables pour l'établissement : le réaménagement du sous-sol du bâtiment Roux-Spitz destiné à accueillir une partie des collections du Musée en réserves et l'accessibilité du site et de ses bâtiments aux personnes en situation de handicap, notamment moteur. Ces deux axes participent du projet global de l'établissement de redéploiement des espaces muséographiques pour offrir de meilleures conditions de visite à tous les publics. Le soutien du Département est donc essentiel car il permet à la Cité de mettre en œuvre l'un de ses plans stratégiques de développement.

Le soutien de la Fondation BNP a permis de lancer la campagne de restauration de l'exceptionnelle collection de terres cuites du Musée. Le mécénat de la Fondation financera également une importante exposition sur la statuaire à Sèvres en 2015, dans laquelle les terres cuites seront révélées au public, après 70 ans passés en réserve suite à leur endommagement dans le bombardement du Musée en 1942. En plus de son soutien au Cercle, la fondation d'entreprise Hermès a choisi de poursuivre son soutien au programme pédagogique *Les Petits Dégourdis de Sèvres*, dont l'artiste pour la saison 2013-2014 est l'architecte designer Christian Biecher. La Société Générale de Sèvres, mécène historique de la Cité, a renouvelé son soutien aux activités de l'établissement.

Ces partenaires fidèles ou nouveaux ont permis à la Cité de disposer de ressources nouvelles



Application mobile *Parcours - découverte des collections*
 Novembre 2013



Télécharger l'application sur
 Google Play



Télécharger l'application sur
 iTunes

à hauteur de 486 330 € nets auxquels s'ajoutent 320 963 € de valorisation (visibilité, partenariat en nature...). ●

2 Locations et tournages

La Cité a participé au Salon des lieux de tournage organisé par la Commission du film d'Île-de-France, ce qui a permis de développer ses contacts dans le milieu. Le site a accueilli cette année le tournage de deux séries télévisées pour un montant de 14 632,35 € HT, similaire au résultat de 2012 .

L'année 2012 a vu une diminution du nombre des locations d'espaces, à cause des travaux dans le bâtiment de production. Ainsi 16 manifestations y ont été organisées, générant des recettes à hauteur de 75 103,35 € HT.

3 Mécénat et partenariat à Limoges

Le Musée national Adrien Dubouché a reconduit des partenariats de billetterie (billet jumelé Bernardaud, brochure « Visiter Malin ») et mis en place un nouvel accord tarifaire avec la MGEN. Par ailleurs, il a cherché à développer ses partenariats sur le territoire régional. Une collaboration étroite avec la Ville de Limoges a permis d'améliorer la signalétique routière du Musée, de mettre en place une navette entre les trois musées de Limoges à l'occasion de la *Nuit des Musées*, d'accueillir des délégations officielles en visite à Limoges et d'organiser une manifestation commune à l'occasion des *Journées européennes du patrimoine*. Ce sont autant de projets qui témoignent d'une réelle volonté de collaboration avec la ville. Cette dernière a également financé une campagne d'affichage dans le métro parisien pour communiquer sur la rénovation des trois musées de la ville. Ces partenariats se renforceront encore en 2014.

Les mises à disposition d'espace ont également contribué au rayonnement du Musée. Les tarifs ont été votés par le Conseil d'administration en mars 2013. Treize mises à disposition d'espaces payantes et quatre mises à disposition gratuites ont eu lieu en 2013 : ces chiffres témoignent de l'intérêt porté au Musée par des partenaires extérieurs, qui peut également s'appuyer sur l'Association Adrien Dubouché et son cercle des mécènes.

C'est un véritable et précieux soutien pour l'enrichissement des collections et les actions à destination du public (présence lors de la *Nuit des Musées*, acquisition de mobilier destiné à améliorer le confort de visite...). En 2014, le Musée s'attachera également à développer une politique de mécénat afin de financer d'autres projets touchant les restaurations d'œuvres d'art, l'enrichissement des offres de visite et les projets d'action culturelle et éducative.

Rapport d'activité
2013

Chapitre 4
L'administration de la Cité

A	Administration et contrôle de gestion	77
B	Accueil, sécurité et travaux	79
C	Ressources humaines	80



Visite de la Ministre de la culture et de la communication, Aurélie Filippetti,
à Sèvres – Cité de la céramique, février 2013

Administration et contrôle de gestion

1 2013, année difficile mais constructive

L'année 2013 a été marquée par des difficultés dans la gestion et le fonctionnement de la Cité. Des attentes insatisfaites, des espoirs non réalisés et des dépenses par anticipation de l'exercice 2014 ont abouti à un bilan assombri par des mesures d'économie et des budgets à la baisse.

Après trois années d'une croissance forte, rien ne laissait présager un tel retournement de la conjoncture ; si l'envie d'aller de l'avant pour développer l'établissement est restée intacte, le coup de frein donné aux projets de manière inhabituelle a certes marqué les esprits mais la situation s'est éclaircie en fin d'année.

2 Une trajectoire financière imprévue

Le budget primitif adopté le 13 novembre 2012 par le conseil d'administration prévoyait 2,672 M€ de ressources propres en 2013, en hausse de 12 % par rapport à l'exercice 2012. Les dépenses de personnel passaient quant à elles de 1,8 à 2,4 M€, en raison notamment de la prise en charge de l'emploi de directeur général par la Cité et du transfert des contrats des élèves céramistes.

L'équilibre budgétaire a été remis en cause par des recettes inférieures à la prévision et par le caractère inéluctable des crédits de masse salariale, rendant indispensables des ajustements sur d'autres postes, d'autant que des dépenses imprévues ont accentué le déséquilibre.

3 Des recettes inférieures aux attentes

La prise de conscience du ralentissement de l'entrée des recettes du service commercial a eu lieu au bout de six mois de fonctionnement, le rythme des ventes ayant été normal jusqu'en mars ou avril 2013. Le CA n'a donc pu connaître cette information, ni ses conséquences budgétaires, lors de sa séance du 28 juin.

Dans les premiers jours du mois de juillet, il est devenu évident que le chiffre d'affaires serait inférieur à la prévision ; une réévaluation à la baisse des autres ressources propres a été opérée au même moment, diminuant la prévision 2013 de 0,4 M€ au total.

4 Une programmation culturelle ambitieuse

L'exposition *Picasso céramiste et la Méditerranée*, non prévue au moment de la préparation du budget primitif s'est révélée être une source importante de dépenses non programmées. C'est en début d'année 2013 que l'opportunité de reprendre à Sèvres cette exposition organisée à Aubagne est apparue, le musée de Céret ayant renoncé à son intention initiale de reprise. La décision s'est prise en mars mais sans visibilité sur le coût final de l'opération.

Les prévisions se sont affinées pour aboutir en juillet à une dépense globale de 0,8 M€ dont 0,4 impactent le budget 2013 de la Cité, 0,2 € sont reportés en 2014 et 0,2 € pris en charge

par le Ministère de la culture et de la communication (vacations de surveillance).

5 Une gouvernance budgétaire tendue

Le calendrier des réunions du CA (19 mars, 28 juin et 19 novembre 2013) s'est trouvé en décalage avec la trajectoire financière et la connaissance de son évolution. Cette situation a amené l'établissement, dès l'été, à revoir ses dépenses de fonctionnement à la baisse et à différer certaines opérations d'investissement. C'est ainsi que le déménagement des réserves des collections nationales vers le sous-sol du bâtiment Roux-Spitz a été reporté à 2014.

C'est à la fin de l'année que le budget rectificatif n° 3 a permis au CA d'acter les décisions que l'évolution des finances avait contraint à prendre. En effet, une baisse de recettes de 0,4 M€, une augmentation de dépenses de 0,4 M€, combinées à une sous-évaluation de 0,2 M€ des besoins de fonctionnement et notamment des fluides au Musée national Adrien Dubouché (MNAD), ont creusé un déficit de 1 M€, soit près du tiers d'un budget de 3,1 M€, hors masse salariale.

6 Un soutien institutionnel confirmé

Dans ce contexte, la Cité a pu s'appuyer sur le soutien de ses interlocuteurs institutionnels. L'État a apporté 137 K€ en investissement et le dégel partiel de la subvention 2013 (120 K€) ; il a également permis l'exposition Picasso en rémunérant, pour 200 K€ (sur 2013 et 2014), les personnels recrutés pour la surveiller.

Le Conseil général des Hauts-de-Seine a soutenu l'investissement à hauteur de 295 K€, subventionnant des aménagements pour faciliter l'accueil du public et la conservation des collections. Ces crédits ont notamment permis d'améliorer l'accessibilité sur le site des personnes à mobilité réduite, la signalétique et la circulation générale, l'installation de rayonnages au sous-sol du bâtiment Roux-Spitz, la mise aux normes de tous les ascenseurs...

7 Une politique d'investissement confiante

Malgré la limitation des ressources propres et les difficultés en matière de fonctionnement, la Cité a poursuivi sa logique d'investissement menée

depuis dix ans. 800 K€ ont ainsi été consacrés à Sèvres et à Limoges soit à des opérations immobilières et à divers travaux d'aménagement (environ 650 K€), soit à du matériel pour la production ou la muséographie (environ 80 K€), soit à l'informatique (matériels et logiciels, pour environ 70 K€).

Il est particulièrement significatif que cette capacité d'investir ait pu être maintenue dans le contexte de déséquilibre budgétaire. De ce point de vue, l'exercice 2013 reste positif.

Accueil, sécurité et travaux

1 Description des travaux

Parmi les principaux travaux menés à bien en 2013, on citera la rénovation et la mise en conformité des cinq ascenseurs (194 K€), l'installation de rayonnages mobiles pour les réserves des œuvres (131 K€), la réfection de la majeure partie de la voirie interne (59 K€), le remplacement du plancher d'une salle d'exposition temporaire avec la création d'une rampe pour les personnes à mobilité réduite (59 K€)...

Comme les années antérieures, les principes de choix entre les opérations possibles ont combiné la recherche de la qualité d'accueil du public et l'amélioration des conditions de travail des agents.

2 Sécurité et sûreté progressent

La commission communale de sécurité a rendu un avis favorable à la poursuite de l'accueil du public dans le Musée à Sèvres, en émettant des réserves sur des aménagements légers qui ont tous été réalisés. L'exposition Picasso a également reçu un avis favorable à son exploitation confirmant la validité des travaux réalisés dans les circulations pour mettre en place un circuit de visite adapté au regard des mesures de sécurité incendie. Le renforcement des protections contre l'intrusion s'est poursuivi dans l'ensemble des locaux sensibles, avec la mise en place de détecteurs et d'alarmes supplémentaires et l'élargissement du dispositif de vidéo protection. Le MNAD a lui aussi reçu un avis favorable de la commission de sécurité.

3 Prévention des risques et conditions de travail

Pour la prévention des risques professionnels et l'amélioration des conditions de travail, les efforts antérieurs ont été poursuivis. Il se sont traduits par l'achat de matériels pour la manipulation et le déplacement des pièces lourdes mais également par l'extension du réseau d'aspiration des poussières.

La nomination d'un conseiller et de trois assistants de prévention (dont un à Limoges) permet de mieux identifier les risques et de diffuser efficacement la culture de la prévention.

Dans le domaine de l'hygiène, le parc de vestiaires a été étendu et le système de fontaines à eau alimenté par des bouteilles a été remplacé par une alimentation reliée au réseau d'eau potable.

Les ressources humaines

1 Attention constante portée aux effectifs

Les difficultés financières ont renforcé la conviction que la véritable richesse de la Cité ne réside pas seulement dans ses collections et sa capacité à engranger des ressources propres mais surtout dans les femmes et les hommes qui font vivre au quotidien l'exigence de l'excellence qui est la caractéristique de l'esprit de Sèvres et maintenant de Limoges. Cette richesse vivante doit être en permanence alimentée et confortée. L'équipe scientifique à Sèvres et celle de l'accueil et de la surveillance à Limoges ont été renforcées grâce à l'arrivée de nouveaux agents dont les compétences et la force de travail viennent seconder l'investissement intense de leurs collègues.

2 Des départs imprévus déséquilibrent le processus de production

L'énergie de la Cité déborde des mains de ses céramistes. Le renouvellement des générations semblait assuré par le dispositif conçu en 2005 pour maintenir les effectifs et transmettre les savoir-faire. Cependant, une tendance dessinée en 2012 s'est confirmée l'an passé ; une dizaine des recrues les plus jeunes a quitté l'établissement pour une disponibilité, un congé parental, un détachement sortant... Le transfert à la Cité des contrats des élèves céramistes lui occasionne des coûts importants pour recruter de nouveaux jeunes en formation. Le modèle actuel ne semble donc plus équilibré et il convient de le redéfinir.

