

RAPPORT ANNUEL 2012



CENTRE DES
MONUMENTS NATIONAUX

SOMMAIRE

INTRODUCTION

04 UN PATRIMOINE D'EXCEPTION OUVERT À TOUS

CHAPITRE 1

07 DES MISSIONS AU SERVICE DES MONUMENTS ET DES PUBLICS

08 UN PATRIMOINE UNIQUE

- 08 • Les monuments
- 11 • Les collections

12 UNE OFFRE DIVERSIFIÉE POUR TOUS LES PUBLICS

- 12 • La fréquentation
- 13 • L'activité commerciale et promotionnelle
- 17 • La médiation et l'offre culturelle
- 18 • La priorité à l'accès des publics éloignés ou empêchés

20 UNE CONTRIBUTION ESSENTIELLE À L'ÉDUCATION ARTISTIQUE ET CULTURELLE

- 22 • L'action éducative
- 22 • Les Éditions du patrimoine

CHAPITRE 2

25 RESSOURCES HUMAINES, GESTION BUDGÉTAIRE ET COMPTABLE

26 LES PERSONNELS

- 26 • L'application de la loi « agents non titulaires »
- 26 • Les contrats emplois d'avenir
- 27 • La formation
- 28 • Le recrutement - mobilité
- 28 • La santé au travail
- 28 • La communication interne

29 LE BUDGET

- 29 • L'agence comptable dans sa fonction support

CHAPITRE 3

31 ANNEXES

- 32 • Calendrier des principales opérations de travaux en 2012
- 33 • Évolution de la fréquentation
- 34 • Évolution des ventes par familles de produits
- 35 • Liste des nouvelles publications 2012 des Éditions du patrimoine
- 36 • Répartition des effectifs au siège et par monument
- 38 • Compte de résultat exécuté
- 40 • Tableau de financement abrégé exécuté

ENGLISH VERSION

44 AN EXCEPTIONAL HERITAGE OPEN TO ALL



Trophee d'Auguste à La Turbie

ÉDITO

Pour le Centre des monuments nationaux, l'année 2012 a été marquée par une profonde césure, du fait de la nomination d'un nouveau président et d'une nouvelle directrice générale à compter du 1^{er} juillet. Au-delà du changement de personnes, cette césure a impliqué un profond changement de stratégie pour l'établissement public, atteint par une véritable crise d'identité.

Dans la lettre de mission qu'elle m'a adressée le 17 septembre 2012, Madame Aurélie Filippetti, ministre de la Culture et de la Communication a manifesté la volonté du Gouvernement d'imprimer au CMN une orientation davantage que par le passé ouverte aux partenariats avec les acteurs institutionnels et culturels des territoires, à la diversification des publics, notamment en faveur de ceux les plus éloignés de la culture, plus inventive en matière de développement culturel, plus humaine en matière sociale.

Il est donc difficile de rendre compte de manière complètement pertinente des résultats de l'activité du Centre des monuments nationaux en 2012. Ces résultats sont cependant importants. Que faut-il en retenir principalement ?

En premier lieu, que le processus de montée en puissance de la fonction de maîtrise d'ouvrage est parvenu à son terme, ainsi qu'en atteste la poursuite et le lancement de plusieurs chantiers de grande importance comme ceux de la Sainte-Chapelle, de la villa Cavrois, du château de Pierrefonds ou du Panthéon. Ainsi l'établissement est-il devenu, grâce à l'engagement de ses équipes qui sont demeurées attachées à ses missions fondamentales, le grand opérateur patrimonial intégré dont le ministère de la Culture et de la Communication a besoin pour la conduite de sa politique du patrimoine monumental, capable d'assumer pleinement les fonctions de conservation immobilière et mobilière comme celles d'ouverture au public et de valorisation culturelle et économique des monuments qui lui sont confiés. La mise en chantier, à l'automne 2012, d'un processus de réorganisation du CMN a précisément pour objectif de tirer tout le profit de cette intégration.

En second lieu, que le modèle économique de mutualisation et de péréquation qui est celui de l'établissement depuis l'origine fait preuve de sa pertinence et de sa vitalité en ces temps de difficultés financières pour l'État et les collectivités publiques. Ce modèle est alimenté par les recettes issues d'une fréquentation qui, en 2012, a fort heureusement connu une nouvelle progression globale, ce qui ouvre la voie au lancement de nouveaux projets d'avenir à l'approche de la célébration du centenaire du CMN en 2014. La consolidation de ce modèle est, dans les années qui viennent, une priorité afin de conforter la capacité de l'établissement à jouer son rôle d'acteur patrimonial majeur.

La révolution numérique, la persistance de la crise économique, les profonds changements qui en découlent dans les pratiques culturelles comme dans les flux touristiques, tout cela va amener l'établissement à devoir s'adapter à un nouveau contexte. La reprise du dialogue social dans l'établissement, comme celle de la collaboration avec un nombre accru de partenaires extérieurs, nationaux ou internationaux, crée un climat favorable à cette adaptation.

Irremplaçable richesse héritée des temps passés, facteur inépuisable d'émerveillement, instrument privilégié d'éducation, lieu de partage social, source durable d'emplois non délocalisables, élément de rayonnement intellectuel et culturel, le patrimoine monumental constitue pour la France un atout sans équivalent. Le Centre des monuments nationaux est déterminé à mettre, sous l'autorité de la ministre, toute son expérience et toute la compétence de ses équipes à la préservation et à la mise en valeur de cet atout.



Philippe Bélaval

Président du Centre des monuments nationaux



Château d'Azay-le-Rideau

UN PATRIMOINE D'EXCEPTION OUVERT À TOUS

Assurant la conservation et l'ouverture au public d'un ensemble incomparable de près de cent monuments répartis sur la quasi-totalité du territoire national, rassemblant à la fois grottes préhistoriques ornées, châteaux et abbayes du Moyen Âge et de la Renaissance, villas d'architectes du XX^e siècle, avec plus de neuf millions de visiteurs, le Centre des monuments nationaux constitue le premier opérateur patrimonial du ministère de la Culture et de la Communication.



Villa Savoye

2045

AGENTS PERMANENTS
ET VACATAIRES

96

MONUMENTS OUVERTS
AU PUBLIC

9,1 M

DE VISITEURS

400

MANIFESTATIONS
CULTURELLES

UN CHANGEMENT DE GOUVERNANCE ET DE NOUVELLES ORIENTATIONS

L'année 2012 a été marquée par un changement important à la tête du CMN avec la nomination de Monsieur Philippe Béval, Président, et de Madame Bénédicte Lefeuvre, Directrice générale, le 1^{er} juillet. Madame Aurélie Filippetti, ministre de la Culture et de la Communication, a adressé à Philippe Béval une lettre de mission, exposant les nouvelles priorités à imprimer à la direction de l'établissement.

LE PATRIMOINE EN PARTAGE: L'ACCUEIL DE TOUS LES PUBLICS

Dans le cadre de sa mission prioritaire d'ouverture aux publics les plus larges et les plus variés, le CMN a accueilli **9,1 millions de visiteurs en 2012**. Répondant à sa vocation de service public culturel, l'établissement s'appuie sur une politique tarifaire adaptée pour faciliter la découverte du patrimoine monumental au plus grand nombre.

L'ÉDUCATION ARTISTIQUE ET CULTURELLE: UNE PRIORITÉ

Plus de 530 000 scolaires et 90 000 enseignants ont franchi en 2012 le seuil des monuments, accompagnés par une offre pédagogique riche et adaptée aux programmes scolaires (ateliers, visites thématiques, ressources pédagogiques).

Les enfants et les jeunes qui visitent les monuments hors temps scolaire bénéficient aussi de manifestations nationales ou régionales spécifiques (« Œufs, énigmes et chocolat » dans 52 monuments; « Monument jeu d'enfant » dans 43 monuments et « Contes & Histoires » dans 9 monuments). Plusieurs monuments du CMN participent également en juillet à l'opération « Les Portes du temps » pilotée par le ministère de la Culture et de la Communication, à destination de jeunes publics situés dans des territoires relevant de la politique de la ville, ou en zones rurales fragiles. La hausse de la fréquentation des visiteurs de 18-25 ans observée en 2011 se poursuit, renforçant la nécessité de soutenir l'effort engagé en faveur de l'éducation artistique et culturelle à tous les âges.

LE SYSTÈME DE PÉRÉQUATION ET DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES PROPRES

Avec un budget global de 116 M€ en 2012, **le fonctionnement du CMN repose à plus de 77 % sur ses ressources propres** issues principalement des recettes de billetterie, mais aussi de son réseau de boutiques, des locations d'espaces, ou encore du mécénat. Appliquant un système de péréquation entre les monuments du réseau, le Centre des monuments nationaux est un acteur de solidarité patrimoniale et de

dynamisme économique pour les territoires. Les monuments bénéficiaires permettent la réalisation d'actions culturelles et scientifiques sur l'ensemble du réseau.

De 2011 à 2012, la fréquentation a connu une légère augmentation malgré un contexte économique difficile, notamment du fait de l'excellent résultat réalisé par **l'Arc de triomphe, qui a accueilli 1,7 million de visiteurs**, soit une progression de 9 % par rapport à 2011.

En termes de provenance, la coexistence du local et du lointain se confirme, avec une part importante de visiteurs français, et une augmentation continue des visiteurs des pays émergents. Le travail de prospection sur ces marchés cibles s'est intensifié en 2012.

Le développement des ressources propres, enjeu essentiel pour le CMN, repose également sur le réseau de 70 boutiques réparties sur l'ensemble du territoire, dont le modèle a été amélioré en 2012, à commencer par la boutique de l'Arc de triomphe dont le chiffre d'affaires a progressé de 90 % depuis 2010. Le mécénat concourt également au développement des ressources propres de l'établissement. Une expérience innovante de financement participatif soutenue par le ministère de la Culture et de la Communication: « Devenez tous mécènes » a connu un succès, avec près de 100 000 € récoltés et une couverture médiatique très porteuse pour les projets soutenus.



CHAPITRE

1

DES MISSIONS
AU SERVICE DES MONUMENTS
ET DES PUBLICS

UN PATRIMOINE UNIQUE



Villa Cavrois

LES MONUMENTS

La direction de la maîtrise d'ouvrage (DMO), créée en 2009, effectue des travaux de restauration, aménagement et entretien au sein des monuments. Le calendrier des principales opérations de travaux menées en 2012 figure en annexe 1.

UN PROGRAMME DE RESTAURATION ÉQUILIBRÉ ENTRE TRAVAUX DE CONSERVATION ET GRANDES OPÉRATIONS

Menés en concertation avec les DRAC, dans le cadre du contrôle scientifique et technique, les travaux de restauration comprennent trois volets principaux :

■ Connaissance de l'état sanitaire des monuments (exécution 2012 : 1,17 M€)

Ont été rendus, en 2012, les diagnostics des salons XVIII^e siècle du château de Rambouillet, du pont, du châtelet et de la chemise extérieure du donjon de Vincennes ainsi que l'étude d'évaluation générale du château de Voltaire à Ferney.

■ Conservation du patrimoine monumental (exécution 2012 : 3,97 M€)

Le CMN a achevé en 2012 la restauration des menuiseries extérieures et du réseau électrique du château de La Motte-Tilly, la restauration du mur de la nef et du lavabo de l'abbaye de Cluny et la tranche de restauration prévue sur les remparts d'Aigues-Mortes. Il a également réalisé la mise en lumière du château de Maisons à Maisons-Laffitte.

■ Grandes opérations structurantes (exécution 2012 : 28,43 M€)

Le CMN a achevé en 2012 l'opération de restauration et de réaménagement menée à l'hôtel de Sully, et notamment des appartements de la Duchesse, la réfection du système de sécurité incendie de l'abbaye du Mont-Saint-Michel, la restauration du parc de la villa Cavrois, la restauration du bas-parc et la réfection des réseaux du bâtiment de la conservation du domaine national de Saint-Cloud.

Il a poursuivi la restauration du château de Champs-sur-Marne, des remparts du Mont-Saint-Michel, du front sud du château d'Angers et des vitraux de la Sainte-Chapelle.

1 / Montant donné en AE.



33,5 M€
DE RESTAURATION
EN 2012

110 000
BIENS CULTURELS
PRÉSENTÉS AU PUBLIC

Château de Champs-sur-Marne, le salon chinois en cours de restauration



Abbaye de Cluny, restauration du mur de la nef



Mise en lumière du château de Maisons

Enfin, l'établissement a entrepris les chantiers de restauration du donjon de Pierrefonds, des intérieurs de la villa Cavrois et lancé en décembre la première tranche du chantier emblématique de restauration du dôme du Panthéon, évaluée à près de 19 M€.

LE RÉSEAU D'ACCUEIL-BOUTIQUES ET ACCESSIBILITÉ : DEUX PRIORITÉS POUR LES TRAVAUX D'AMÉNAGEMENT (exécution 2012 : 1,696 M€)

Il est apparu essentiel que la programmation des aménagements des espaces d'accueil s'inscrive dans une démarche globale. À cette fin, l'établissement a conclu fin 2011 un accord cadre avec l'architecte David Devaux, pour l'aménagement des accueils-billetteries de son réseau. Ces espaces rénovés à partir de 2013 devraient permettre d'accroître les ressources propres de l'établissement et d'améliorer les conditions de travail des agents. Les programmes pour les espaces d'accueil de la villa Cavrois et du château de Champs-sur-Marne ont été lancés fin 2012. Parallèlement, la

prise en compte du handicap est une préoccupation du CMN pour chaque opération. Afin de répondre aux obligations légales, une consultation nationale de bureaux d'étude spécialisés a été menée fin 2012 pour engager l'ensemble des audits d'accessibilité qui se dérouleront de 2013 à 2015.

LA DENSIFICATION DES ACTIONS D'ENTRETIEN (exécution 2012 : 4,527 M€)

Les crédits consacrés aux travaux d'entretien, qui répondent aux besoins en matière de conservation préventive et de mise en sécurité, sont en forte progression et sont passés de 3,9 M€ en 2011 à 4,5 M€ en 2012.

L'établissement est dorénavant maître d'ouvrage de plein exercice de toutes les opérations qu'il a programmées. Plus de 70 opérations nouvelles ont ainsi été lancées, en 2012, pour un montant global d'engagements de 35,6 M€ d'autorisations d'engagement et 24,7 M€ de crédits de paiements.



Château d'Aulteribe

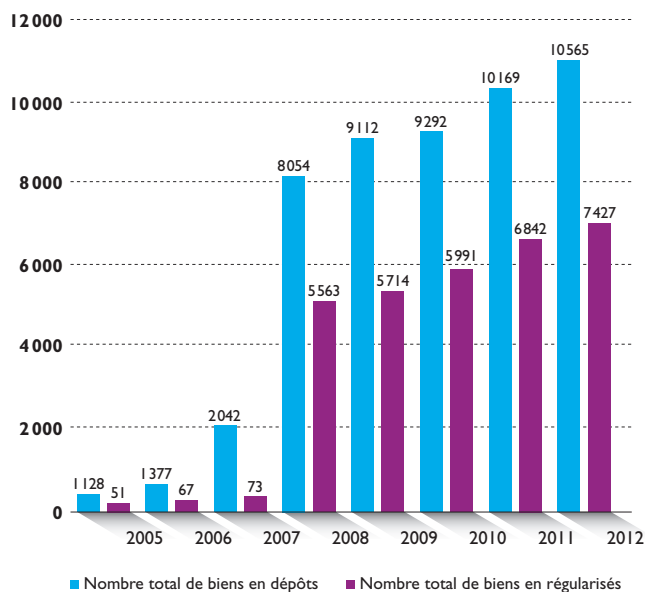
LES COLLECTIONS

L'année 2012 a vu la finalisation de l'acquisition d'une solution informatique pour gérer les collections de l'établissement, de leur acquisition à leur restauration. Cet outil permet également de faire connaître au grand public les nombreux biens et œuvres culturels conservés dans les monuments, estimés à plus de 110 000 et dont un peu plus de la moitié est aujourd'hui inventoriée.

Une politique d'acquisition soutenue a permis d'enrichir les parcours de visite des monuments avec des œuvres importantes, comme la tapisserie complétant la tenture de Tancrède et Clorinde d'après Michel Corneille pour le château de Châteaudun, ou le mobilier de la salle à manger des enfants réalisé par Robert Mallet-Stevens pour la villa Cavrois.

Évolution des dépôts reçus par le CMN

entre 2005 et 2012



UNE OFFRE DIVERSIFIÉE POUR TOUS LES PUBLICS



« Monuments et Imaginaires » au château de Voltaire à Ferney

LA FRÉQUENTATION

À fin 2012, la fréquentation totale s'élève à 9,074 millions de visiteurs², en ligne avec 2011. Dans un contexte économique difficile et malgré une météo défavorable, les bons résultats des monuments parisiens (notamment l'Arc de triomphe, 1,7 million de visiteurs) ont permis de compenser l'inflexion de la fréquentation de certains grands monuments en régions (voir tableaux en annexe 2).

Avec une fréquentation stable, le chiffre d'affaires lié aux droits d'entrée affiche une augmentation modérée, en partie liée à la révision à la hausse de la grille tarifaire en début d'année. Les ventes à l'avance progressent de façon spectaculaire en 2012 (2 M€, soit +43 % par rapport à 2011).

2/ Données de billetterie, hors manifestations non sujettes à émission de tickets.

Évolution de la fréquentation par tarif et par typologie de visiteurs

Tarif/segment de visiteur	2011	2012	Delta	%	Structure 2012
Fréquentation totale	9 127 620	9 074 684	-52 936	-0,58	100 %
Payants/ Gratuits					
Payants total	6 122 162	6 074 078	-48 084	-0,78	66,9 %
<i>dont visite libre</i>	<i>5 948 348</i>	<i>5 911 406</i>	<i>-36 942</i>	<i>-0,62</i>	<i>65,1 %</i>
<i>dont visite accompagnée (ateliers, visites conférences)</i>	<i>173 620</i>	<i>162 672</i>	<i>-10 948</i>	<i>-6,3</i>	<i>1,9 %</i>
Gratuit total	3 005 458	3 000 606	-4 852	-0,2	33 %
<i>dont gratuit < 18 ans (individuels)</i>	<i>1 103 932</i>	<i>1 068 263</i>	<i>-35 669</i>	<i>-3,2</i>	<i>11,7 %</i>
<i>dont gratuits 18-25 ans (individuels)</i>	<i>749 832</i>	<i>817 873</i>	<i>68 041</i>	<i>9,1</i>	<i>8,9 %</i>



Château de Vincennes

L'ACTIVITÉ COMMERCIALE ET PROMOTIONNELLE

L'ACTIVITÉ COMMERCIALE

Les boutiques

Dans un contexte économique difficile, le chiffre d'affaires des 70 librairies-boutiques du réseau a progressé de 4,29 % et atteint les 14M€ HT.

Ce succès est dû notamment aux premiers résultats de la politique ambitieuse de réaménagements prévue sur 5 années pour les espaces d'accueil de plusieurs boutiques.



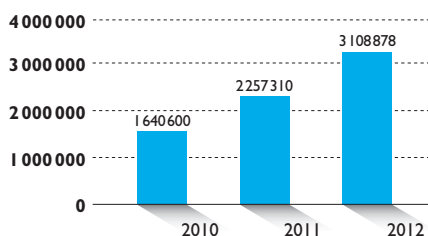
Librairie-boutique de l'Arc de triomphe

L'ensemble des indicateurs est positif : le panier moyen client (valeur moyenne des achats effectués par passage en caisse) et le panier moyen visiteur (valeur moyenne des achats effectués par rapport au nombre de visiteurs) sont en hausse de 4,8 % et 7,7 %, ils s'accompagnent d'un taux de transformation du visiteur en client supérieur de 0,5 %.

La rentabilité du réseau s'accroît avec une marge commerciale du négoce en progression de 1 point.

La nouvelle boutique de l'Arc de triomphe, inaugurée en septembre 2011, a généré à elle seule près de 850 000 € de chiffre supplémentaire en 2012 avec une progression de 90 % du CA au regard de l'année 2010 (périmètre égal).