3 Dialogue social renforcé

Le scrutin organisé le 11 avril 2013 a permis de constituer des instances de concertation (comité

technique/CT et comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail/CHSCT) qui prennent en compte le rattachement du MNAD à l'établissement, avec un corps électoral élargi. Cette élection a redonné de la légitimité au dialogue social dont les agents de Limoges se sentaient privés dans l'ancien statut du Musée. Le travail avec les partenaires sociaux a notamment permis de définir l'horaire de référence au MNAD qui n'en avait pas, mais aussi d'approuver le document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP) dont le site était également dépourvu.

Pour la première fois, une séance de présentation des principes budgétaires aux représentants du personnel au CA a été organisée pour leur permettre de jouer leur rôle d'administrateurs salariés en pleine responsabilité.

L'établissement créé en 2010 et élargi en 2012 à Limoges hérite d'une aventure mouvementée commencée à Vincennes en 1740, poursuivie à Sèvres en 1756, augmentée d'un musée en 1824 et inaugurée à Limoges en 1845. Cette longévité et les aléas de l'histoire que l'institution a traversé expliquent la capacité d'adaptation dont elle a fait preuve en 2013, face à une adversité financière inattendue.

L'éblouissante exposition *Picasso céramiste et la Méditerranée* termine en beauté une année qui aurait pu être morose ; elle convainc la Cité de souffler sa quatrième bougie avec l'optimisme que lui offre la certitude d'être unique au monde et d'épouser une trajectoire toujours orientée vers les sommets. La route ascendante reste à construire pour aller de l'avant mais le courage ne manque pas, les plans sont justes et les matériaux nobles, solides et durables.

[A]



[B]



82

[C]



83

[D]



[E]



85

[F]



86

[G]



[H]



[1]



88

[J]



89

[K]



[L]



91

[M]



[N]



[O]



93

[P]



[Q]



[R]



96

[S]



[T]



[U]



[V]



99

[W]



100

[X]



[Y]



[Z]



103

Œuvres reproduites

- [A] *Dôme*, Aldo Bakker, création 2013
- [B] *Superimposed vase quintuple*, François Dumas, création 2012
- [C] *Grigris N°4*, Jean-Baptiste Fastrez, création 2013
- [D] *Œuf aux plats fleuris*, Marlène Mocquet, création 2013
- [E] *De neige d'or et d'azur*, Chu Teh-Chun, création 2008-2009.
Collection Sèvres – Cité de la céramique
Les agents de la Cité rendent hommage collectivement à cet artiste disparu le 25 mars 2014.
- [F] *Absence – Présence*, décor d'Axel Werkling pour le service *Diane*, création 2013
- [G] *Théières Foglia*, Andréa Branzi, 2011.
Acquisition 2013 (don de la Manufacture Bernardaud) Collection Limoges – Cité de la céramique © ADAGP et RMN-Grand Palais / Tony Querrec
- [H] *Le déjeuner de Fontainebleau*, d'après Alexandre-Evariste Fragonard, Manufacture de Sèvres, 1832-37.
Collection Sèvres – Cité de la céramique.
© RMN-Grand Palais (Sèvres, Cité de la céramique) / Martine Beck-Coppola
- [I] *Jogi*, Ettore Sottsass, création 2006
- [J] *La jeune fille à la corde (Service de Fables)*, décor de Françoise Petrovitch pour le service *Diane*, création 2012.
- [K] *Pot à thé*, Marie-Ange Guillemot, création 2013
- [L] *WVZ0254-S*, Elmar Trenkwalder, création 2013
- [M] *Assiette Louis XVI*, Izhar Patkin, création 2012
- [N] *Art et Technique Lithographie*, assiette du service Uni des Arts industriels, Jean-Charles Develly, Manufacture de Sèvres, 1823-1835. Réédition 2013
- [O] *Vase Decoeur 64*, décor de chinoiseries, XVIII^e siècle. Réédition 2013
- [P] *Paper Artist*, Sabrina Transiskus, installation dans le cadre des *Designer's Days* 2013
- [Q] *The one who sees blindly N°3*, Nathalie Talec, création 2012
- [R] *Vase de Pierre Soulages*, création 2000-2008.
- [S] *Miroir à main carré*, Sébastien Cordoléani et Franck Fontana, création 2012
- [T] *Boudoir*, Kristin McKirdy, création 2012
- [U] Paire de veilleuses *Escargot*, Henri Rapin, 1925. Acquisition 2013. Collection Sèvres – Cité de la céramique.
© RMN-Grand Palais (Sèvres, Cité de la céramique) / Thierry Ollivier
- [V] *Orchestre de jazz*, Manufacture Michelaud frères, édité pour Robj, 1928.
Acquisition 2013 (don de l'association Adrien Dubouché)
Collection Limoges – Cité de la céramique.
© RMN-Grand Palais Tony Querrec
- [W] *Aiguière*, Manufacture de Rouen, 1730.
Collection Sèvres – Cité de la céramique
© RMN-Grand Palais (Sèvres, Cité de la céramique) / Christian Jean
- [X] *Les cœurs sensibles*, Myriam Mechita, création 2013
- [Y] *Pélican*, Manufacture de Meissen, Saxe, Allemagne, 1730. Collection Sèvres – Cité de la céramique.
© RMN-Grand Palais (Sèvres, Cité de la céramique) / Droits réservés
- [Z] *Console*, Manufacture de Capodimonte, Naples, Italie, 1756-1768. Collection Sèvres – Cité de la céramique
© RMN-Grand Palais (Sèvres, Cité de la céramique) / Martine Beck-Coppola

Cité de la céramique

Sèvres & Limoges

Rapport d'activité
2013

Annexes

A1 Indicateurs de la production

	2010	2011	2012	2013
Nombre de pièces livrées	3017	2436	2552	2790 ¹
Valeur globale	741 373 €	658 086 €	742 372 €	809 107 € ²
	2010	2011	2012	2013
Valeur moyenne des pièces livrées	245,73 €	270,15 €	290,90 €	290 €
Répartition en € et en pièces de la politique éditoriale	Nbre de pièces	Valeur en €	% (valeur en €)	Cible
Nouveaux projets contemporains	1 176	557 197 €	69%	60%
Catalogue traditionnel	1 493	220 246 €	27%	35%
Éditions patrimoniales exceptionnelles	121	31 664 €	4%	5%

1. Dont 360 pièces de la fabrication et 2430 de la décoration

2. Dont une valeur globale de 73 116 € pour la fabrication et de 735 991 € pour la décoration

A2 Production par atelier de fabrication

	1 ^{er} trim.	2 ^e trim.	3 ^e trim.	4 ^e trim.	Total annuel
Calibrage	748	577	389	319	2 033
Tournage	345	164	529	334	1 372
Grand coulage	223	4	34	126	387
Petit coulage	282	177	229	751	1 439
Moulage-reparage	184	98	306	77	665
Total	1 782	1 020	1 487	1 607	5 896
Garnissage	24	105	2	38	401
Découpage	94	97	81	129	169
Total	118	202	83	167	570

Comparatif sur 4 années	2010	2011	2012	2013
Calibrage	2 331	2 049	1943	2 033
Tournage	1 003	1 069	1 111	1 372
Grand coulage	162	330	388	387
Petit coulage	1 015	1 606	1 942	1 439
Moulage-réparage	835	614	1 245	665
Total	5 346	5 668	6 629	5 896
Garnissage	438	595	292	401
Découpage	206	367	149	169
Total	644	962	441	570

A3

Production par type de pièces façonnées

	1 ^{er} trim.	2 ^e trim.	3 ^e trim.	4 ^e trim.	Total annuel
Architecture/Mobilier	25	–	19	–	44
Bijoux/Toilette	–	–	18	–	18
Boîtes /Bureau	22	12	6	37	77
Cabarets	255	128	629	377	1 389
Divers/Jeux	60	10	134	644	848
Sculptures	324	182	420	129	1 055
Table	814	584	127	183	1 708
Vases/Coupes	282	104	134	237	757
Totaux	1 782	1 020	1 487	1 607	5 896

Comparatifs sur 4 années	2010	2011	2012	2013
Architecture/Mobilier	0	17	98	44
Bijoux/Toilette	380	2	161	18
Boîtes/Bureau	62	100	151	77
Cabarets	766	754	722	1 389
Divers/Jeux	284	630	761	848
Sculptures	1 058	1 366	1 923	1 055
Table	2 438	2 159	2 017	1 708
Vases/Coupes	358	640	796	757
Totaux	5 346	5 668	6 629	5 896

A4

Récapitulatif des livraisons

Livraisons	Nbre de pièces	Valeur globale en €
Au magasin de blanc	1 710	8 5742,56
Au service de la décoration	953	127 515,77
Au service commercial	249	54 806,51
Au département du patrimoine et des collections	2	917,39
Pour les attributions	109	17 392,53
Total	3 023	286 374,76

Comparatif sur 4 années	2010	2011	2012	2013
Nombre de pièces	3 172	2 542	3 730	3 023
Valeur globale en €	244 268,85	317 941,09	336 526,22	286 374,76
Valeur moyenne unitaire en €	77,00	125,07	90,22	94,73

A5

Production par atelier de décoration

Comparatif sur 4 années	2010	2011	2012	2013
Pose de fonds	2 088	1 788	1 150	1 558
Insufflation	674	275	394	332
Peinture – Décoration	225	202	142	129
Impression – Taille-douce	1 076	1 263	1 098	927
Offset	484	128	212	336
Filage – Dorure	2 026	1 665	1 191	1 109
Brunissage	2 054	1 696	1 391	1 372
Montage – Ciselure	187	93	137	110

A6

Production par type de pièces

Comparatif sur 4 années	2010	2011	2012	2013
Architecture/Mobilier				
Bijoux/Toilette	151	40	3	
Boîtes	65	46	29	31
Bureau	49	47	89	103
Cabarets	704	497	281	394
Plaques et plaquettes	1	8	446	55
Sculptures	178	150	249	562
Table	1 310	1 163	833	932
Vases/Coupes	168	198	179	335
Produits dérivés (restauration, socles, prestations et commandes spéciales)	115	15	3	15
Total	2 741	2 124	2 149	2 430

Nombre de pièces	2010	2011	2012	2013
Livraisons pour le service commercial	1 535	1 065	1020	1201
Livraisons pour les attributions	590	557	497	663
Livraisons pour les <i>Journées européennes du patrimoine</i>	420	452	593	494
Livraisons pour le service des collections	83	35	36	57
Produits dérivés (restauration, socles, prestations et commandes spéciales)	113	15	3	15
Total	2 741	2 124	2 149	2 430

Valeur des prix de revient (fabrication et décoration)

	2010	2011	2012	2013
Livraisons pour le service commercial	501 441,46	369 293,17	489 708,74	487 363,19
Livraisons pour les attributions	118 859,17	132 885,46	112 592,15	174 657,86
Livraisons pour les <i>Journées européennes du patrimoine</i>	16 553,50	24 818,50	37 433,24	34 194,60
Livraisons pour le service des collections	57 437,40	38 585,35	40 219,28	30 844,18
Produits dérivés (inscription, restauration, socles)	4 833,96	4 245,06	652,13	8 930,98
Total en €	699 125,49	569 827,54	680 605,54	735 990,81
Valeur moyenne unitaire en €	255,06	268,28	316,71	302,88

Paris				
Année	Nombre de pièces	Produits dérivés, rebut, dépôt vente	Total HT	Total TTC
	–	14	1 750,00 €	–
2010	593	–	587 392,49 €	667 440,84 €
	–	37	2591,87 €	2 971,72 €
2011	205	–	503 260,22 €	573 633,10 €
	–	3	15 242,35 €	17 744,67 €
2012	224	–	405 264,22 €	475 716,77 €
		8	28 260,95 €	33 322,10 €
2013	277	–	480 098,54 €	517 395,99 €
	–	0	15 922,66 €	19 043,50 €
Sèvres				
Année	Nombre de pièces	Produits dérivés, rebut, dépôt vente	Total HT	Total TTC
	–	462	73 458,50 €	–
2010	579	–	700 176,61 €	762 410,30 €
	–	406	33 325,61 €	38 327,92 €
2011	755	–	508 634,51 €	567 587,24 €
	–	94	13 307,82 €	15 756,70 €
2012	749	–	494 223,40 €	564 830,60 €
	–	6	2 617,73 €	3 096,10 €
2013	852	–	861 137,75 €	986 882,21 €
	–	–	21 913,48 €	24 738,45 €
Total des galeries				
Année	Nombre de pièces	Produits dérivés, rebut, dépôt vente	Total HT	Total TTC
	–	476	75 208,50 €	–
2010	1172	–	1 287 569,10 €	1 429 851,14 €
	–	443	35 917,48 €	41 299,64 €
2011	960	–	1 011 894,73 €	1 141 220,34 €
	–	97	28 550,17 €	33 501,37 €
2012	925	–	899 487,62 €	1 040 547,37 €
	–	14	30 878,68 €	36 418,20 €
2013	1129	–	1 341 236,29 €	1 504 278,20 €
	–	0	37 836,14 €	43 781,95 €

Expositions galeries et événements extérieurs				
Année	Nombre de pièces	Produits dérivés, rebut, dépôt vente	Total HT	Total TTC
2010	727	–	99 282,79 €	118 485,00 €
	–	8	103,35 €	122,00 €
2011	732	–	570 798,29 €	606 485,28 €
	–	52	765,42 €	759,50 €
2012	926	–	613 095,49 €	703 188,45 €
	–	35	422 429,04 €	449 167,19 €
2013	768	–	429 488,07 €	493 844,54 €
Total général				
Année	Nombre de pièces	Produits dérivés, rebut, dépôt vente	Total HT	Total TTC
		476	75 208,50 €	–
2010	1899	–	1 386 851,89 €	1 548 336,14 €
	–	451	36 020,83 €	41 421,64 €
2011	1692	–	1 582 693,02 €	1 747 705,62 €
	–	149	29 315,59 €	34 260,87 €
2012	1851	–	1 512 583,11 €	1 743 735,82 €
	–	12	453 307,72 €	485 585,39 €
2013	1897	–	1 770 724,36 €	1 998 122,74 €
	–	0	37 836,14 €	43 781,95 €
Total général				
Année	Nombre de pièces		Total HT	Total TTC
2010	2350		1 422 872,72 €	1 589 757,78 €
2011	1841		1 612 008,61 €	1 781 966,49 €
2012	1863		1 965 890,83 €	2 229 321,21 €
2013	1897		1 808 560,50 €	2 041 904,69 €

Depuis 2010, la TVA s'applique sur les ventes.

Depuis 2011, les événements extérieurs et les dépôts ventes sont différenciés des recettes réalisées dans les deux galeries.

Classification	Qté	Prix de revient	Montant HT	TTC net encaissé	Prix moyen
Galerie de Sèvres					
Projets contemporains	37	51 121,92 €	333 289,47 €	387 515,30 €	10 473,39 €
Catalogue contemporain	152	30 174,24 €	107 730,40 €	128 843,13 €	847,65 €
Catalogue / répertoire classique	359	76 033,83 €	175 451,09 €	194 476,03 €	541,72 €
Réserve historique	15	7 137,84 €	50 735,99 €	60 036,00 €	4 002,40 €
Edition patrimoniale d'exception	11	19 162,84 €	67 698,11 €	77 929,00 €	7 084,45 €
Commandes spéciales / institutions	29	16 342,25 €	59 714,36 €	71 416,00 €	2 462,62 €
Vente spéciale	16	581,13 €	757,58 €	906,00 €	56,63 €
Commandes spéciales / particuliers	233	42 855,27 €	65 760,75 €	65 760,75 €	25 468,85 €
Sous-total	852	243 409,32 €	861 137,75 €	986 882,21 €	50 937,71 €
Dépôt-vente Galerie NY	10	570,00 €	3 448,95 €	3 448,95 €	344,90 €
Dépôt-vente Galerie parisienne	1	4 400,00 €	13 500,00 €	16 146,00 €	16 146,00 €
Produits dérivés	3	199,88 €	913,03 €	1 092,00 €	364,00 €
Rebut	–	–	4 051,50 €	4 051,50 €	–
Sous-total	14	5 169,88 €	21 913,48 €	24 738,45 €	1 767,03 €
Total	866	248 579,20 €	883 051,23 €	1 011 620,66 €	18 621,93 €
Galerie de Paris					
Projets contemporains	18	33 804,40 €	306,869,75	315 282,32 €	54 412,89 €
Catalogue contemporain	86	13 371,53 €	63 028,41 €	74 977,20 €	5 331,14 €
Catalogue / répertoire classique	150	27 258,74 €	73 562,43 €	86 226,99 €	2 854,55 €
Réserve historique	10	6 958,71 €	25 137,95 €	29 409,48 €	4 313,69 €
Commandes spéciales	13	6 710,00 €	11 500,00 €	11 500,00 €	884,62 €
Sous-total	277	88 103,38 €	173 228,79 €	517 395,99 €	67 796,89 €
Boules de Meisenthal	–	–	15 922,66 €	19 043,50 €	–
Sous-total	0	0,00 €	15 922,66 €	19 043,50 €	–
Total	277	88 103,38 €	189 151,45 €	536 439,49 €	–

Typologie des pièces vendues à la galerie de Sèvres lors d'événements culturels

Mois	Expositions	Qté	Montant HT encaissé	TTC net encaissé	Prix moyen
Février	Marie-Ange Guilleminot	9	16 805,93 €	20 100,00 €	2 233,33 €
Mars	Ettore Sottsass	4	26 337,78 €	31 500,00 €	7 875,00 €
Novembre	Marlène Mocquet	1	18 691,59 €	20 000,00 €	20 000,00 €
Septembre	<i>Journées européenne du patrimoine</i>	732	217 188,30 €	253 429,00 €	346,21 €
Total général		746	279 023,60 €	325 029,00 €	

A10

Attributions

Récapitulatif par destinataires	Nombre	Montant HT	Montant TTC
Palais de l'Élysée	165	111 860,37 €	133 785,00 €
Ministère de la culture et de la communication	169	29 293,48 €	35 035,00 €
Associations caritatives et autres	317	100 740,80 €	120 486,00 €
Artistes et coéditeurs	53	213 719,81 €	238 717,00 €
Sous-total	704	455 614,46 €	528 023,00 €
Palais de l'Élysée			
Service des présents diplomatiques	25	31 747,49 €	37 970,00 €
Service des cadeaux présidentiels	140	80 112,88 €	95 815,00 €
Sous-total	165	111 860,37 €	133 785,00 €
Ministère de la culture et de la communication			
Ministère de la culture et de la communication	169	29 293,48 €	35 035,00 €
Sous-total	169	29 293,48 €	35 035,00 €
Attributions non protocolaires, associations caritatives et autres			
Attribution au personnel partant à la retraite	8	9 672,24 €	11 568,00 €
Associations caritatives, partenaires et autres	59	12 682,27 €	15 168,00 €
Institut Pasteur Fresque <i>Sans gêne</i> de Fabrice Hyber	250	78 386,29 €	93 750,00 €
Sous-total	317	100 740,80 €	120 486,00 €
Artistes et coéditeurs			
Sous-total	53	213 719,81 €	238 717,00 €
Total	704	455 614,46 €	528 023,00 €
Évolution sur 4 années		Nombre	Montant TTC
2010	411	560 602,00 €	
2011	519	559 170,00 €	
2012	507	717 059,00 €	
2013	704	528 023,00 €	

A11

Récolement des dépôts

Institutions centrales	Œuvres documentées	Œuvres récochées	Œuvres étudiées pour le rapport remis à la CRDOA*
Ministère de l'Outremer	–	–	2 107
Présidence de la République	–	8 384	–
Sous-total	–	8 384	2 107
Représentations françaises à l'étranger			
Rome, École française	–	–	687
Helsinki, Ambassade de France	–	1 210	–
Sous-total	0	1 210	687

Représentations françaises à l'étranger récolées par tiers	Institution pour laquelle les œuvres ont été récolées		Quantité
Helsinki, Ambassade de France	CNAP	0	20
Sous-total			20
Régions			
Paris, Musée de la Légion d'Honneur	–	26	26
Paris, Musée Carnavalet	–	24	24
Paris, Musée Victor Hugo	–	1	1
Paris, Musée Victor Hugo (dépôt Musée)	–	1	1
Paris, Musée du Petit-Palais	–	346	346
Vizille, Musée de la Révolution française	2	2	–
Vizille, Musée de la Révolution française (dépôt Musée)	17	–	–
Compiègne, Château	5	5	–
Marseille, Château Borély	13	13	–
Marseille, Château Borély (dépôt Musée)	12	–	–
Marseille, Mucem	1	1	–
Marseille, Mucem (dépôt Musée)	7	–	–
Nogent-sur-Seine, Musée	2	2	–
La Celle Saint-Cloud, Château	1	1	–
Paris, Lycée Camille Sée	–	1	1
Paris, Lycée Fénelon	–	2	2
Paris, Lycée Jules Ferry	–	53	53
Paris, Musée des Arts décoratifs (dépôt Musée)	–	182	182
Nevers, Musée de la faïence Frédéric Blandin (dépôt Musée)	6	–	–
Paris, Musée du Louvre	10	–	–
Nogent-sur-Seine, Musée Paul Dubois – Alfred Boucher (dépôt Musée)	7	–	–
Sous-total	83	660	636
Total général	83	10 254	3 450

Récolement décennal

Sèvres	
Nombre d'œuvres récolées dans l'année (in situ)	4 717
Nombre d'œuvres en dépôt récolées	475
Total général	5 192
Limoges	
Nombre d'œuvres récolées dans l'année (in situ)	314
Nombre d'œuvres en dépôt récolées	477
Total général	791

Dates	Lieu	Titre	Prêts
05.02 – 12.05.2013	Madrid, Museo Thyssen – Bornemisza	Al aire libre	1
11.02 – 15.05.2013	Bilbao, Museo de Bellas Artes	Francisco Durrio	1
07.02 – 28.04.2013	Montréal, Musée d'Art contemporain	Uraniborg, Laurent Grasso	2
22.02 – 26.05.2013	Francfort, Städel Museum	Néo-classicisme, Romantisme. Les arts de 1770 à 1820.	1
26.02 – 01.09.2013	Paris, Musée de la Marine	Mathurin Méheut	10
01.03 – 01.06.2013	Paris, Musée de l'Armée	Napoléon et l'Europe	1
07.03 – 21.07.2013	Helsinki, Amos Anderson Art Museum	L'Art déco et les arts. France-Finlande 1905-1935	1
09.03 – 16.06.2013	Mont-de-Marsan, Musée Despiau-Wlérick	Anna Quinquaud	1
13.03 – 31.03.2013	Saint-Étienne, Cité du design	C'est pas mon genre	4
19.03 – 13.06.2013	Florence, Palais Pitti, Museo degli Argenti (Musée de l'Orfèvrerie)	Lusso ed eleganza. La porcellana a Firenze fra dominazione napoleonica e Restaurazione Lorenese (1800-1830)	7
23.03 – 17.06.2013	Boulogne-sur-Mer, Musée du Château	Intime Egypte, la vie quotidienne au temps des pharaons	1
31.03 – 12.11.2013	Château du Rivau	Si la parure m'était contée	1
12.04 – 25.08.2013	Troyes, Musée d'Art moderne	Martine Martine	8
18.04 – 13.07.2013	Paris, Petit Palais	Dalou. Sculpteur de la République	14
20.04 – 10.11.2013	Brest, Musée des Beaux-Arts	Odes à la pluie	4
27.03 – 28.07.2013	Paris, Musée Maillol	Fragiel. Murano, chefs d'œuvre de verre de la Renaissance au XXI ^e siècle	1
27.04 – 13.10.2013	Aubagne, Chapelle des Pénitents noirs	Picasso céramiste et la Méditerranée	3
27.04 – 21.07.2013	Versailles, Domaine de Madame Elisabeth, Demeure et Orangerie	Madame Elisabeth – Un destin tragique	1
27.04 – 17.11.2013	Daoulas, Abbaye de Daoulas	Tous des sauvages	5
01.05 – 30.06.2013	Hong Kong	La table française	34
17.05 – 20.05.2013	New York	Wanted Design	1
30.05 – 18.08.2013	Macau, Musée	Chinoiseries	20
29.05 – 05.06.2014	Marseille, Musée des Civilisations de l'Europe et de la Méditerranée	Au bazar du genre de l'Europe et de la Méditerranée	2
05.06 – 05.06.2014	Marseille, Musée des Civilisations de l'Europe et de la Méditerranée	La galerie de la Méditerranée	2
07.06 – 25.11.2013	Sarrebouurg, Musée du Pays de Sarrebouurg	Trompe-l'œil et imitations, Niderviller et autres manufactures de l'Est de la France	20
09.06 – 30.10.2013	Avignon, Palais des Papes – Collection Lambert	Les Papesses	1
14.06 – 01.09.2013	Pau, Musée national Château de Pau	« À l'ancienne et à la moderne » Musiques pour le roi Henri de France et de Navarre	1
28.06 – 15.09.2013	Roubaix, La Piscine Musée d'art et d'industrie André Diligent	Anna Quinquaud	1
28.06 – 30.09.2013	Malicorne, Espace Faïence	Graines et Terres, céramique contemporaine	10
07.06 – 30.01.2014	Compiègne, Château	Mode et décoration sous le Second Empire	1
20.07 – 23.09.2013	Tokyo, Musée Métropolitain	Méditerranée	1
05.09 – 15.10.2013	Baux-de-Provence, La Cure	Septembre de la céramique Carte blanche à Nathalie Talec	3