Évolution du chiffre d'affaires HT de la boutique de l'Arc de triomphe en M€



Une évolution des ventes par famille de produits inscrite dans les tendances du marché

La demande est croissante en produits du patrimoine culinaire, textile, art de la table et décoration. Face à l'évolution des technologies, les objets culturels plus traditionnels comme l'audiovisuel et les livres perdent du terrain.

Les Éditions du patrimoine résistent sur le réseau dans une conjoncture en recul du marché du livre imprimé. Leur poids dans la vente des livres a progressé de 22 à 24,6 % grâce aux nouveautés de la collection *Regards* et aux *Cahiers d'activités* destinés aux enfants. (Voir en annexe 3, tableau des ventes par familles de produits).

Le domanial

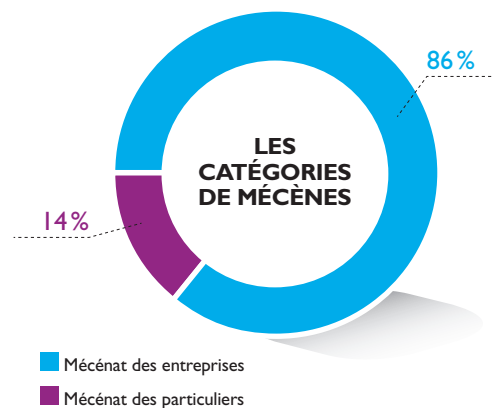
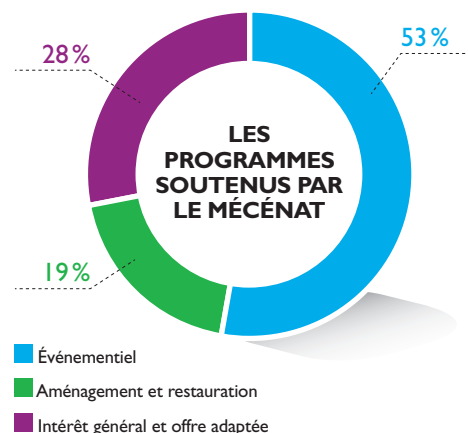
Les monuments offrent des possibilités de location d'espaces (761 opérations), de tournages de films ou de prises de vues (528 opérations), mais également l'accueil de concessions permettant de recevoir nos visiteurs dans des restaurants ou des salons de thé. L'activité domaniale représente un chiffre d'affaires de 5,35 M€, dépassant son objectif de 3,5 %.

L'activité domaniale

BP 2012 HT	Recettes réalisées	Résultats 2012/BP	Soit en %	Résultats 2012/2011
5 171 000	5 351 397	180 397	3,5	4 662



Tournage au château de Maisons



Dans le détail :

- Une progression de 2,6 % de l'activité de concessions de longue durée. Ouverture de restaurants (domaine national de Saint-Cloud, château d'If) et renégociations des redevances de concessions en renouvellement (domaine du Palais-Royal).
- Une légère baisse de l'activité de location d'espaces de courte durée (-4,66 %) malgré une hausse des demandes (+ 11 %), due à une augmentation des gratuités accordées en raison de partenariats locaux.
- Un léger fléchissement des activités cinéma et prises de vues (-4,4 %) à 691 000 € malgré 528 autorisations délivrées dont 304 tournages. Il faut observer une augmentation réelle des tournages de documentaires et de séries pour la télévision (+35 %). 63 productions étrangères dont 25 en Île-de-France ont été accueillies.
- La présence au festival de Cannes et dans les principaux salons dédiés au cinéma en région et en Île-de-France ont permis de positionner le CMN comme interlocuteur majeur dans la recherche de lieux de tournage, tant par la variété des décors proposés que par la diversité des sites de son réseau dédiés au cinéma.
- Le domaine national de Rambouillet, le Trocadéro, le Palais-Royal, les tours de la cathédrale Notre-Dame de Paris, mais aussi les tours et remparts d'Aigues-Mortes, et le château de Pierrefonds ont été les monuments les plus sollicités pour des demandes de tournage.

Le mécénat

Au 31 décembre 2012, le mécénat a permis de collecter 892 597 €. Cela représente 58 conventions, dont 55 conventions de mécénat et 3 de partenariat. 48 entreprises se sont engagées aux côtés de l'établissement, dont 23 sous forme de mécénat en nature ou de compétence.

■ CHAPITRE 1 ■

DES MISSIONS AU SERVICE DES MONUMENTS ET DES PUBLICS

Une offre diversifiée pour tous les publics



Château de Gramont



Domaine national de Rambouillet, la chaumière aux coquillages

UNE PROMOTION VERS LE GRAND PUBLIC, LA PRESSE ET LES RELAIS D'OPINION



**Présence des monuments nationaux
sur internet et dans les médias**

■ **4 000 000** de visiteurs
pour www.monuments-nationaux.fr

■ **7 000 000** de pages vues sur le site internet
du CMN

■ **7 000** fans sur Facebook

■ **65 000** vidéos vues sur Youtube

■ **7 500** retombées presse, soit:
+ **18%** en volume

+ **50%** en équivalent publicitaire, du fait
de la multiplication des sujets TV.



Château de Chareil-Cintrat

LA MÉDIATION ET L'OFFRE CULTURELLE

LA MÉDIATION CULTURELLE

Le Centre des monuments nationaux développe une politique de renouvellement des présentations permanentes des monuments et d'adaptation des moyens de médiation pour l'ensemble des publics. En 2012, 1,7 M€ ont été consacrés à l'amélioration des parcours de visite et au développement des visites-conférences.

Quelques actions emblématiques

■ Le nouvel audioguide à la Sainte-Chapelle (Paris)

La Sainte-Chapelle a été équipée en 2012 d'audioguides, de visio-guides et d'applications pour smartphone et iPad, afin de guider les visiteurs dans le monument, au travers d'une visite d'une heure et demie. Ces différentes versions de l'outil sont toutes disponibles en 6 langues pour les visiteurs : français, anglais, allemand, italien, espagnol ou japonais.

■ L'audioguide du château de Maisons à Maisons-Laffitte

Dans le cadre d'un partenariat avec la Ville de Maisons-Laffitte, un audioguide mis à disposition du public gratuitement est en place depuis l'été 2012, permettant aux visiteurs de profiter d'un parcours commenté en 5 langues.

Le renouvellement des supports de visite

■ Les panneaux signalétiques avec QR codes

Dans le cadre du renouvellement de la signalétique culturelle, des QR codes sont insérés sur les panneaux pour permettre aux visiteurs de prendre connaissance de contenus culturels supplémentaires (textes, iconographie...) grâce à leur smartphone.

■ Les documents de visite

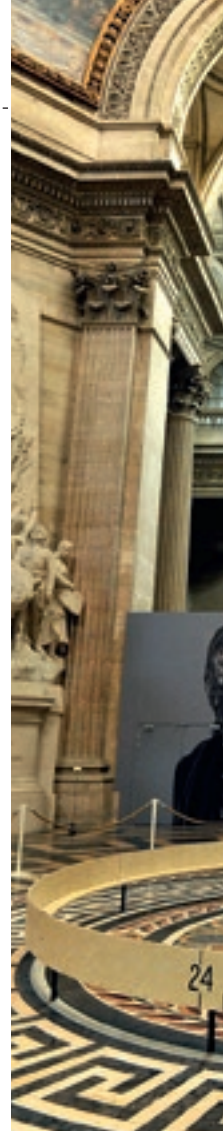
Les monuments mettent gratuitement ces documents de visite à la disposition du public. Selon le site, ils existent jusqu'en onze langues étrangères (dont le chinois, le polonais, le tchèque, le japonais). Ils sont présents dans 95 % des monuments du réseau. Ils sont l'occasion d'une réflexion de fond avec les équipes des monuments sur la hiérarchisation des informations culturelles et historiques qui méritent d'être portées à la connaissance du public.

■ Les projets innovants

En 2012, le CMN a été retenu comme lauréat de l'appel à projets innovants du ministère de la Culture et de la Communication, pour son projet « Cavois numérique », dont le but est de mettre à disposition des visiteurs une tablette tactile contenant de la réalité augmentée. Ces tablettes seront disponibles à la pré-ouverture de la villa en septembre 2013.



Château de Pierrefonds



L'OFFRE CULTURELLE

Le Centre des monuments nationaux a consacré 3,81 M€ à l'offre culturelle (dont 2,97 M€ dédiés à la programmation nationale, et 836 000 € de crédits déconcentrés aux administrateurs pour l'action culturelle).

En 2012, le CMN a décliné une programmation de portée nationale sur un thème inédit : *Monuments et Imaginaires*. Sur plus de 30 monuments à travers la France, un large public a découvert une programmation éclectique. Parmi les événements organisés, des installations collectives, sonores et vidéos, des expositions de photographies, des sculptures en céramique, en verre, en bronze ou métal, des collages, aquarelles et dessins crayon.

À cette programmation thématique nationale se sont ajoutés de grandes expositions patrimoniales ou contemporaines, des concerts, des manifestations liées à des commémorations nationales et des spectacles nocturnes (*Le miroir enchanté*, au château d'Azay-le-Rideau, et *Chant d'ombres à la Merveille* à l'abbaye du Mont-Saint-Michel).

À l'occasion du tricentenaire de la naissance de Jean-Jacques Rousseau, une exposition a été présentée au Panthéon, où le philosophe repose. Parmi les 150 œuvres et objets qui y étaient rassemblés figuraient plusieurs prêts prestigieux de la Bibliothèque nationale de France, de la Bibliothèque universitaire publique

de Neuchâtel, de la British Library de Londres et des musées du Louvre et Carnavalet. Enfin, l'année 2012 s'est achevée sur l'ouverture à la Conciergerie de l'exposition « Rêve de monuments ».

LA PRIORITÉ À L'ACCÈS DES PUBLICS ÉLOIGNÉS OU EMPÊCHÉS

LE DÉVELOPPEMENT DE L'ACCESSIBILITÉ

L'établissement conduit depuis 2004 une politique volontariste d'amélioration de l'accessibilité à l'offre culturelle et au cadre bâti pour les publics en situation de handicap, tant par des travaux de mise en accessibilité que par des actions de médiations originales, des publications dédiées et la mise en place de dispositifs de visite adaptés dans les monuments.

■ Monument pour tous

Palais du Tau à Reims, 23, 24 et 25 mars 2012

Cette opération a été l'occasion de faire découvrir le premier monument du réseau CMN entièrement accessible à tous les types de handicap et de faire connaître les actions et réalisations menées par l'établissement en faveur des visiteurs en situation de



«Jean-Jacques Rousseau et les arts» au Panthéon



Palais du Tau, premier monument entièrement accessible à tous les types de handicap

handicap : découverte de mallettes multi-sensorielles, de maquettes tactiles et d'ouvrages dédiés.

Les travaux sur le bâti se sont élevés à 1,49 M€, financés par le CMN, et 180 000 € pour la réalisation d'outils de médiation, réalisés à 70 % par des mécènes.

Ce monument est ainsi devenu un référent en matière de lutte contre l'exclusion des personnes en situation de handicap.

■ Les publics sourds et malentendants : visites en LSF

À l'occasion de la célébration du tricentenaire de la naissance de l'Abbé de l'Épée, l'un des précurseurs de l'enseignement spécialisé dispensé aux personnes sourdes et de la langue des signes, le CMN s'est associé à la Fédération nationale des sourds de France et aux établissements culturels franciliens, pour proposer 21 visites en langue des signes française et internationale qui ont accueilli, du 19 au 24 novembre, 144 personnes sourdes au Panthéon, à la Conciergerie et à l'église Saint-Roch où repose sa dépouille.

■ « Les Portes du temps », un succès conforté et des monuments plébiscités par les jeunes

Sept monuments du CMN ont participé à la manifestation parmi les 46 sites inscrits dans la manifestation nationale du ministère de la Culture et de la Communication : les châteaux d'Oiron, Pierrefonds

et Angers, la forteresse de Salses, les tours de La Rochelle, le site archéologique de Glanum et le palais du Tau à Reims.

Ils ont proposé cent journées d'activités et accueilli environ 3 000 jeunes, 440 accompagnateurs et 115 adultes en sortie « famille » en lien notamment avec les fédérations d'éducation populaire. Cette manifestation touche principalement un public situé sur des territoires identifiés « politique de la ville », mais pour certains monuments un public situé en zone rurale « fragile ». Les jeunes viennent essentiellement via les accueils de loisirs, cependant le CMN tend aussi à développer une offre pour des familles socialement fragiles et les adolescents et jeunes majeurs.

■ La mission «Vivre ensemble» et convention avec l'association Cultures du Cœur

Dans le cadre de sa collaboration avec la mission « Vivre ensemble », le CMN a accueilli 194 relais et programmé 40 visites de sensibilisation sur les monuments d'Île-de-France.

Par ailleurs, l'établissement a signé le 1^{er} septembre 2011 une convention avec l'antenne nationale de l'association Cultures du Cœur. De septembre 2011 à août 2012, sur 2 400 entrées mises à disposition de l'association, réparties à la moitié entre l'Île-de-France et la province, 1 470 entrées ont été utilisées par les bénéficiaires de l'action de Cultures du Cœur, soit plus de 61 %. La majorité des entrées utilisées l'ont été en Île-de-France (presque 70 %).

Dans le cadre de cette convention, le CMN a également pu sensibiliser 105 relais de l'action de Cultures du Cœur.

D'autre part, l'établissement a commandé à Cultures du Cœur des actions de formation, qui ont permis la sensibilisation de 21 personnels des monuments et administrateurs afin de mieux comprendre les enjeux de l'accueil des publics du champ social.

UNE CONTRIBUTION ESSENTIELLE À L'ÉDUCATION ARTISTIQUE ET CULTURELLE



Manifestation pour le jeune public



532 000

SCOLAIRES ET PLUS DE 90 000
ENSEIGNANTS ACCUEILLIS
DANS LES MONUMENTS

Scolaires à la Sainte-Chapelle



Présence au Salon du Livre de Paris

37

NOUVEAUX TITRES

12

NOUVELLES ÉDITIONS

L'ACTION ÉDUCATIVE

532 000 élèves et plus de 90 000 enseignants ont été accueillis dans l'ensemble des monuments.

Le Centre des monuments nationaux a renforcé son action en direction des publics scolaires depuis la signature le 16 juillet 2010 d'une convention cadre avec le ministère de l'Éducation nationale dont l'objet est d'accompagner le développement de l'éducation artistique et culturelle. La subvention de 100 000 € accordée par l'Éducation nationale a permis de recruter des professeurs-relais à disposition dans les monuments du CMN.

Le bilan de cette convention est extrêmement positif :

- 33 professeurs-relais recrutés (en complément des 19 professeurs déjà présents sur les sites et rémunérés directement par les rectorats) permettant de favoriser le dialogue avec l'académie et les inspections académiques, d'apporter une meilleure cohérence entre les activités éducatives et les programmes scolaires, de travailler à la refonte des ressources documentaires pédagogiques ;

- 73 conventions signées entre le CMN et des établissements scolaires de proximité. Les projets de partenariat construits en étroite collaboration entre les enseignants et l'équipe du service d'action éducative du monument permettent aux enseignants de construire des projets en cohérence avec leur discipline et le niveau des élèves. Ces projets « sur mesure » sont un outil pédagogique fort associant les arts et le patrimoine aux divers enseignements de l'école par des actions pluridisciplinaires ;

- un important travail sur les ressources pédagogiques en ligne (fiche de visite, dossiers thématiques, corpus iconographique) a été lancé en 2012. D'ici 2013-2014, 44 monuments en seront dotés.

LES ÉDITIONS DU PATRIMOINE

L'ACTIVITÉ ÉDITORIALE

Dans l'élan de la célébration du 15^e anniversaire de leur création qui s'est poursuivie en 2012, les Éditions du patrimoine ont confirmé leur rôle d'éditeur de référence dans le champ patrimonial.

La création d'un *Cahier d'activités* à destination des jeunes visiteurs des monuments du réseau a été un signe de renouveau à destination



Nouveaux cahiers d'activités

de ces publics pour lesquels les Éditions du patrimoine n'avaient pas renouvelé leur offre depuis 2010. Déclinés en albums thématiques, ces cahiers sont une manière ludique et originale de jouer avec les monuments du CMN et ceux qui les ont construits ou fait vivre. 2012 a également été l'occasion de confirmer la place des Éditions du patrimoine comme éditeur institutionnel.

Aux 37 nouveaux titres apportés en 2012 au catalogue des Éditions du patrimoine (voir en annexe 4, la liste des nouvelles publications) contre 26 en 2011, se sont ajoutées 45 réimpressions, 6 traductions (« Itinéraires » *La basilique Saint-Denis*, *La forteresse de Salses*, *La cité de Carcassonne*, *L'abbaye de Cluny*, *Paris et ses passages couverts* et *La Sainte-Chapelle*) et 12 nouvelles éditions.

LES VENTES

Le réseau des librairies-boutiques CMN

Les ventes des ouvrages des Éditions du patrimoine ont progressé de 6,14 % sur le segment livres dans le réseau des librairies-boutiques de l'établissement, avec un chiffre d'affaires brut de 1,175 M€. Cette hausse confirme la reprise constatée en 2011. Elle s'explique par l'augmentation des ventes à l'abbaye du Mont-Saint-Michel (+13 %), au Panthéon (+29 %), aux sites mégalithiques de Carnac (+29 %) et à la maison de George Sand à Nohant (+24 %).

Le réseau des librairies hors CMN

Dans un contexte qui voit le marché du livre en légère baisse (-1,2 %), le chiffre d'affaires des Éditions du patrimoine a connu en 2012 une progression de 2,1 %, à 890 350 € brut, soit 409 561 € net (remise contractuelle de 54 %). Ce chiffre a été obtenu par un excellent premier semestre dû aux ventes des ouvrages suivants : *Le Guide du Paris surréaliste*, *La basilique Saint-Denis*, le *Cahier d'activités des enfants qui remontent le temps*; et par les excellentes ventes du *Vocabulaire Architecture* (2 512 exemplaires vendus). Parmi les clients, il faut noter la forte progression de l'enseigne RMN (+99 %), d'amazon.fr (+35 %), et de fnac.com (+30 %). La première librairie indépendante est celle du Moniteur à la Cité de l'architecture et du patrimoine. Enfin, les ventes directes réalisées auprès de particuliers comme de collectivités partenaires sont en progression de 50 % avec un chiffre d'affaires net de 0,3 M€.

En conclusion, le produit des ventes tous réseaux confondus a connu une hausse de 6,07 % passant de 2 198 000 € à 2 331 535 €. Les dépenses imputées sur le budget de fonctionnement de l'activité éditoriale qui étaient restées stables entre 2010 et 2011 ont connu une baisse de 7 % en 2012.

Les subventions en provenance de l'État et des collectivités locales ont, quant à elles, baissé de 11,19 %, passant de 411 000 € à 365 000 €.



CHAPITRE

2

RESSOURCES HUMAINES,
GESTION BUDGÉTAIRE
ET COMPTABLE

LES PERSONNELS



Bureau de la photographie

L'APPLICATION DE LA LOI «AGENTS NON TITULAIRES»

La loi n°2012-347 du 12 mars 2012 relative à l'accès à l'emploi titulaire et à l'amélioration des conditions d'emploi des agents contractuels, dite loi « ANT », est issue d'un protocole d'accord signé le 31 mars 2011 entre le Gouvernement et six organisations syndicales de la fonction publique (CGT, CFDT, FO, UNSA, CFTC, CFE-CGC). Pour répondre aux situations de précarité, les principales dispositions du texte se déclinent en deux volets : l'accès à l'emploi titulaire et la CDI-sation.

Le service des ressources humaines du ministère de la Culture et de la Communication pilote la mise en œuvre de cette importante disposition législative. Il a recensé en lien étroit avec le CMN l'ensemble des agents éligibles à chacun des deux dispositifs.

■ La CDI-sation

Le nombre d'agents présents dans les effectifs de l'établissement à la date du 13 mars 2012, était de 290 agents. 13 d'entre eux se sont avérés éligibles à une CDI-sation et se sont vus proposer à la fin de l'année 2012 un contrat à durée indéterminée.