10.09 – 06.01.2014	Ecouen, Musée national de la Renaissance	La musique à la Renaissance	1
14.09 – 15.09.2013	Neuilly-sur-Seine, Hôtel Arturo Lopez	Destins du patrimoine	3
14.09 – 14.12.2013	Versailles, Bibliothèque municipale.	Le labyrinthe de Versailles : du mythe au jeu	1
27.09 – 09.02.2014	Bruxelles, Villa Empain	La route bleue	34
19.09 – 06.01.2014	Varsovie, Château royal	Le Versailles de Maria Leszczynska. L'art à la cour de France	4
05.10 – 15.01.2014	Montpellier, Musée Fabre	Le goût de Denis Diderot	1
05.10 – 19.01.2014	Luxembourg, Musée d'Art de la Ville de Luxembourg	Les animaux dans l'art	1
11.10 – 13.01.2014	La Rochelle, Musée des Beaux-Arts	Anna Quinquaud	1
10.10 – 12.01.2014	Evian, Palais Lumière	L'Idéal Art Nouveau	9
16.10 – 03.03.2014	Paris, Cité de l'architecture et du patrimoine, Musée des Monuments français	1925, quand l'Art Déco séduit le monde	21
17.10 – 23.02.2014	Paris, Musée d'Art moderne de la Ville de Paris	Serge Poliakoff. Le rêve des formes	4
23.10 – 26.01.2014	Lisbonne, Musée Calouste Gulbenkian	L'éclat des villes. La Route de l'Azulejo	8
25.10 – 26.01.2014	Nantes, Musée des Beaux-Arts	Henry-Pierre Picou (1824-1895) et les Néo-Grecs	8
28.10 – 10.02.2014	Beijing, Musée national de Chine	Méditerranée	1
16.11 – 09.03.2013	Poissy, Villa Savoye	Au bonheur de la ménagère : cuisine et esprit nouveau	1
21.11 – 07.04.2014	Lyon, Musées Gadagne	Lyon centre du monde. L'exposition internationale urbaine de 1914	5
22.11 – 08.04.2014	Limoges, Musée national Adrien Dubouché (Cité de la céramique)	Ettore Sottsass. Un architecte dans l'atelier	15
07.12 – 12.01.2014	Paris, Réfectoire des Cordeliers	Les paris de l'industrie	4
14.12 – 22.03.2014	La Roche-sur-Yon, Musée municipal	« Du haut de ces pyramides... » L'expédition de Bonaparte et la naissance de l'égyptologie (1798-1850)	7
14.12 – 01.03.2014	Condé-sur-Noireau, Espace musée	L'arche de Noé des artistes normands, de 1850 à nos jours	1
16.12 – 23.02.2014	Astana, Palais de l'Indépendance	Napoléon. Une vie, une légende	1
	Total prêts		295
11.02.2012 – 26.05.2013	Reims, Musée des Beaux-Arts	Champagne !	6
22.02 – 28.04.2013	Meudon, Musée d'Art et d'Histoire	Théodore Rousseau, le renouveau de la peinture de paysage	1
10.04 – 26.07.2013	Paris, Le Petit Palais	Dalou. Sculpteur de la République	1
03.05 – 29.09.2013	La Châtre, Musée Georges Sand	La Creuse, une vallée-atelier, 1830-1930	1
04.05 – 29.09.2013	Châteauroux, Musée-Hôtel Bertrand	La Creuse, une vallée-atelier, 1830-1930	4
02.09.2013 – 24.01.2014	Varsovie, Château royal	Le Versailles de Maria Leszczynska. L'art à la cour de France	1
27.09.2013 – 09.02.2014	Bruxelles, Villa Empain	La route bleue	12
15.10.2013 – 15.01.2014	Paris, Bibliothèque nationale de France	Astérix	1
20.11.2013 – 19.05.2014	Sèvres, Musée national de céramique	Picasso céramiste et la Méditerranée (dépôts du musée Picasso)	3
	Total prêts		30

Œuvres	Mode d'acquisition	Intérêt de l'acquisition
Porcelaines de Sèvres		
Paire de veilleuses escargot. Forme de Henri Rapin, 1925. Porcelaine	Acquis sur le marché de l'art	En 1925, l'exposition internationale des Arts décoratifs et industriels modernes est l'occasion pour la Manufacture de Sèvres de présenter ses recherches dans le domaine de l'éclairage, avec le concours d'Henri Rapin qui installe un jardin sur l'esplanade des Invalides. Dans ce jardin, des bassins étaient ornés d'animaux aquatiques en porcelaine, éclairés la nuit d'ampoules électriques pour faire jouer la translucidité de la matière. Ils sont l'œuvre de Jean-Baptiste Gauvenet, modelleur-sculpteur de la Manufacture (1908-1950). Seulement 3 paires de chaque animal furent produites, escargots, tortues et poissons ce qui fait de celle-ci un ensemble très rare.
Paire de vases Médicis et plateau de déjeuner ovale, 1824. Porcelaine dure	Acquis en vente publique, par droit de préemption	Ces pièces sont inventoriées dans les archives de la Manufacture comme présents du Roi au vicomte Armand de Ville d'Avray, intendant du Garde-meuble sous la Restauration, qui fut aussi Premier valet de chambre de Louis XVI puis de Louis XVIII. Les lieux représentés, notamment le champ de bataille d'Arques, étaient chers aux milieux légitimistes ; Arques étant le site d'une importante victoire d'Henri IV contre les Ligueurs menés par Charles de Mayenne.
Coupe Urbino, 1875. Porcelaine dure	Don manuel	Entre 1870 - fin du Second Empire – et 1876 avec l'arrivée à Sèvres de Carrier-Belleuse comme directeur des travaux d'art, la Manufacture connaît une période de remise en question et de tâtonnement quant à la ligne esthétique à suivre. Le décor doré de bambou dans la partie centrale de cette coupe Urbino témoigne des expérimentations esthétiques et techniques de l'époque, en rapport avec l'émergence du Japonisme dans la fin des années 1870.
Porcelaines européennes		
Le Jardinier Galant, Manufacture d'Orléans. Biscuit de porcelaine tendre	Don manuel	–
Verres		
Collection de Madame Arnold	Don sous réserve d'usufruit	–
Céramiques indépendantes		
Vase en grès émaillé, Georges Hoentschel (1855 1915), vers 1900.	Acquis en vente publique	Georges Hoentschel, marchand et collectionneur d'art, figure parmi les plus importants amateurs d'art de la fin du XIX ^e siècle. Ami et mécène du sculpteur et céramiste Jean Carriès (1855-1894), il lui succède dans son atelier de Montriveau près de Saint Amand-en-Puisaye. Il puise ses sources d'inspiration dans la céramique japonaise en grès pour la cérémonie du thé tout en développant un répertoire décoratif Art nouveau d'inspiration plus symboliste et naturaliste.
Céramiques contemporaines		
Coupe, Valérie Hermans, 2012. Porcelaine, décor d'engobe incrusté	Acquis auprès de l'artiste	–
Céramiques antiques et extra-européennes		
Collection de pièces de céramiques japonaises des années 1945 à 1950	Acquis d'un particulier	La collection de Madame Biron est constituée de plusieurs ensembles avec des pièces aux usages et aux décors variés, achetés au Japon, à Tokyo et Kyoto entre 1945 et 1950, par Madame Biron et son mari. Il s'agit de céramiques produites pour le marché intérieur, pour des amateurs japonais cultivés désireux de renouer avec leur histoire. Certaines de ces pièces étaient utilisées pour la cérémonie du thé (bols, assiettes, coupelles), d'autres pour le service du saké. Le grand nombre de pièces et les techniques très variées mises en œuvre constituent un répertoire précieux d'une période charnière pour la céramique japonaise, dont l'influence sur la création céramique européenne a été déterminante..

<p>Vase Lady Zhou, Xu Yuan Wang, Chine, 2012. Porcelaine à décor bleu sous couverte</p>	<p>Don de l'artiste</p>	<p>Ce vase en porcelaine à décor bleu de cobalt sous couverte est l'œuvre de l'artiste chinois Xu Yuan Wang, calligraphe et céramiste, né en 1957 à Shanghai. Cet artiste se consacre à l'art du «Han Shu», consistant à déformer les caractères chinois pour en faire des motifs picturaux originaux. Il utilise ici cette technique, en peignant en bleu de cobalt directement sur la pièce crue, un décor inspiré par le caractère Zhou (周), nom de famille très répandu en Chine, et représentant une dame de cour élégante.</p>
<p>Jatte sapela, Maria Lieutenant, potière amérindienne kali'na, Guyane, 2010. Terre cuite, décor après cuisson</p>	<p>Don manuel</p>	<p>Les Kali'na, longtemps appelés Galibi, sont installés sur la côte, à l'ouest de la Guyane et à l'est du Suriname, de part et d'autre du Maroni. À l'instar de la plupart des Indiens d'Amérique du Sud, la poterie kali'na est un art féminin. Le sapela occupe une place majeure dans la société kali'na, qui lui prête des valeurs rituelle, sociale et esthétique. Le sapela, bol ou jatte associé aux rites, où il sert surtout à boire la bière de manioc, est, par son décor intérieur, l'objet le plus accompli de l'art céramique kali'na.</p>
<p>Autel vaudou, Edah Yevove, potière à Abomey (Bénin), fin des années 1990. Terre cuite</p>	<p>Don manuel</p>	<p>Cette terre cuite en ronde-bosse de grande taille est un autel votif : il n'a pas été utilisé (il n'est pas « chargé ») mais a néanmoins été conçu dans les règles de la tradition rituelle, par un atelier dit « d'initié » seul habilité à réaliser ces pièces à fonctions culturelles, celui de la potière africaine Edah Yevove, établie dans la région d'Abomey (Bénin). La statuette représente un personnage au visage scarifié assis sur un tabouret, portant un collier-écharpe autour du cou et un chapeau sur la tête, et tenant des outils-attributs symboliques du vaudou dans chaque main.</p>