■ L'accès à l'emploi titulaire

18 agents sont concernés par cette mesure et éligibles à une titularisation. 15 autres agents sont éligibles sous condition d'ancienneté, dans la période ouverte par la loi.

LES CONTRATS EMPLOIS D'AVENIR

Une convention a été signée entre le Président de l'établissement et le Premier ministre qui fait état d'un engagement de principe du Centre des monuments nationaux.

Le CMN s'étant proposé comme établissement pilote au sein du ministère de la Culture et de la Communication, la direction des ressources humaines a amorcé la mise en œuvre de ce nouveau projet dans l'objectif d'accueillir à minima 15 contrats emplois d'avenir. La réflexion lancée en 2012 a permis de recenser les fonctions et les monuments au sein desquels ces contrats pourraient être accueillis. Le travail de recrutement, d'identification des tuteurs et de formation débutera dès début 2013.



Billetterie de la Sainte-Chapelle

LA FORMATION

Plus de 1 200 stagiaires ont été accueillis dans le cadre des différentes actions de formation mises en œuvre.

Les dépenses consacrées à la formation continue par l'établissement se sont élevées à près de 400 000 €. Elles incluent les frais pédagogiques, de déplacement, de séjour et de fonctionnement (locations de salles, documentation pédagogique).

Le plan de formation 2012, présenté au comité technique du 20 décembre 2011, a permis de répondre aux demandes formulées par les agents du siège et des monuments d'accompagnement dans la professionnalisation de leurs métiers. Ce plan de formation a pris en considération les orientations des priorités



PC de sécurité de l'hôtel de Sully



Travail d'inventaire

interministérielles définies dans le cadre de la circulaire fonction publique du 19 octobre 2011, notamment sur les thèmes prioritaires relatifs à la formation des représentants du personnel, membres des CHSCT et sur la sensibilisation et la formation des agents et des encadrants aux risques psychosociaux.

LE RECRUTEMENT - MOBILITÉ

En 2012, 95 personnes ont rejoint l'établissement tant au siège que dans les monuments. (Voir en annexe 5 la structure et la répartition des effectifs).

LA SANTÉ AU TRAVAIL

L'année 2012 a été marquée, à partir du 1^{er} juillet, par la reprise du dialogue social au sein de l'établissement. Un CHSCT central s'est réuni le 25 septembre 2012 avec l'ensemble des représentants du personnel, et a été suivi de la tenue des cinq CHSCT spéciaux régionaux qui ont permis de valider les règlements intérieurs de ces instances, et aux organisations syndicales de désigner les secrétaires des CHSCT, en tant qu'interlocuteurs de l'administration de l'établissement, conformément à la réforme issue du décret du 28 juin 2011 applicable depuis novembre 2011. La situation de chacun des monuments du CMN a été abordée dans ces différents CHSCT régionaux et fera l'objet d'un suivi précis au cours de l'année 2013.

LA COMMUNICATION INTERNE

« Monuments nationaux en ligne » (MNL), journal interne du CMN, dont la nouvelle version webzine a été élaborée au cours de l'année 2011 par la direction des relations extérieures et de la communication, a vu son premier numéro paraître en janvier 2012. Au total, ce sont huit MNL qui ont été diffusés par mél à l'ensemble des agents.

Plus dynamique et interactif (accès à des images et des séquences filmées), il informe l'ensemble des personnels du CMN sur les sujets d'actualité, la vie des monuments et des agents au travers de leurs métiers et savoir-faire. Une version imprimable est affichée dans les monuments pour les agents non équipés de postes informatiques.

Parallèlement, la communication interne a poursuivi l'envoi de « Flash Info », information concise transmise par courriel sur un sujet précis. En 2012, 14 « Flash Info » ont été diffusés.

Des versions spécifiques pour les mobiles des agents en déplacement ont été développées simultanément à la création de ces supports électroniques.

LE BUDGET

Les subventions d'exploitation versées en 2012 s'élèvent à 19,4 M€ en baisse de 0,5 M€ par rapport à 2011. Les recettes de droits d'entrée, des librairies boutiques et autres activités commerciales des monuments s'élèvent à 65,8 M€ soit en hausse de 3,2 M€ par rapport à 2011. Le total des recettes est de 89,4 M€. Le taux de ressources propres de l'établissement s'élève à 77,3 %, contre 76,1 % en 2011.

Le total des dépenses est de 87,3 M€. Le CMN a donc dégagé un bénéfice de 2,1 M€.

À noter dans les dépenses d'exploitation :

- Les dépenses d'entretien, d'exploitation et d'action culturelle directement gérées par les monuments s'élèvent à 12,6 M€ (en hausse de +11,5 % par rapport à 2011);

- Une forte hausse des amortissements compensée par des recettes. 131 procédures de marchés de fournitures et services ont été préparées avec les services acheteurs. La convention opérateur culture a été signée avec l'UGAP permettant de pérenniser les tarifs attractifs.

À fin 2012, les engagements en investissements de la direction de la maîtrise d'ouvrage s'élèvent à 35,6 M€, avec 24,7 M€ versés aux entreprises (crédits de paiements). On peut citer le lancement de grands chantiers de restauration tels que celui du dôme du Panthéon (13,7 M€), la poursuite de celui du château de Champs-sur-Marne (1 M€), la restauration de la villa Cavrois (3,8 M€), les couvertures de l'abbaye et Tour Gabriel au Mont-Saint-Michel (1,9 M€), les planchers et plafond du donjon à Pierrefonds (1,3 M€), l'Orangerie du château de Voltaire à Ferney (1,3 M€). Ces chantiers se sont matérialisés par la passation de 75 marchés de travaux. À ceux-ci s'ajoutent d'autres investissements 1,1 M€ pour l'informatique, 0,7 M€ pour les parcours de visite, 0,8 M€ pour les collections, 0,9 M€ pour l'équipement des monuments et 0,7 M€ pour le fonctionnement du CMN (mobiliers, véhicules, chauffage de l'hôtel de Sully...).

Les subventions d'investissement s'élèvent à 13 M€ auxquels s'ajoutent 8 M€ affectés de la taxe sur les jeux en ligne. Le fonds de roulement du CMN est stable.

L'AGENCE COMPTABLE DANS SA FONCTION SUPPORT

■ Les dépenses

L'exécution budgétaire 2012 a généré la prise en charge et le traitement par les services de l'Agence comptable (Agence comptable principale et Agence comptable secondaire) de 38 700 dossiers de mandatement (en hausse de 8 % par rapport à 2011), pour un montant global brut de plus de 120 M€.

■ Les recettes

Réglementairement en charge de la totalité du recouvrement des recettes du CMN, les services de l'Agence comptable (ACP et ACS) ont assuré la prise en charge dans la comptabilité de l'établissement de plus de 7 000 titres de recettes, pour un montant total brut de près de 115 M€.

■ La trésorerie

Conformément à l'article 175 du décret n°1587 du 29 décembre 1962 portant règlement général sur la comptabilité publique, les fonds disponibles du Centre des monuments nationaux, gérés par l'Agence comptable, font l'objet de placements en valeurs du Trésor à court terme (infra annuels).

En sa qualité d'opérateur de l'État à forts enjeux, le CMN a été autorisé par la Direction Générale des Finances Publiques fin 2010, à placer ses fonds sur un compte de dépôt au Trésor rémunéré. Sur 2012, les fonds déposés sur ce compte de placement étaient assortis d'un taux de rémunération de 0,08 % jusqu'en août 2012 (taux EONIA : taux de rémunération des dépôts interbancaires du jour, minoré de 15 points). La poursuite de la chute des taux a conduit à une absence de rémunération des placements des opérateurs de l'État à compter du mois d'août.

Le montant des produits financiers générés au cours de l'exercice 2012 s'élève à près de 104 K€.