Acquisitions à Limoges

Œuvres	Mode d'acquisition	Intérêt de l'acquisition
Porcelaines de Limoges		
Encrier en forme de châtaigne offert à la duchesse de Berry lors de sa venue à Limoges, manufacture Pierre Tharaud, 1828	Acquisition sur le marché de l'art avec le soutien du Cercle des mécènes de l'Association Adrien Dubouché et la Fondation du Patrimoine (appel au mécénat populaire)	Lors des cérémonies officielles qui émaillèrent la venue de la duchesse de Berry à Limoges en 1828, les porcelainiers furent invités à présenter des pièces remarquables de leur production. Pierre Tharaud s'illustra par la réalisation d'un encrier en forme de châtaigne placé dans un vaisseau orné des bustes des souverains Henri IV et Charles X. Cette œuvre fut remise à la duchesse de Berry en guise de cadeau pour le jeune duc de Bordeaux, héritier du trône de France. Jusqu'alors connu par des textes et considéré comme perdu, cet encrier exceptionnel en raison de son origine, de son iconographie et de sa virtuosité technique est sans conteste l'un des témoignages les plus prestigieux de l'histoire de la porcelaine de Limoges.
Paire de statuettes, Le Romain et La Romaine, modèles en terre cuite d'Albert-Ernest Carrier-Belleuse pour la manufacture Ardant, 1867	Don de l'Association Adrien Dubouché	Édités par la manufacture Henri Ardant d'après un modèle d'Albert-Ernest Carrier-Belleuse (1824-1887), Le Romain et La Romaine ont été présentés pour la première fois à l'Exposition universelle de 1867. Le Musée possédait jusqu'alors un exemplaire de La Romaine en biscuit de porcelaine : saluée par la critique dès sa sortie en 1867, elle était encore au catalogue de la manufacture Ardant en 1883, lorsque le gendre d'Henri Ardant, Raymond Laporte, lui succéda et donna son nom à l'entreprise. Le couple de paysans continua sans doute à être produit jusqu'au début du XX ^e siècle : souriant et apaisé, il incarnait une parfaite illustration de la douceur de la vie au contact de la nature vantée par l'esprit romantique.
Buste de jeune femme (biscuit), manufacture Laporte, 1875-1881	Don de l'Association Adrien Dubouché	Ce buste de jeune femme traité dans un style gracieux se distingue par la finesse des détails qui évoquent un travail de ciselure : le drapé négligemment noué autour des épaules et la tête ceinte d'un petit chapeau, la jeune femme esquisse un léger sourire. Héritier de la manufacture d'Henri Ardant, dont il était le gendre, Raymond Laporte, associé à son beau-père depuis 1878, la reprit sous son nom. L'entreprise se consacra essentiellement aux objets de décoration, rééditant nombre de ceux qui avaient été mis au point par la manufacture Ardant.
La Vierge au rocher (biscuit), manufacture Laporte d'après un modèle de Simon-Louis Boizot, 1883-1897	Don de l'Association Adrien Dubouché	La Vierge au rocher fut éditée à partir de 1883. Il s'agit d'une reprise du modèle attribué à Louis-Simon Boizot, réalisé pour la Manufacture de Sèvres en 1783-1784. D'après les archives, le premier exemplaire aurait été payé par le roi pour être offert à Madame Louise, sa tante, religieuse au Carmel. Le Musée de Sèvres conserve l'original en terre cuite de ce modèle (MNC 12972). Les porcelainiers indépendants ont très tôt pris l'habitude de demander à la Manufacture de Sèvres l'autorisation de reproduire ses modèles, notamment sous la direction d'Alexandre Brongniart (1800-1847) qui a ainsi permis une large diffusion de la production de biscuits de l'Ancien Régime.
Paire de statuettes, Le Berger et la Bergère, manufacture Redon, 1881-1902	Don de l'Association Adrien Dubouché	À l'image de ce couple pastoral, une partie de la production limousine s'inspira de figurines du XVIII ^e siècle, notamment des groupes en porcelaine de Saxe collectionnés avec ardeur par les amateurs. Le contraste entre la polychromie des carnations et la monochromie des costumes magnifie la blancheur de la porcelaine. La dimension monumentale des figures et le soin apporté au travail de réparation témoignent de la qualité de la porcelaine produite au sein de la manufacture Redon, dont l'activité à partir de 1881 (date à laquelle Martial Redon se trouve à la tête de l'entreprise) était peu représentée au Musée jusqu'alors.
Solitaire, manufacture GDA d'après un modèle de Georges de Feure, 1900-1920	Don de l'Association Adrien Dubouché	Ce solitaire complet, composé d'un plateau, d'une ver-seuse et d'une tasse en porcelaine, est muni d'une cavité destinée à accueillir un sucre. Il porte la signature de Georges de Feure, un artiste d'origine hollandaise qui a travaillé pour la manufacture GDA à plusieurs reprises à partir de 1899. L'origine de cette collaboration remonte aux commandes de Siegfried Bing pour son magasin L'Art nouveau : le marchand fit en effet éditer par la manufacture GDA des pièces d'après des modèles créés par de Feure. Bing avait pu admirer la production de cette manufacture lors de l'Exposition universelle de 1893.

Statuette de moineau, manufacture GDA d'après un modèle de J. Adnet, vers 1930	Don de l'Association Adrien Dubouché	Après avoir exploité avec talent le style Art nouveau, la manufacture GDA poursuivit sa politique de collaboration avec des artistes dans les années 1920. Des sources mentionnent ainsi l'intervention de J. (Jean ou Jacques) Adnet, qui proposa plusieurs modèles au début des années 1930. Ce moineau qui lui est attribué reflète les recherches décoratives et formelles engagées au sein de l'entreprise dans les années 1930.
L'orchestre de jazz, Robj, manufacture Michelaud (?), vers 1929	Don de l'Association Adrien Dubouché	L'orchestre de jazz apparaît dans le catalogue de Robj en 1928, en pendant de L'Orchestre argentin. Il représente un jazz-band composé de quatre musiciens noirs en costume queue de pie. Installée à Boulogne, la société Robj acquit souvent des pièces en blanc auprès de manufactures de Limoges, le décor étant apposé dans ses propres ateliers. L'Orchestre de jazz fut très recherché dès sa création.
Vase, décor de Gilbert Kisvel, entre 1910 et 1930	Don de Marie-Claude Maison	La panse de ce vase est occupée par un décor foisonnant de fleurs et de feuillages, dominés par d'opulentes roses. Délimité par de généreuses applications d'or, ce genre de composition est typique du goût de la fin du XIX ^e siècle et du début du XX ^e siècle. Formé à l'école des Beaux-Arts de Paris, Gilbert Kisvel avait une activité de chambrelan : sa touche légère et facile donne ici l'illusion de l'aquarelle.
Deux assiettes échantillons, manufacture Paulhat, vers 1960	Don de Eric Moinet	Ces deux assiettes en porcelaine de Limoges, ornées de différents modèles de frises dorées, proviennent du magasin que tenait madame Ida Masson-Courtois près de Ruffec. Ce magasin disposait d'un rayon spécialisé dans le domaine de la céramique : la clientèle pouvait choisir le modèle des décors de frises réalisé par la suite par la fabrique limousine qui avait fourni le modèle. Cette pratique était notamment attestée pour les listes de mariage.
Vase, atelier Chauffriasse, vers 1970	Don de Monsieur et Madame Archambeau	Un dénommé Chauffriasse (sic) est signalé en tant que décorateur à partir de 1926. Son atelier ferma en 1990. Il semble important que le Musée puisse documenter ce type de production, destinée à une clientèle attachée aux images traditionnelles de la porcelaine de Limoges : la garantie d'un décor « main » et le goût pour le bleu de four rehaussé d'or.
Lustre Stellactite, Marie-Évelyne Savorgnan, 2005	Don de l'artiste	Stellactite Flocon de Neige s'inscrit dans un héritage ancien, réinvestissant l'art de la lithophanie, une technique emblématique de la porcelaine limousine à laquelle le Musée national Adrien Dubouché consacre une partie de son parcours de visite. Il propose deux niveaux de lecture : de loin, il offre la vision d'une pluie d'étoiles ; de près, il dévoile un travail de graphisme qui pourrait définir le style de Marie-Évelyne Savorgnan.
Outils de bouche, Cécile Charroy, 2011	Don de l'artiste	Cécile Charroy est une jeune artiste plasticienne qui mène depuis plusieurs années une réflexion sur les situations et les gestes liés à la dégustation. Elle interroge la manière dont nous percevons la nourriture, ses couleurs et ses textures, et elle aime à casser les codes qui varient d'une aire culturelle à l'autre : en témoignent ses « outils de bouche », qui détournent les usages culinaires classiques.
Pièces du service Trésor, Porcelaines Raynaud, 2012	Don des Porcelaines Raynaud	Explorant les archives de l'entreprise Raynaud, la créatrice Mariela Schwarz Montiel retrouva un modèle de tasse à thé éditée par Martial Raynaud. Séduite par sa forme, elle la réinterpréta en simplifiant ses courbes évasées pour donner naissance à la collection Trésor. La suite du service est composée d'assiettes sans aile et très plates, de pièces de forme et de plats adaptés à des usages variés (écuelle à bouillon couverte, coupe à glace, plateau à mignardises...). Les décors de nid d'abeille et de tressages sont inspirés d'étoffes indiennes dont Mariela Schwarz Montiel, par ailleurs connue comme créatrice de chaussures pour la Haute couture, apprécie la délicatesse.
Pièces des services Villa Toscana et Cape Cod, manufacture Jammet-Seignolles, 2012	Don de la manufacture Jammet-Seignolles	Le nom de la gamme vient de la forme contemporaine de ces assiettes, qui se caractérisent par leur aile très large. Dans le catalogue de vente 2012 de la manufacture, la collection XL se décline en quatre services : Rondo, Saint-Germain, Cape Cod (versions « cassis-or mat » et « indigo-platine »), et Villa Toscana (versions « cassis-or mat », « mastic-or mat » et « indigo-platine mate »). Les décors des services Cape Cod et Villa Toscana ont été imaginés par Stefany Bellamy, qui a déjà collaboré avec Haviland & Parlon et les faïences fines de Gien.

Céramiques européennes		
Deux lampes en faïence, manufacture Ulysse à Blois, vers 1877	Legs de Cécile Judde	Signées et datées de 1877, les deux lampes se rattachent à une période fertile de l'atelier d'Ulysse Besnard, au cours de laquelle il s'illustra dans le domaine des faïences artistiques. Leur décor est typique de l'engouement de Besnard pour l'art de la Renaissance, chaque pièce étant ornée d'un buste en médaillon représentant, pour l'un, le roi François I ^{er} , pour l'autre l'Empereur Charles Quint.
Cache-pot en grès brun, Ernest Chaplet, atelier de la rue Blomet, vers 1884	Don de l'Association Adrien Dubouché	Ernest Chaplet fut l'un des artisans du renouveau du grès en France à la fin du XIX ^e siècle. Après que Félix Bracquemond eut quitté l'atelier d'Auteuil ouvert par Charles-Édouard Haviland, Chaplet partit quelques mois en Normandie où il visita plusieurs manufactures de grès cérame et s'essaya à cette technique. C'est là qu'il eut l'idée d'un décor mêlant des terres colorées et des oxydes métalliques, technique qui séduisit Charles-Édouard Haviland. La cache-pot et la jardinière monumentale illustrent cette technique et le style de cet atelier, très marqué par le japonisme.
Jardinière en grès brun, Ernest Chaplet, atelier de la rue Blomet, 1883-1885	Acquis sur le marché de l'art	–
Cylindre Mecanografiat n°1 et n°2, Rosa Vila-Abadal et Jordi Marcet, Espagne, 2012	Don des artistes	Rosa Vila-Abadal et Jordi Marcet ont créé, selon leurs propres termes, des formes évoquant à la fois l'univers du végétal et celui de la machine. En effet, leurs sculptures ne sont pas sans rappeler les cylindres des rotatives, symbole du triomphe de la presse écrite et de l'information de masse. Chacun des petits cylindres collés à la paroi des sculptures porte à son extrémité une lettre sérigraphiée. La lettre, habituellement signe, devient décor. Les deux œuvres se présentent donc comme des textes déstructurés, proposant une réflexion sur le langage et ses fonctions – un thème qui n'est pas nouveau dans leur travail.
Arts graphiques		
Lot de dessins de l'atelier Taillardat, Paris	Don de l'Association Adrien Dubouché (régularisation)	Créés en 1872, les ateliers Taillardat, situés à Paris au 4, rue des Ecluses Saint-Martin et actifs jusqu'au lendemain de la seconde Guerre mondiale, firent référence à cet univers secret des décorateurs œuvrant dans l'ombre des magasins de luxe tels que le Vase étrusque ou Rouard à l'Opéra. Restés dans la famille Taillardat, l'important ensemble de cartons pour assiettes illustre parfaitement la maîtrise technique de ces ateliers. Le Musée complète depuis plusieurs années sa collection d'arts graphiques, afin de documenter l'activité des décorateurs travaillant pour Limoges ou d'autres centres réputés de céramique. Cet ensemble présente quatre projets figurant des champignons signés de Lucien Pallandre, cinq projets d'assiettes avec des décors sinisants de fleurs signés Pihan (sans doute Charles Pihan, qui s'illustra à Sèvres), des fonds d'assiettes avec des oiseaux, des canards et des canetons, deux projets de menus figurant des enfants cuisiniers et six dessins de fonds d'assiettes illustrant des scènes de la vie parisienne.