Jardin du château de Bussy-Rabutin

CHAPITRE

3

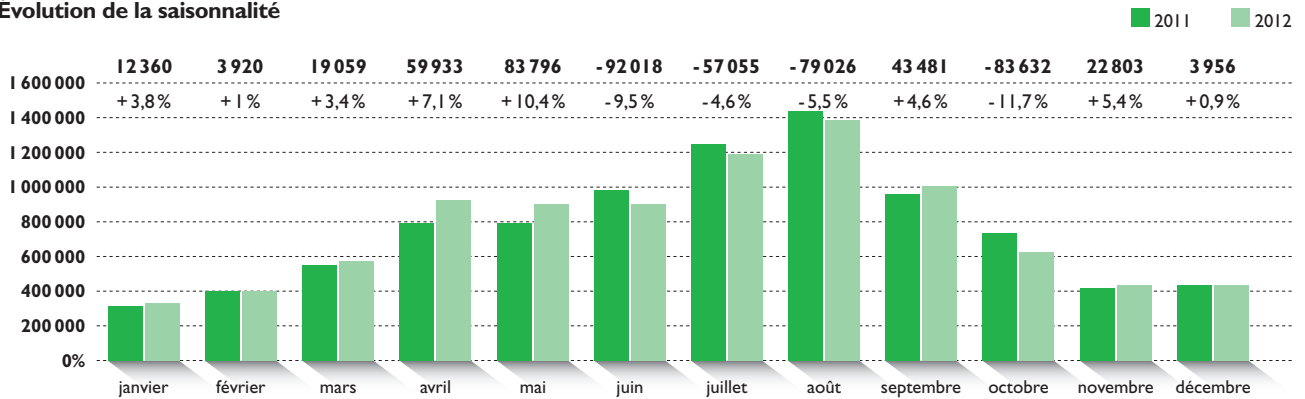
LES ANNEXES

Calendrier des principales opérations de travaux en 2012

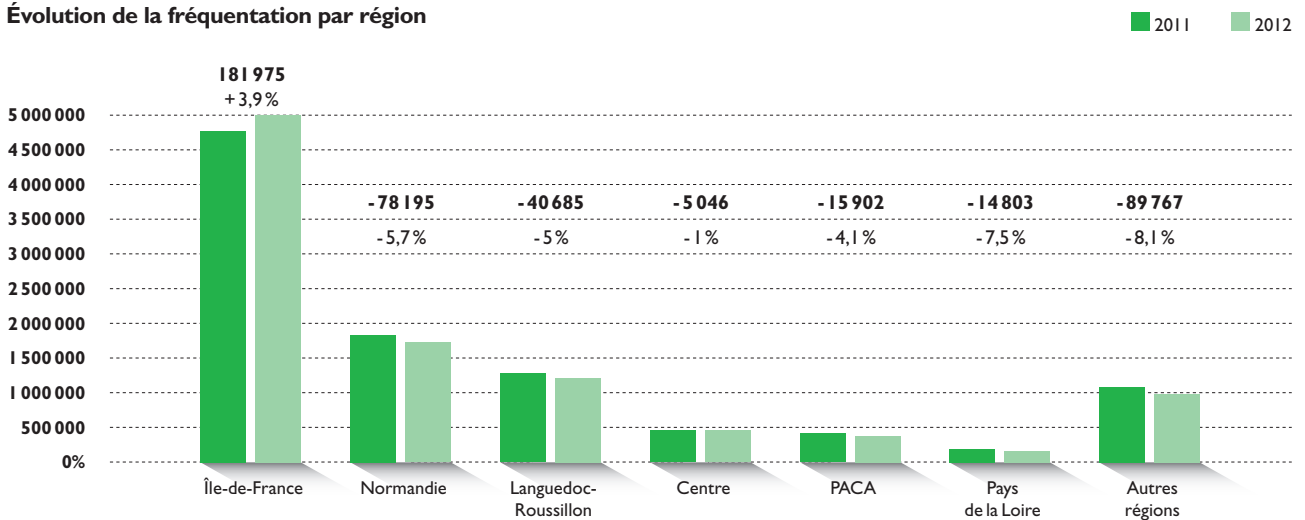
Région	Monuments	Opération	Lancement des travaux	Réception des travaux	Montant prévisionnel
Bourgogne	Abbaye de Cluny	Restauration du mur sud de la nef	juin 2011	fév. 2013	800 000 €
		Restauration du lavabo des moines	avril 2012	fév. 2013	335 000 €
Centre	Château de Bouges	Réparation des serres	mars 2012	fév. 2013	650 000 €
Champagne-Ardenne	Château de La Motte-Tilly	Restauration des menuiseries extérieures	fév. 2011	oct. 2012	1 685 000 €
		Mise aux normes électriques	janv. 2012	oct. 2012	600 000 €
Île-de-France	Cathédrale Notre-Dame	Aménagement de la salle des Quadrilobes	nov. 2012	mai 2013	600 000 €
	Hôtel de Sully	Restauration des appartements de la Duchesse	déc. 2011	oct. 2012	400 000 €
		Réaménagement des bureaux	avril 2011	nov. 2012	5 400 000 €
	Panthéon	Restauration du dôme	déc. 2012	fév. 2015	19 000 000 €
	Domaine national de Saint-Cloud	Restauration de la grille du bas parc	fév. 2012	mai 2013	1 000 000 €
		Bas parc, restauration des allées et alignements	janv. 2011	fév. 2012	730 000 €
		Restauration de la porte blanche	fév. 2012	nov. 2012	494 000 €
		Réfection des réseaux du bâtiment de la conservation	fév. 2012	nov. 2012	870 000 €
	Conciergerie	Aménagement des locaux de l'ex-TGI	juin 2012	fév. 2013	1 000 000 €
	Sainte-Chapelle de Paris	Restauration des verrières 107, 109, 111 et 113 et Restauration + repose de l'archange	fév. 2012	déc. 2014	5 760 000 €
	Château de Champs-sur-Marne	Restauration du château	mars 2011	déc. 2012	4 066 000 €
		Mise en propreté des décors	nov. 2012	mai 2013	1 280 000 €
Château de Maisons-Laffitte	Mise en lumière du château	déc. 2011	mai 2012	600 000 €	
Languedoc-Roussillon	Remparts d'Aigues-Mortes	Restauration des remparts (TC3 + TC4)	nov. 2010	avril 2012	1 100 000 €
Midi-Pyrénées	Château de Castelnaud	Restauration de la Tour Marinette	juin 2012	mai 2013	328 000 €
Nord Pas-de-Calais	Villa Cavrois	Restauration intérieure (corps central)	juil. 2012	juin 2013	5 195 000 €
		Restauration du parc	janv. 2012	fév. 2013	2 024 000 €
Basse-Normandie	Abbaye et remparts du Mont-Saint-Michel	Remise à niveau du système de sécurité-incendie et réhabilitation des logis abbatiaux	juin 2011	oct. 2012	3 760 000 €
		Restauration de la tour de la Liberté	oct. 2011	oct. 2012	678 000 €
		Restauration générale des remparts	janv. 2012	juin 2013	4 415 000 €
Pays-de-la-Loire	Château d'Angers	Restauration du logis royal	nov. 2010	mai 2012	6 200 000 €
		Restauration remparts sud	mars 2011	avril 2013	3 800 000 €
Picardie	Château de Pierrefonds	Consolidation du donjon	nov. 2012	août 2013	1 282 000 €
PACA	Abbaye de Montmajour	Restauration du cloître	fév. 2012	avril 2013	1 065 000 €
Rhône-Alpes	Abbaye royale de Brou	Restauration des couvertures	avril 2012	fév. 2014	2 950 000 €

■ Opération achevée □ Opération en cours

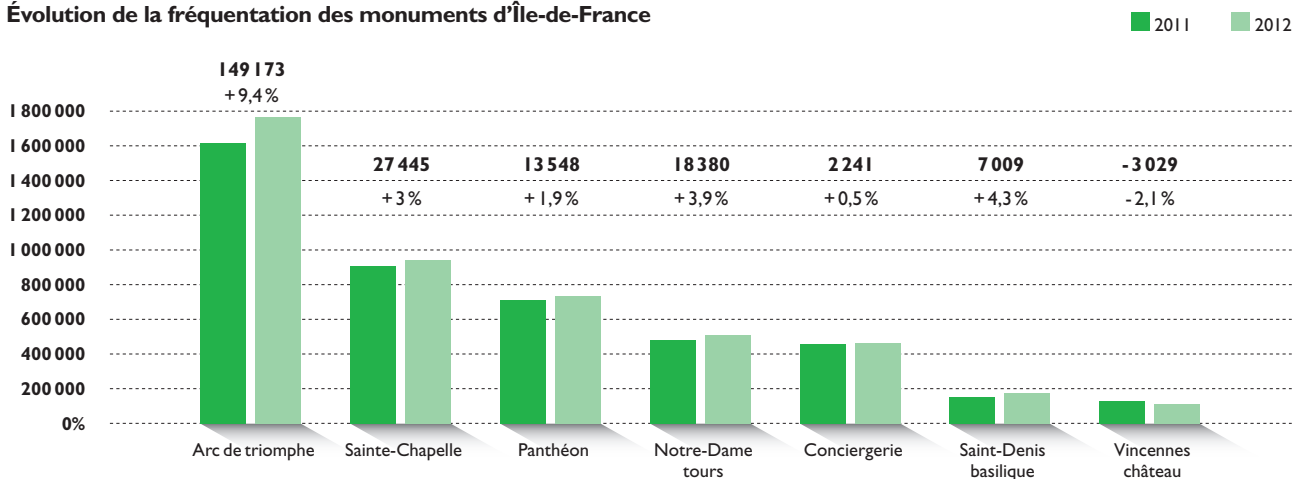
Évolution de la saisonnalité



Évolution de la fréquentation par région



Évolution de la fréquentation des monuments d'Île-de-France



Évolution des ventes par familles de produits

FAMILLES DE PRODUITS	2008	2011	2012	Variations en valeur	
				2012/2008	2012/2011
Produits alimentaires	1,1%	1,6%	2,5%	+ 58,4%	+ 177,5%
Arts de la table - décoration	1,1%	3%	3,8%	+ 34,4%	+ 354,7%
Décoration maison	4,4%	5,8%	6,9%	+ 23,6%	+ 96,6%
Accessoires-cadeaux-souvenirs	12,3%	14,9%	17%	+ 18,8%	+ 75,5%
Accessoires de la personne	4,9%	7,4%	8,3%	+ 17%	+ 114,7%
Textile - habillement	1,1%	1,8%	1,9%	+ 10,2%	+ 110,4%
Papeterie	6,5%	9,3%	8,8%	- 1,1%	- 72,7%
Jeux et jouets	7,6%	7,4%	7%	- 1,7%	- 16,6%
Produits et image papier	8,7%	7,2%	6,6%	- 4,2%	- 3,9%
Presse	0,9%	0,7%	0,6%	- 4,5%	- 15%
Livres	45,4%	37%	33,4%	- 5,7%	- 6,4%
Audiovisuel	5,9%	3,9%	3,3%	- 10,7%	- 28,7%
TOTAL	100%	100%	100%	4,5%	27,2%

Liste des nouvelles publications 2012 des Éditions du patrimoine

■ Albums du Centre de recherches des monuments historiques

Planchers et parquets, du XVI^e au XIX^e siècle

■ Architecture hors collection

Le Marais

Le Patrimoine du Grand Nancy

André Chastel. Architecture et patrimoine

■ Bande dessinée

Les amants de Carcassonne

Le complot de Ferney-Voltaire

Panthéon, le tombeau des Dieux endormis

■ Cahiers de la recherche architecturale et urbaine

Numéro 26/27, Trajectoires doctorales

■ Catalogues d'exposition

Rêve de monuments, architectures imaginées

du Moyen Âge à nos jours

Jean-Jacques Rousseau et les arts

■ Carnets d'architectes

Fernand Pouillon

André Wogenscky

Eugène Beaudoin et Marcel Lods

■ Guides archéologiques de la France

Lyon antique

Carnac et ses environs

■ Guides de Paris

Guide du Paris surréaliste

■ Guides des villes et pays d'art et d'histoire

Pays de Charolais-Brionnais

■ Hors collection

Cent 1 %

Richard Texier, sculptures

■ Itinéraires

Le château de Puyguilhem

Les mégalithes de Locmariaquer

Le Haras national de Cluny

Le parc Jean-Jacques Rousseau à Ermenonville

■ Jeunesse

Le cahier d'activités des enfants qui remontent le temps

Archéologue en herbe, mon cahier d'activités

Chevalier et aventurière, mon cahier d'activités

Décorateur de palais, mon cahier d'activités

Prince et princesse, mon cahier d'activités

Sonneur de cloche, mon cahier d'activités

Titi parisien, mon cahier d'activités

■ Monographies d'architectes

Ange-Jacques Gabriel, l'héritier d'une dynastie d'architectes

■ Monographies d'édifices

La basilique de Saint-Denis

■ Revue Monumental

Monumental 2012-1 (La création artistique et plastique dans les monuments)

Monumental 2012-2 (L'abbaye de Cluny)

■ Regards...

Le monastère royal de Brou

Les alignements de Carnac

La maison de George Sand à Nohant

ANNEXES

Annexe 5: Répartition des effectifs au siège et par monument

Répartition des effectifs au siège et par monument

Monuments	Affectés	MAD	Fonctionnaires affectés et mis à disposition	Conférenciers	CST	Contractuels/poste	CAE-CAC	Postés	Autres	Contractuels/crédits	TOTAL
AIGUES-MORTES	9		9		5	5	1			1	15
AMIENS	3		3		3	3		1		1	7
ANGERS	16		16		12	12				0	28
ARC DE TRIOMPHE	25		25		31	31		2		2	58
ASSIER	1		1		2	2				0	3
AULTERIBE			0		6	6	1	1		2	8
AZAY-LE-RIDEAU	13		13		11	11	2			2	26
BARNENEZ	3		3			0				0	3
BAYONNE	1		1			0		1		1	2
BEAULIEU			0		4	4				0	4
BEC-HELLOUIN			0			0		1		1	1
BESANÇON			0		1	1				0	1
BOUGES			0		7	7				0	7
BOURGES, cathédrale et palais	5		5		5	5		2		2	12
BROU	3		3		4	4		7		7	14
BUSSY-RABUTIN	5		5			0		1		1	6
CADILLAC	4		4		3	3		1		1	8
CARCASSONNE	21		21		18	18		3		3	42
CARNAC - LOCMARIAQUER	3		3		12	12	2	1		3	18
CARROUGES	6		6		2	2				0	8
CASTELNAU	3		3		2	2	1	1		2	7
CHAMPS-SUR-MARNE	14		14		6	6		1		1	21
CHAREIL-CINTRAT	1		1			0				0	1
CHARROUX	2		2			0				0	2
CHARTRES	3		3		1	1				0	4
CHÂTEAUDUN	4		4		6	6				0	10
CLUNY	8		8		8	8		3		3	19
CONCIERGERIE, Sainte-Chapelle	17		17		36	36	1	1		2	55
COUCY	2		2			0		1		1	3
ENSERUNE	4		4		3	3		1		1	8
FERNEY-VOLTAIRE	2		2		1	1				0	3
FOUGÈRES	3		3			0	1	1		2	5
FRÉJUS	3		3		3	3		1		1	7
GISEMENTS DE DORDOGNE	10		10		7	7	1		1	2	19
GLANUM	10		10		5	5	1			1	16
GOBELINS			0			0				0	0
GRAMONT			0		2	2				0	2
IF	6		6		7	7		1		1	14
JOSSIGNY	1		1			0				0	1
LA MOTTE-TILLY			0		10	10				0	10
LA ROCHELLE	10		10		9	9				0	19
LA SAUVE-MAJEURE	2		2		1	1		1		1	4
LA TURBIE	2		2		2	2		1		1	5
LE PUY-EN-VELAY	2		2		2	2		1	1	2	6
LUNAS			0		3	3		1		1	4

Monuments	Affectés	MAD	Fonctionnaires affectés et mis à disposition	Conférenciers	CST	Contractuels/poste	CAE-CAC	Postés	Autres	Contractuels/crédits	TOTAL
LYON	1		1			0		1		1	2
SAINT-VINCENT-SUR-JARD, maison Clemenceau	3		3		1	1		1		1	5
TRÉGIER, maison E. Renan	1		1			0		1		1	2
SÈVRES, maison Gambetta			0			0		2		2	2
TARBES, maison Maréchal Foch			0			0				0	0
MAISONS-LAFFITTE	4		4		5	5	1			1	10
MONCARET	2		2			0		1		1	3
MONT-DAUPHIN	2		2		2	2	1	1		2	6
MONT-SAINT-MICHEL	20		20		22	22	1			1	43
MONTMAJOUR	7		7		2	2				0	9
MONTMAURIN	1		1		1	1		1		1	3
NOHANT	5		5		3	3		1		1	9
NOTRE-DAME DE PARIS	10		10		10	10		2		2	22
OIRON	3		3		6	6	1			1	10
OLBIA			0			0				0	0
PAIR-NON-PAIR	1		1		1	1		2		2	4
PALAIS-ROYAL	9		9		6	6				0	15
PANTHÉON - CHAPELLE EXPIATOIRE	13		13		19	19	1			1	33
PEY-BERLAND	3		3			0		1		1	4
PIERREFONDS	7		7		10	10	1		1	2	19
PLANS-RELIEFS			0		1	1				0	1
PUYGUILHEM	1		1		1	1				0	2
RAMBOUILLET	22		22		1	1		1		1	24
REIMS, palais du Tau et cathédrale	5		5		6	6				0	11
SADE			0		3	3				0	3
SAINT-CLOUD	43		43		26	26		2		2	71
SAINT-DENIS	10		10		3	3				0	13
SALSES	7		7		5	5		2		2	14
SANXAY	3		3		1	1				0	4
SAORGE			0		2	2		1		1	3
TALCY	6		6		1	1		3		3	10
THORONET	8		8		4	4		1		1	13
TOURS, cloître la Psalette	2		2			0				0	2
VILLA CAVROIS	1		1			0				0	1
VILLA SAVOYE	2		2		2	2	1	1		2	6
VILLENEUVE LEMBRON	3		3			0				0	3
VILLENEUVE-LEZ-AVIGNON, fort Saint-André	4		4		2	2				0	6
VINCENNES	10		10		7	7	1			1	18
WIMILLE	3		3			0				0	3
SIÈGE	9		9	7	298	305	5	3	1	9	323
TOTAL	458	0	458	7	691	698	24	64	4	92	1 248

Compte de résultat exécuté

Dépenses	Compte financier 2011	Budget primitif 2012	Budget 2012 après DM3	Compte financier 2012	% exécution
Charges de personnel	39 292 471	40 965 018	42 307 235	41 404 136	97,9%
C64/Charges de personnel	36 672 397	38 328 424	39 597 651	38 655 798	
C631, 632, 633: impôts et versements assimilés sur rémunération	2 620 074	2 636 594	2 709 584	2 748 338	
C069: crédits à répartir personnel	0	0	0	0	
Autres charges	38 351 667	44 022 274	50 068 023	45 934 636	91,7%
C60: achats	6 519 537	6 742 900	7 180 711	6 805 275	
C61: services extérieurs	3 776 852	4 138 195	5 672 764	4 032 667	
C62: autres services extérieurs	7 217 464	9 980 136	10 139 168	8 552 996	
C635 et 637: autres impôts et taxes	588 432	413 465	443 431	414 351	
C65: autres charges de gestion courante	530 815	184 200	646 935	1 137 980	
C66: charges financières	6 449	6 000	8 000	8 360	
C67: charges exceptionnelles	266 054	145 562	346 291	656 942	
<i>dont valeur nette comptable des actifs cédés (C675)</i>	30 949	10 000	57 984	53 904	
C68: dotation aux amortissements et provisions	4 840 586	4 750 000	6 600 000	8 434 691	
C69: impôts sur bénéfice et assimilés	46 482	70 000	42 028	42 028	
0652: dépenses d'informatique	1 594 026	1 974 700	2 221 115	1 721 983	
0653: dépenses pour les éditions	1 651 193	1 676 500	1 954 403	1 516 079	
0656: dotation globalisée des monuments	11 313 777	12 640 616	13 513 177	12 611 285	
C069: crédits à répartir fonctionnement	0	1 300 000	1 300 000	0	
Total des dépenses au compte de résultat prévisionnel (1)	77 644 138	84 987 292	92 375 258	87 338 772	94,5%
Résultat prévisionnel: bénéfice (3) = (2) - (1)	8 060 585	0	0	2 074 506	
Total équilibré du compte de résultat prévisionnel (1) + (3) = (2) + (4)	85 704 723	84 987 292	92 375 258	89 413 278	

Recettes	Compte financier 2011	Budget primitif 2012	Budget 2012 après DM3	Compte financier 2012	% exécution
Subvention d'exploitation (C74)	19 859 826	19 263 292	19 552 592	19 358 566	99%
C7411 : subvention de fonctionnement du ministère de la Culture et de la Communication (dont gratuité)	19 356 799	18 708 292	18 917 592	18 859 311	
C7413, 7418, 744, 746, 748 : autres subventions d'exploitation	503 026	555 000	635 000	499 255	
Autres ressources	65 844 897	65 724 000	69 200 386	70 054 712	101,2%
C70 : vente produits, prestations de services	63 274 763	63 844 000	65 421 956	66 205 627	
C71 : production stockée	-697 514	0	0	-429 827	
C72 : production immobilisée	0	0	0	0	
C75 : autres produits de gestion courante	294 721	380 000	380 000	289 114	
C76 : produits financiers	726 280	600 000	365 000	155 269	
C77 : produits exceptionnels	1 555 079	900 000	2 920 000	3 329 329	
dont produits de cession d'éléments actifs (C775)	79 219	50 000	50 000	41 013	
dont neutralisation des amortissements (C776)	230 445	300 000	300 000	639 827	
dont quote-part des subventions d'inv. Rapportées au CR (777)	979 671	500 000	2 350 000	2 355 880	
C78 : reprise sur amortissements et provisions	691 569	0	113 430	505 199	
C79 : transferts de charge	0	0	0	0	
Total des recettes au compte de résultat prévisionnel (2)	85 704 723	84 987 292	88 752 978	89 413 278	100,7%
Résultat prévisionnel : déficit (3) = (1) - (2)	0	0	3 622 280	0	
Total équilibre du compte de résultat prévisionnel (1) + (3) = (2) + (4)	85 704 723	84 987 292	92 375 258	89 413 278	