Dates	Lieu	Manifestation	Dépenses globales (HT)	Recettes – production de porcelaine (HT)	Œuvres présentées
09.01 – 08.04.2013	Cité de la céramique – Sèvres et Musée de la Marine	<i>Carré actualités</i> : Mathurin Méheut et Louis Delachenal	190 €	–	
20.02 – 22.07.2013	Cité de la céramique – Sèvres	<i>Un architecte dans l'atelier</i> , Ettore Sottsass	126 435,73 €	–	
20.02 – 10.06.2013	Cité de la céramique – Sèvres	<i>Instrumentarium</i> , Nicolas Frize	3 000,54 €	–	± 20 instruments en porcelaine + photographies + film
20.02 – 22.04.2013	Cité de la céramique – Sèvres	<i>Laps</i> , Marie-Ange Guilleminot	31 363,06 €	16 805,00 €	
27.03 – 31.03.2013	Jardin des Tuileries, Paris	<i>Pavillon des Arts et du Design</i>	41 662,41 €	135 385,00 €	18 ensembles dont 5 services ou surtout
03.04 – 13.05.2013	Cité de la céramique – Sèvres	<i>De l'Encre à l'Or : Dessins et gravures d'ornements de Sèvres</i>	190 €	–	35 dessins et gravures + 14 pièces en porcelaine
10.04 – 08.07.2013	Cité de la céramique – Sèvres	Carré actualités : Faïence et porcelaines de Sceaux	190 €	–	
02.05 – 05.05.2013	Bangkok	International Innovative Craft Fair, Bangkok	195 €	5 607,00 €	
17.05 – 20.05.2013	Centre culturel français, New York	<i>Wanted Design</i>	59 530,00 €	3 668,00 €	
22.05 – 02.12.2013	Cité de la céramique – Sèvres	<i>Valeur Refuge</i>	32 177,89 €	–	
04.06 – 09.06.2013	Arts Décoratifs, Paris	<i>Designer's Days</i>	30 986,30 €	5 803,00 €	
06.07 – 29.09.2013	Villa Noailles, Hyères	<i>Design Parade</i>	8 000 €	–	
10.07 – 07.10.2013	Cité de la céramique – Sèvres	Carré actualités : Pots à pharmacie de la Renaissance	190 €	–	
11.09 – 15.09.2013	Grand Palais, Paris	Salon <i>Révélation</i> s	2 950 €	–	Surtout Branzi + photographie de Patrick Tourneboeuf
09.10.2013 – 02.01.2014	Cité de la céramique – Sèvres	Carré actualité : Diplomates et collectionneurs en Chine au XIX ^e siècle	190 €	–	36 pièces en porcelaine, grès et émaux
20.11.2013 – 19.05.2014	Cité de la céramique – Sèvres	<i>Picasso céramiste et la Méditerranée</i>	En cours	–	
Limoges					
31.01 – 31.03.2013	Cité de la céramique – Limoges	Global Tour	–	–	
25.05 – 07.10.2013	Cité de la céramique – Limoges	<i>Lumineuse expérience / Limoges – Barcelone</i>	32 196,00 €	–	
03.07 – 16.09.2013	Cité de la céramique – Limoges	<i>Lumière – Matière</i>	–	–	
14.09 – 14.10.2013	Cité de la céramique – Limoges	<i>Stupeur et détournement</i> Une présentation du travail de Cécile Charroy	–	–	
23.10 – 28.10.2013	Cité de la céramique – Limoges	<i>Le rideau</i> , œuvre de l'Atelier Passage Secret	–	–	
23.11.2013 – 8.04.2014	Cité de la céramique – Limoges	<i>Un architecte dans l'atelier</i> , Ettore Sottsass	54 331,00 €	–	

A15

Fréquentation

	Entrées payantes		Entrées gratuites		Total	
	Sèvres	Limoges	Sèvres	Limoges	Sèvres	Limoges
Janvier	1 758	486	650	812	2 408	1 298
Février	1 932	664	2 188	674	4 120	1 338
Mars	2 256	1 080	1 718	915	3 974	1 995
Avril	2 358	1 005	1 646	739	4 004	1 744
Mai	2 299	1 880	1 635	2 770	3 934	4 650
Juin	2 029	1 784	1 021	1 125	3 050	2 909
Juillet	1 332	1 440	800	998	2 132	2 438
Août	1 411	2 549	687	1 334	2 098	3 883
Septembre	1 464	1 749	6 213	3 064	7 677	4 813
Octobre	1 933	1 294	1 524	1 086	3 457	2 380
Novembre	2 415	959	2 089	970	4 504	1 929
Décembre	2 671	768	2 160	654	4 831	1 422
Total	23 858	15 658	22 331	15 141	46 189	30 799
Total Sèvres et Limoges						76 988

A16

Détail de la fréquentation à Sèvres

Ateliers de production	2010			2011			2012			2013		
	Payant	Gratuit	Total	Payant	Gratuit	Total	Payant	Gratuit	Total	Payant	Gratuit	Total
Janvier	470	80	550	454	182	636	354	142	496	424	33	457
Février	444	71	515	545	53	598	858	66	924	477	262	739
Mars	842	66	908	797	91	888	821	171	992	368	99	467
Bilan 1^{er} trimestre	1 756	217	1 973	1 796	326	2 122	2 033	379	2 412	1 269	394	1 663
Avril	658	84	742	485	87	572	742	69	811	457	140	597
Mai	577	176	753	1104	381	1 485	976	39	1015	399	48	447
Juin	1 163	64	1 227	693	543	1 236	1 613	157	1770	414	80	494
Bilan 2^e trimestre	2 398	324	2 722	2 282	1 011	3 293	3 331	265	3 596	1 270	268	1 538
Juillet	685	82	767	316	69	385	498	0	498	236	22	258
Août	283	16	299	331	15	346	394	0	394	163	12	175
Septembre	607	305	912	529	266	795	496	0	496	256	2 743	2 999
Bilan 3^e trimestre	1 575	403	1 978	1 176	350	1 526	1 388	0	1 388	655	2 777	3 432
Octobre	797	33	830	360	56	416	1 352	8	1 360	541	319	860
Novembre	476	55	531	846	229	1 075	456	12	468	473	87	560
Décembre	282	22	304	445	119	564	327	220	547	410	14	424
Bilan 4^e trimestre	1 555	110	1 665	1 651	404	2 055	2 135	240	2 375	1 424	420	1 844
<i>Journées européennes du patrimoine</i>			3 104			2 581			2 306			
Total	7 284	1 054	8 338	6 905	2 091	8 996	8 887	884	9 771	4 618	3 859	8 477

Collections	2010			2011			2012			2013		
	Payant	Gratuit	Total	Payant	Gratuit	Total	Payant	Gratuit	Total	Payant	Gratuit	Total
Janvier	833	545	1 378	1 273	1 051	2 324	1 415	1 350	2 765	1 334	617	1 951
Février	1 059	513	1 572	1 051	680	1 731	2 166	1 010	3 176	1 455	1 926	3 381
Mars	1 563	1 641	3 204	1 019	1 410	2 429	2 349	1 980	4 329	1 888	1 619	3 507
Bilan 1^{er} trimestre	3 455	2 699	6 154	3 343	3 141	6 484	5 930	4 340	10 270	4 677	4 162	8 839
Avril	1 460	1 236	2 696	960	1 184	2 144	2 348	1 421	3 769	1 901	1 506	3 407
Mai	1 870	1 366	3 236	1 126	1 687	2 813	2 311	1 945	4 256	1 900	1 587	3 487
Juin	1 013	810	1 823	1 120	1 002	2 122	2 684	960	3 644	1 615	941	2 556
Bilan 2^e trimestre	4 343	3 412	7 755	3 206	3 873	7 079	7 343	4 326	11 669	5 416	4 034	9 450
Juillet	818	441	1 259	1 214	755	1 969	1 468	767	2 235	1 096	778	1 874
Août	1 178	642	1 820	1 169	771	1 940	1 491	807	2 298	1 248	675	1 923
Septembre	1 161	2 430	3 591	1 097	1 187	2 284	1 521	1 476	2 997	1 208	3 470	4 678
Bilan 3^e trimestre	3 157	3 513	6 670	3 480	2 713	6 193	4 480	3 050	7 530	3 552	4 923	8 475
Octobre	1 510	1 196	2 706	1 078	1 198	2 276	2 435	1 052	3 487	1 392	1 205	2 597
Novembre	1 681	1 234	2 915	1 087	1 208	2 295	1 675	916	2 591	1 942	2 002	3 944
Décembre	1 114	736	1 850	1 377	1 999	3 376	1 193	1 263	2 456	2 261	2 146	4 407
Événements	-	-	-	-	-	-	-	-	748	-	-	-
Bilan 4^e trimestre	4 305	3 166	7 471	3 542	4 405	7 947	5 303	3 231	9 282	5 595	5 353	10 948
<i>Journées européennes du Patrimoine</i>	-	-	3 687	-	-	-	-	-	2 608	-	-	2 694
Total ateliers et collections	15 260	12 790	28 050	13 571	14 132	27 703	23 056	14 947	38 751	19 240	18 472	37 712

Détail de la fréquentation à Limoges

À compter de la réouverture du Musée	2012			2013		
	Payant	Gratuit	Total	Payant	Gratuit	Total
Janvier	-	-	0	486	812	1 298
Février	-	-	0	664	674	1 338
Mars	-	-	0	1 080	915	1 995
Bilan 1^{er} trimestre	0	0	0	2 230	2 401	4 631
Avril	-	-	0	1 005	739	1 744
Mai	-	-	0	1 880	2 770	4 650
Juin	-	920	920	1 784	1 125	2 909
Bilan 2^e trimestre	0	920	920	4 669	4 634	9 303
Juillet	1 902	3 307	5 209	1 440	998	2 438
Août	2 087	1 295	3 382	2 549	1 334	3 883
Septembre	1 469	2 140	3 609	1 749	3 064	4 813
Bilan 3^e trimestre	5 458	6 742	12 200	5 738	5 396	11 134
Octobre	1 387	687	2 074	1 294	1 086	2 380
Novembre	1 093	875	1 968	959	970	1 929
Décembre	880	619	1 499	768	654	1 422
Bilan 4^e trimestre	3 360	2 181	5 541	3 021	2 710	5 731
Total	8 818	9 843	18 661	15 658	15 141	30 799

A17

Chiffre d'affaires billetterie / librairie

Sèvres	Billetterie		Boutique – Librairie	
Année	2012	2013	2012	2013
Résultats	177 115,50 €	181 641,00 €	99 723,76 €	90 555,34 €

Limoges (1)	Billetterie RMN / GP	Visites / ateliers	Boutique – Librairie
Résultats 2013	64 772 €	6 161 €	62 614 €

(1) Il s'agit de recettes RMN-GP, dans le cadre d'une DSP .

A18

Sites internet

Site internet institutionnel	Nombre de visites		Nombre de visiteurs		Pages vues	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013
Total	176 557	207 928	132 348	162 817	570 357	571 673
Moyenne mensuelle	14 713	17 327	2 696	13 568	47 530	47 639
Site internet mobile	Nombre de visites		Nombre de visiteurs		Pages vues	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013
Total	17 281	30 493	12 522	25 076	40 631	67 228
Moyenne mensuelle	1 222	2 541	1 033	2 089	2 858	5 602

Réseaux sociaux

Twitter	Nombre d'abonnés (followers)	Nombre d'abonnements	Messages / Tweets annuels
2012	1 444	559	295
2013	2 672	902	386
Facebook	Nombre de fans	Publications annuelles (exceptés visuels et albums photo)	
2012	3 578	159	–
2013	5 710	184	–
Google +	Nombre de contacts	Publications annuelles (exceptés visuels et albums photo)	
2012	–	–	–
2013	26 367	138	–

A19 Recettes et valorisation en mécénat et partenariat

Mécénats	Recettes (HT €)	Valorisation
Fondation Bettencourt Schueller (Numérisation)	100 000	-
Fondation Bettencourt Schueller (Acquisition d'œuvre)	7 500	-
Fondation d'entreprise Hermès (Projet pédagogique)	10 000	-
Fondation BNP Paribas (Restauration des terres cuites)	50 000	-
Jean-François Lerat (don)	1 000	-
Sous-total	168 500	-
Cercle des mécènes		
Fondation d'entreprise Hermès (Adhésion)	5 000	-
Donateur anonyme (Adhésion)	3 000	-
Donateur anonyme (Adhésion)	3 000	-
Sous-total	11 000	-
Partenariats		
Département des Hauts-de-Seine (Accessibilité et aménagement des réserves)	295 830	-
Société Générale (Soutien général)	11 000	-
RATP (Campagne d'affichage)	-	72 000
Ville de Sèvres (Panneau d'affichage)	-	13 250
Curty's traiteur (Remise réceptions)	-	3 853
Sous-total	306 830	89 103
Partenariats médias		
France Télévisions (Spots publicitaires, relais web, jeux concours)	-	53 300
Le Parisien (tiré à part 4 pages, publicités)	-	124 760
Connaissance des Arts & Radio Classique (Publicité, annonces)	-	9 000
Art & Décoration (Publicité)	-	25 000
Greater Paris (Publicité)	-	15 000
Christie's (Publicité)	-	3 000
Journal des Arts (Publicité)	-	1 800
Total	486 330 €	320 963 €

Mécènes de l'association Adrien Dubouché

Liste des entreprises mécènes		
Areva Mines	E R D F Délégation Régionale Limousin	La Poste
Banque Populaire Centre Atlantique	E.N.S.I.L	Pause Plaisir
Banque Tarneaud	Cafes Errel	Sicame
Optineris SA	Eurovia	Sitco groupe
Beyrand l'Impression Céramique	Faure Menuiseries	Intermaché Ventadour
Caisse d'épargne Auvergne-Limousin	GDF SUEZ	Veolia
Cerlace-Cerinnov	Hôtel Mercure Poyal Limousin	Transport Villessot
Chambre de commerce et d'industrie	Imprimerie Moderne	Berger Location

Locations événementielles (16)*	Montant HT
Recettes locations	44 250,00 €
Recettes visites	11 387,00 €
Recettes surveillance	3 314,00 €
Recettes ménage	1 520,00 €
Sous-total	60 471,00 €
Tournages / Prises de vues (2)	
Recettes de tournages	14 268,75 €
Recettes surveillance	363,60 €
Sous-total	14 632,35 €
Total recettes locations	58 518,75 €
Total recettes surveillance	3 677,60 €
Total à Sèvres	75 103,35 €
Conférence / séminaire	3 199,30 €
Soirée / rencontre privilège	3 892,98 €
Total à Limoges	7 092,28 €

* 3 événements ont été organisés en tant que contreparties gracieuses dans le cadre d'un mécénat ou d'un partenariat

A21

Recettes par nature

Subventions		Répartition des recettes%
Ministère de la culture et de la communication : Fonctionnement	3 052 811	77,22%
Ministère de la culture et de la communication : Investissement	845 206	21,38%
Autres subventions	55 127	1,39%
Total	3 953 144	
Recettes propres		
Vente de la production en porcelaine	1 763 667	76,10%
Location d'espaces	74 112	3,20%
Droits d'entrée (*)	163 396	7,05%
Mécénat – Partenariat (**)	205 573	8,87%
Pratique amateur	28 635	1,24%
Autres recettes (Fonds photos)	24 289	1,05%
Librairie – Boutique	57 851	2,50%
Total	2 317 523	
Total général	6 270 667	

(*) non compris recettes de novembre et décembre 2013 comptabilisées en 2014

(**) non compris Mécénat du Conseil général des Hauts-de-Seine

Comparatif sur 4 années	2010	2011	2012	2013
Subventions	2 154 422	2 856 079	3 347 093	3 953 144
Recettes propres	1 735 763	2 441 556	2 506 351	2 317 523
Total des recettes	3 890 185	5 297 635	5 853 444	6 270 667

Dépenses de fonctionnement par département	
Département de la création et de la production	998 118
Délégation au développement culturel	1 487 338
Département du patrimoine et des collections	546 006
Secrétariat général	2 072 973
Total dépenses de fonctionnement	5 104 435
Dépenses d'investissement par département	
Département de la création et de la production	139 739
Délégation au développement culturel	31 807
Département du patrimoine et des collections	55 197
Secrétariat général / Fonctionnement général	761 396
Total des dépenses d'investissement	988 139
Total général	6 092 574

Répartition des dépenses

Département de la création et de la production	
Service du laboratoire et de la recherche appliquée	38 359
Service de la décoration	63 609
Service de la fabrication	64 734
Activités commerciales	162 782
Missions & Réception	29 251
Masse salariale	639 383
Total	998 118
Délégation au développement culturel	
Service de la communication	64 134
Service des éditions et du multimédia	72 187
Service des partenariats	5 049
Service des expositions et de la diffusion (opérations commerciales)	130 876
Service des expositions et de la diffusion (opérations patrimoniales)	502 236
Service des publics et de l'action éducative	195 708
Missions & Réception	12 294
Masse salariale	504 854
Total	1 487 338
Département du patrimoine et des collections	
Service des collections	49 835
Service des collections documentaires	5 465
Service de la conservation préventive et de la restauration	8 342
Service du récolement et mouvement des œuvres	18 850
Numérisation	33 298

Missions & Réception	11 804
Masse salariale	418 412
Total	546 006
Secrétariat général	
Fonctionnement général	1 662 187
Fluides	389 780
Locations et charges locatives	66 914
Frais de correspondance et de téléphonie	102 458
Nettoyage des locaux	137 572
Prestataires extérieurs	47 084
Formation	62 640
Informatique	85 270
Autres dépenses diverses	119 079
Masse salariale	485 765
Autres charges de personnel (Restauration)	68 954
Impôts et taxes	96 671
Service de l'accueil, de la sécurité et des moyens généraux	28 159
Service des travaux et de la maintenance	351 273
Hygiène, sécurité et développement durable	31 354
Total	2 072 973

Répartition selon l'organigramme	A	B	C	Total
Direction générale	2	0	1	3
Délégation au développement culturel	8	6	0	14
Département de la création et de la production	22	95	12	129
Secrétariat général	11	8	25	30
Musée national Adrien Dubouché	5	2	23	30
Département du patrimoine et des collections	14	1	3	18
Total	62	112	64	238

Ventilation par filière et par tranche d'âge	18/29 ans		30/39 ans		40/49 ans		50/59 ans		60/65 ans	
	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F
	Inspecteur général de la création artistique	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Chef de travaux d'art / Ingénieur de recherche	-	-	1	-	2	1	7	2	1	1
Technicien d'art (élèves inclus)	11	23	2	8	10	9	18	12	4	2
Contractuel technique	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-
Adjoint technique	-	-	1	-	3	2	3	3	-	-
Ingénieur des services culturels	-	-	-	1	2	-	-	1	-	-
Technicien des services culturels	-	-	-	-	1	-	2	1	-	1
Conservateur/chargé d'études documentaires	-	1	1	2	1	1	1	1	-	-
Accueil, surveillance et magasinage	-	1	2	2	10	3	7	7	1	2
Administratif et contractuel	2	6	2	8	5	8	8	15	-	4
Total : 238 agents	13	31	9	21	35	24	46	42	7	10

Synthèse des indicateurs 2013 dans le cadre du Contrat triennal de performance (2011-2013)

Axe 1 : La création contemporaine au cœur de tous les projets

Enjeu n°1 : le développement de la création à travers des productions renouvelées

- [a] Maintenir le niveau d'invitation des artistes français et internationaux (plasticiens, designers, décorateurs, architectes et céramistes).

Indicateur 1.1.1 : Contrats signés chaque année avec des artistes

Année	2010	2011	2012	2013
Contrats	14	16	19	19

- [b] Assurer une politique active d'édition de pièces appartenant aux références patrimoniales de l'établissement.

Indicateur 1.1.2 : Pièces produites chaque année

Année	2010	2011	2012	2013
Pièces produites	0	136	58	121

Indicateur 1.1.3 : Répartition de la production

Année	2010	2011	2012	2013
Pièces contemporaines	58 %	56 %	63,7 %	69 %
Catalogue traditionnel	42 %	40 %	32,7 %	27 %
Éditions d'exception	0	4 %	3,6 %	4 %

Enjeu n°2 : l'enrichissement des patrimoines

- [a] Mener une politique active d'acquisition.

Indicateur 1.2.1 : Pièces venant chaque année enrichir la collection

Année	2010	2011	2012	2013
Pièces	42	52	56	32

Enjeu n°3 : le développement de la recherche fondamentale et appliquée

- [a] Mettre en perspective le travail de recherche.

Indicateur 1.3.1 : Processus de recherche décrits chaque année

Année	2010	2011	2012	2013
Nombre de processus	0	3	4	5

- [b] Développer de la recherche chimique.

Indicateur 1.3.2 : Nombre annuel de formulations validées

Année	2010	2011	2012	2013
Formulations	0	4	5	8

Axe 2 : La valorisation du patrimoine historique, immatériel et économique

Enjeu n°1 : le développement de la production

- [a] Développer la production

Indicateur 2.1.1 : Pièces produites chaque année

Année	2010	2011	2012	2013
Nombre de pièces	3017	2436	2552	2790

- [b] Améliorer la diffusion

Indicateur 2.1.2 : Pièces commercialisées et part des attributions

Année	2010	2011	2012	2013
Nombre de pièces	1615	1692	1851	1897
Part des attributions	28 %	23 %	21,5 %	27 %

Enjeu n°2 : la relecture de l'ensemble des collections

- [a] Appliquer les premières recommandations du projet scientifique et culturel (PSC).
[b] L'indicateur (2.2.1) sera fixé de manière définitive dans le cadre du PSC. Lancer une campagne de numérisation.

Indicateur 2.2.2 : nombre d'œuvres numérisées chaque année

Année	2010	2011	2012	2013
Œuvres numérisées	0	3000	7360	5815

Enjeu n°3 : la valorisation du patrimoine immatériel

- [a] Garantir et renforcer la transmission des savoir-faire et consolider la formation professionnelle.

Indicateur 2.3.1 : part du temps de travail consacré à la transmission				
Année	2010	2011	2012	2013
Part de la formation	11,2 %	11,5 %	12 %	12,3 %

Enjeu n°4 : la synergie entre les sites de Sèvres et Limoges.
Indicateur valide en 2012.

- [a] Mettre en œuvre une synergie sur la base de la lettre de mission spécifique adressée au directeur général de Sèvres – Cité de la céramique.

Enjeu n°5 : la constitution d'un réseau professionnel et rayonnement du savoir scientifique

- [a] Constituer et élargir le réseau professionnel des acteurs, dans le domaine des arts du feu.

Indicateur 2.5.1 : nombres d'accords avec les professionnels et de conseils scientifiques				
Année	2010	2011	2012	2013
Nombre d'accords	0	22	38	8
Nombre de conseils	15	50	51	30

- [b] Concevoir et préparer un portail scientifique en 2012

Indicateur 2.5.2 (valide en 2012) : création d'un portail dédié à la céramique	
2013	Reporté pour raisons budgétaires

Enjeu n°6 : le récolement et les réserves

- [a] Poursuivre des actions de récolement dans le cadre de la CRDOA.

Indicateur 2.6.1 : avancement du récolement CRDOA				
Année	2010	2011	2012	2013
Récolement CRDOA	43 %	54 %	52 %	—

- [b] Poursuivre le récolement décennal des collections nationales.

Indicateur 2.6.2 : avancement du récolement décennal				
Année	2010	2011	2012	2013
Récolement décennal	12 %	19 %	20 %	24,75 %

- [c] Aménager des réserves adaptées pour les collections de la Cité.

Indicateur 2.6.3 : aménagement de nouvelles réserves				
Année	2010	2011	2012	2013
Linéaire de réserves (en M)	0	0	0	0

Axe 3 : Le développement de la Cité à travers celui de ses publics

Enjeu n°1 : l'augmentation de la fréquentation du site

- [a] Améliorer la fréquentation globale dont celle des scolaires.

Indicateur 3.1.1 : fréquentation globale et part des scolaires				
Année	2010	2011	2012	2013
Nombre de visiteurs	40 075	39 280	51 130	46 189
Part des scolaires	4 %	4,7 %	7,5 %	15,5 %

- [b] Maintenir les actions effectuées en partenariat avec l'Éducation nationale.

Indicateur 3.1.2 : classes accueillies en partenariat				
Année	2010/11	2011/12	2012	2013
Nombre de classes	10	12	13	13

- [c] Réaliser une enquête sur l'origine géographique et la catégorie socio-professionnelle des publics.

Indicateur 3.1.3 : enquête sur les publics (origine géographique et catégorie sociale)		
Année	2012	2013
Réalisation de l'enquête	Oui	Oui

- [d] Maintenir l'activité en direction de publics spécifiques.

Indicateur 3.1.4 : activités en direction des publics spécifiques				
Année	2010	2011	2012	2013
Activité menée	Oui	Oui	Oui	Oui

Enjeu n°2 : la diversification de l'offre culturelle

- [a] Améliorer les actions de médiation.

Indicateur 3.2.1				
Année	2010	2011	2012	2013
Supports et actions	1	14	18	—

- [b] Diversifier les événements liés à la programmation temporaire.

Indicateur 3.2.2 : nombre d'événements liés à la programmation temporaire				
Année	2010	2011	2012	2013
Événements scientifiques	8	2	3	—
Événements culturels	23	25	26	—

Enjeu n°3 : les actions de diffusion

- [a] Développer les outils multimédia et la mise en ligne d'informations.

Indicateur 3.3.1 : fréquentation du site internet				
Année	2010	2011	2012	2013
Pages vues	478 090	553 005	570 357	571 673

- [b] Amplifier le rayonnement international.

Indicateur 3.3.2 : rayonnement international				
Année	2010	2011	2012	2013
Prêts à l'étranger	10	9 et 8	8	14
Clientèle étrangère	10 %	9,5 %	13 %	—

- [c] Développer la capacité commerciale hors les murs.

Indicateur 3.3.3 : chiffre d'affaires réalisé hors les murs				
Année	2010	2011	2012	2013
Ventes hors les murs (en €)	242 310	571 000	613 000	—

Axe 4 : Optimisation de la gestion de l'établissement

Enjeu n°1 : la gestion de la performance

[a] Améliorer les procédures internes.

Indicateur 4.1.1 : consommation du budget de fonctionnement				
Année	2010	2011	2012	2013
Taux de consommation	85 %	99 %	95 %	97 %

[b] Perfectionner les outils d'analyse et de suivi de l'activité (comptabilité analytique).

Indicateur 4.1.2 : amélioration de la comptabilité analytique				
Année	2010	2011	2012	2013
Part des dépenses SG	55 %	50 %	50 %	40 %

[c] Cartographier et optimiser la politique d'achat.

Indicateur 4.1.3 : connaissance du coût des principales catégories d'achats			
Année	2011	2012	2013
Réalisation de la cartographie	Non	Non	Non

Indicateur 4.1.4 : inscription dans le cadre de marchés mutualisés			
Année	2011	2012	2013
Nombre de marchés mutualisés	2	2	—

[d] Optimiser les charges de fonctionnement.

Indicateur 4.1.5 : diminution du fonctionnement de l'établissement			
Année	2010	2012	2013
Pourcentage d'économie	≥ 5%	Non significatif *	—

Enjeu n°2 : la politique de développement durable

[a] Optimiser les dépenses de chauffage du site.

Indicateur 4.2.1 : consommation pour le chauffage				
Année	2010	2011	2012	2013
Gaz (m ³) / correction météo / surface chauffée		16000	15850	16000

[b] Maintenir le recyclage des matières premières et des eaux pluviales.

[c] L'indicateur (4.2.2) est encore à construire mais il devra tenir compte de la proportion de matières recyclées utilisées dans le cadre des activités de production.

[d] Lancer les bases d'un bilan énergétique.

Indicateur 4.2.3 : établir un bilan énergétique	
2013	Oui

Enjeu n°3 : le développement des ressources propres

[a] Accroître les recettes de droits d'entrée.

Indicateur 4.3.1 : augmenter les recettes du droit d'entrée				
Année	2010	2011	2012	2013
Recettes droit d'entrée (€)	146 000	145 000	177 115	181 641

[b] Accroître l'activité commerciale.

Indicateur 4.3.2 : développer les recettes commerciales				
Année	2010	2011	2012	2013
CA	1 422 336	1 612 000	1 966 000	1 808 560

[c] Développer l'occupation et la valorisation du domaine public.

Indicateur 4.3.3 : augmenter les locations d'espaces				
Année	2010	2011	2012	2013
Recettes locations (en €)	94 675	125 808	118 524	82 195

[d] Développer les partenariats institutionnels et privés et le mécénat.

Indicateur 4.3.4 : augmenter partenariat et mécénat				
Année	2010	2011	2012	2013
Partenariat et mécénat (en €)	124 000	227 041	235 852	320 963

Enjeu n°4 : l'amélioration de la gestion des ressources humaines

[e] Améliorer les conditions de travail et l'environnement professionnel.

Indicateur 4.4.1 : réalisation du plan d'action			
Année	2011	2012	2013
Application du plan		Oui	Oui

[f] Développer la formation professionnelle.

Indicateur 4.4.2 : améliorer la formation professionnelle				
Année	2010	2011	2012	2013
Part de la formation	7 %	7,2 %	7,4 %	7,8 %

Enjeu n°5 : le développement des investissements

[g] Définir une programmation pluriannuelle des investissements.

Indicateur 4.5.1 : programmation des investissements	
Année	2013
Programmation pluriannuelle des investissements	Lancée mais non aboutie

Synthèse des conseils d'administration en 2013

L'année 2013 a été la première année de fonctionnement de l'établissement suite au rattachement du musée national Adrien Dubouché de Limoges à la Cité de la céramique.

Trois réunions du conseil d'administration (CA) ont été organisées, comme l'année précédente, ce rythme semblant suffisant pour accompagner le fonctionnement de l'établissement (19 mars, 28 juin et 19 novembre 2013). Ces réunions ont porté sur les sujets budgétaires qui constituent la compétence principale du CA mais aussi sur des questions d'orientations stratégiques. Au plan budgétaire, l'année s'est ouverte par l'approbation du compte financier 2012 et par l'examen du premier budget modificatif de l'exercice 2013 qui intégrait les nouvelles dépenses non prévues dans le budget initial. Par ailleurs, le Conseil d'administration du mois de mars a délibéré sur la politique tarifaire relative aux visites des ateliers et des locations d'espaces.

Le conseil du mois de juin, qui s'est déroulé à Limoges, a permis de faire le bilan d'une année d'ouverture du musée national Adrien Dubouché. Par ailleurs cette séance du conseil a été l'occasion de voter le projet scientifique et culturel du musée national de céramique de Sèvres. Ce projet est centré sur six axes de développement : le centre de conservation des collections, la conservation préventive et la restauration des œuvres, la création d'un centre de ressources, une nouvelle présentation muséographique, la diversification des publics et le développement international. Le conseil a été l'occasion d'amender le budget par un vote rectificatif de l'exercice 2013. Les ressources

ont été augmentées de la subvention complémentaire versée par le ministère liée à la prise en charge des apprentis du centre de formation. Par ailleurs, l'établissement a pu ajuster les besoins du musée Adrien Dubouché. Un bilan des actions menées par le conseil artistique, scientifique et culturel a été présenté aux membres du conseil. Enfin, le conseil a pu discuter de la programmation culturelle pour l'année 2013 et 2014.

La troisième réunion a permis de voter le dernier budget rectificatif de l'année 2013 et d'adopter le budget initial 2014. Le dernier budget rectificatif de l'année a intégré les dépenses relatives à l'exposition « Picasso céramiste et la Méditerranée » ainsi que la baisse du chiffre d'affaires des ventes commerciales. Une présentation de l'état de la numérisation des œuvres, des campagnes de restauration et du récolement a été faite aux membres du conseil. Enfin, des perspectives de maîtrise des dépenses ont été esquissées grâce au développement d'un plan d'action achat et du contrôle interne comptable et financier au sein de l'établissement.

Le conseil d'administration est constitué de 13 membres dont :

Président du Conseil d'administration

Jean-Marie Fabre, fondateur et président de Parvilla

Quatre membres de droit

Le secrétaire général du Ministère de la culture et de la communication
Le directeur général des patrimoines
Le directeur général de la création artistique
Le préfet de la région Île-de-France

Trois élus au titre des collectivités territoriales

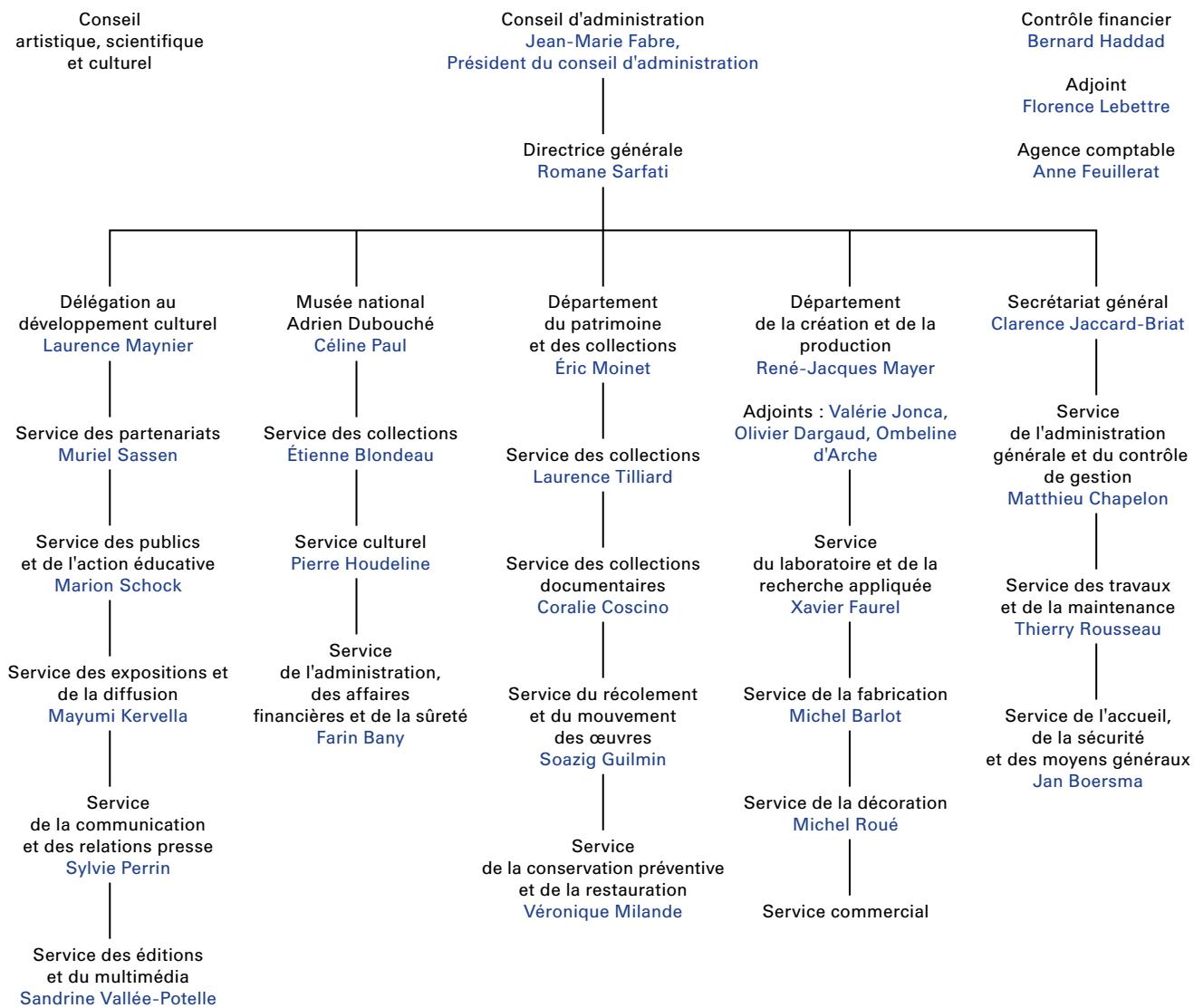
Le président du conseil général des Hauts-de-Seine
Le maire de Sèvres
Le maire de Limoges

Quatre personnalités qualifiées nommées en raison de leurs compétences

M. Antoine d'Albis, président de l'association des Amis du musée de la céramique
Mme Anne-Claire Schumacher, conservatrice du musée Ariana de Genève
Mme Jeanne-Marie Lecomte, présidente du laboratoire Bioprojet Pharma, collectionneuse d'art contemporaine
M. Marc Giacomini, président de la chambre de commerce et d'industrie de Limousin, président de la Société des amis du Musée national Adrien Dubouché

Deux représentants élus du personnel

Organigramme



Colophon

Directeur de la publication

David Caméo, directeur général
puis Romane Sarfati, directrice générale

Coordinatrice et responsable éditoriale

Laurence Maynier, déléguée au développement culturel

Chef du service des éditions et du multimédia

Sandrine Vallée-Potelle

Imprimé en juin 2014 sur les presses de :

Gibert-Clarey, Chambray-lès-Tours

Visuels

Sauf mention contraire, tous droits réservés
Cité de la céramique – Sèvres & Limoges

Tirage

600 exemplaires

Ce rapport a été rédigé en février 2014 à partir des éléments fournis par l'ensemble des services concernés.

L'établissement public administratif Sèvres – Cité de la céramique, créé le 1^{er} janvier 2010 par décret du Président de la République (n°2009-1643 du 24 décembre 2009) est devenu, avec le rattachement du Musée national Adrien Dubouché de Limoges, la Cité de la céramique – Sèvres & Limoges, par décret n°2012-462 du 6 avril 2012.

Cité de la céramique – Sèvres & Limoges
2 Place de la Manufacture
92310 Sèvres
Tél. : +33 (0)1 46 29 22 00
Fax : +33 (0)1 46 29 22 08
www.sevresciteceramique.fr

Musée national Adrien Dubouché
8 bis avenue du Président Wilson
87000 Limoges
Tél. : +33 (0)5 55 33 08 50

MUSÉE
NATIONAL
ADRIEN
DUBOUCHE
LIMOGES
CITÉ DE CÉRAMIQUE

Sèvres
CITÉ DE CÉRAMIQUE