Résultat prévisionnel de l'exercice (3) ou (4)	8 060 585	0	-3 622 280	2 074 506	
+ Dotations aux amortissements et provisions (C68)	4 840 586	4 750 000	6 600 000	8 434 691	
- Reprises sur amortissements et provisions (C78)	-691 569	-	-113 430	-505 199	
- Neutralisation des amortissements (C776)	-230 445	-300 000	-300 000	-639 827	
- Quote-part des subventions d'investissement rapportées au compte de résultat (C777)	-979 671	-500 000	-2 350 000	-2 355 880	
+ Valeur nette comptable des éléments d'actifs cédés (C675)	30 949	10 000	57 984	53 904	
- Produits de cession d'éléments actifs (C775)	-79 219	-50 000	-50 000	-41 013	
= CAF	10 951 217	3 910 000	222 274	7 021 183	

ANNEXES

Annexe 7: Tableau de financement abrégé exécuté

Tableau de financement abrégé exécuté

Emplois	Compte financier 2011	Budget primitif 2012	Budget 2012 après DM3	Compte financier 2012	% exécution
Insuffisance d'autofinancement					
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles (C20, 21, 23)	25 080 139	42 683 206	35 954 838	28 872 576	
Participations et autres immobilisations financières (C26, C27)	1 036			460	
Remboursement des dettes financières (C16, 17)	8 023			74 577	
Total des emplois (5)	25 089 198	42 683 206	35 954 838	28 947 612	80,5%
Apport au fonds de roulement (7) = (6) - (5)	16 434 858			10 091	

RESSOURCES	Compte financier 2011	Budget primitif 2012	Budget 2012 après DM3	Compte financier 2012	% exécution
Capacité d'autofinancement	10 951 217	3 910 000	222 274	7 021 183	
Subventions d'investissement (C131 et 138)	16 683 864	12 608 159	12 451 159	13 026 894	
Apport (C10)	13 576 864	9 000 000	8 000 000	8 078 035	
Autres subventions d'investissement (C1317)	-	-	-	-	
Aliénations ou cessions d'immobilisations (C775)	79 219	50 000	50 000	41 013	
Augmentation des dettes financières (C16, 17)	219 800	100 000	100 000	103 658	
Opérations créditrices en classe 2	13 092	-	-	686 920	
Total des ressources (6)	41 524 055	25 668 159	20 823 433	28 957 703	139,1%
Prélèvement sur le fonds de roulement (8) = (5) - (6)		17 015 047	15 131 405		
Apport ou prélèvement sur le fonds de roulement	16 434 858	-17 015 047	-15 131 405	10 091	
Variation du besoin en fonds de roulement	-1 981 638	-	-1 981 638	-949 954	
Variation de la trésorerie	18 416 496	-17 015 047	-13 149 767	960 045	
Niveau du fonds de roulement	109 329 430	73 329 377	94 198 025	109 339 520	
Niveau du besoin en fonds de roulement	3 550 606	5 532 244	3 550 606	4 510 650	
Niveau de la trésorerie	105 778 823	64 797 133	90 647 418	104 828 869	

ANNEXES

Annexe 7: Tableau de financement abrégé exécuté

Fréquentation et recettes tirées du droit d'entrée par monument

Monuments	Fréquentation totale (payant + gratuit) ¹	Recettes de droit d'entrée ²
AIGUES-MORTES, remparts	167 051	693 946€
AMIENS, tours et trésor de la cathédrale	8 819	17 556€
ANGERS, château du roi René	166 533	697 726€
ARC DE TRIOMPHE	1 732 280	9 502 194€
ASSIER, château	3 948	7 573€
AULTERIBE, château	6 693	25 771€
AZAY-LE-RIDEAU, château	293 594	1 642 467€
BARNENEZ, grand cairn	32 499	116 622€
BEAULIEU-EN-ROUERGUE, abbaye	8 819	15 096€
BEC-HELLOUIN, abbaye	7 243	31 839€
BESANÇON, horloge astronomique de la cathédrale	7 445	14 377€
BOUGES, château	11 608	43 800€
BOURGES, cathédrale Saint-Étienne	33 506	105 799€
BOURGES, palais Jacques Cœur	47 464	218 154€
BROU, monastère royal	57 627	168 728€
BUSSY-RABUTIN, château	31 940	130 443€
CADILLAC, château	11 071	33 913€
CARCASSONNE, château comtal et remparts	471 707	2 500 830€
CARNAC ³ , alignements	23 567	91 732€
CARROUGES, château	22 907	78 400€
CASTELNEAU BRETENOUX, château	47 494	226 290€
CHAMPS-SUR-MARNE, château	0	0,00€
CHAPELLE EXPIATOIRE	6 021	21 506€
CHAREIL-CINTRAT, château	2 018	3 579€
CHARROUX, abbaye	1 883	3 084€
CHARTRES, tour et trésor de la cathédrale	26 055	102 936€
CHÂTEAUDUN, château	20 615	87 777€
CLUNY, abbaye	124 110	657 002€
CONCIERGERIE	456 589	2 034 500€
COUCY, château	14 528	40 463€
ENSERUNE, site archéologique	30 095	142 161€
FERNEY-VOLTAIRE, château	10 536	32 029€
FONT-DE-GAUME, grottes	43 204	204 377€
FOUGÈRES-SUR-BIÈVRE, château	17 227	55 932€
FRÉJUS, cloître de la cathédrale Saint-Léonce	25 865	82 364€
GLANUM, site archéologique	73 795	343 296€
GRAMONT, château	4 681	14 691€
IF, château	90 584	333 146€
LA MOTTE-TILLY, château	4 111	10 139€
LA ROCHELLE, tours	119 033	424 112€
LA TURBIE, trophée d'Auguste	18 595	47 328€
LE PUY, cloître de la cathédrale	24 783	100 601€
LOCMARIAQUER, table des Marchand	56 656	206 692€
MAISONS-LAFFITTE, château	14 230	56 258€
MONT-SAINT-MICHEL, abbaye	1 270 506	7 539 821€
MONTAL, château	17 713	71 537€
MONTCARET, site archéologique	4 831	8 652€

Monuments	Fréquentation totale (payant + gratuit) ¹	Recettes de droit d'entrée ²
MONTDAUPHIN, place forte	10 652	39 356 €
MONTMAJOUR, abbaye	40 234	205 603 €
MONTMAURIN, site archéologique	7 651	10 908 €
NOHANT, domaine de George Sand	33 077	176 043 €
NOTRE-DAME DE PARIS, tours de la cathédrale	494 283	2 530 935 €
OIRON, château	20 035	92 725 €
PAIR-NON-PAIR, grotte	11 316	34 434 €
PANTHÉON	724 392	3 514 343 €
PEY-BERLAND, tour	51 685	122 335 €
PIERREFONDS, château	134 568	549 552 €
POISSY, villa Savoye	32 884	120 689 €
PUYGUILHEM, château	15 361	53 322 €
RAMBOUILLET, domaine national	28 418	127 456 €
REIMS, cathédrale Notre-Dame	11 439	24 394 €
REIMS, Palais du Tau	62 623	269 712 €
SAINT-CLOUD, domaine national	141 019	1 220 209 €
SAINT-DENIS, basilique	171 441	779 922 €
SAINT-VINCENT-SUR-JARD, maison de Clemenceau	16 639	59 021 €
SAINTE-CHAPELLE	951 807	5 531 464 €
SALSES, forteresse	77 951	342 820 €
SANXAY, site archéologique	6 243	15 562 €
SAORGE, monastère	7 374	24 587 €
SAUVE-MAJEURE, abbaye	13 390	60 375 €
SÈVRES, maison de Gambetta	867	2 816 €
TALCY, château	13 453	47 836 €
THORONNET, abbaye	107 935	587 168 €
TOURS, tours et cloître de la cathédrale	17 804	32 240 €
TRÉGUIER, maison de Renan	2 743	4 115 €
VILLENEUVE-LEMBRON, château	6 975	19 425 €
VILLENEUVE-LEZ-AVIGNON, fort Saint-André	29 068	83 017 €
VINCENNES, château	139 155	529 318 €
WIMILLE	4 881	5 933 €
Ventes à l'avance non ventilées	15 242	97 746 €
TOTAL	9 074 684	46 302 615 €

(1) La fréquentation inclut les ventes aux caisses, les ventes sur bons de commande, les ventes à l'avance, les visites sur présentation du *Paris Museum Pass*, les visites-conférences, les ateliers du patrimoine et les visites spécifiques.

(2) Les recettes incluent les ventes en caisses, les ventes sur bons de commande, les ventes à l'avance et les recettes du *Paris Museum Pass*, les recettes des visites-conférences et des ateliers du patrimoine. Les recettes des billets vendus à l'avance sont ventilées au prorata de l'utilisation connue de ces derniers. Le solde des billets vendus à l'avance apparaît sur la ligne «ventes à l'avance non-ventilées». Les recettes du *Paris Museum Pass* sont ventilées au prorata de l'utilisation de ces derniers.

(3) La fréquentation des sites mégalithiques de Carnac correspond aux visites-conférences réalisées dans le monument. Les visites libres sont gratuites et ne sont pas décomptées.

AN EXCEPTIONAL HERITAGE OPEN TO ALL

By overseeing the preservation and public accessibility of an incomparable range of some one hundred monuments situated pretty much all over France - as diverse as painted prehistoric caves, châteaux and abbeys from the Middle Ages and the Renaissance and 20th century architects' villas and visited by over nine million people - the CMN is the top heritage operator of the French Ministry of Culture and Communication.

A CHANGE IN GOVERNANCE AND NEW OBJECTIVES

In 2012 there was a significant change in the Management of the CMN, with the appointment of Philippe Béval as Chairman and Bénédicte Lefeuvre as Managing Director on 1 July. Aurélie Filippetti, French Minister of Culture and Communication, sent Philippe Béval a new engagement letter; appended, setting out the new priorities to communicate to the institution's Management.

SHARING OUR HERITAGE: MAKING VISITORS FROM ALL WALKS OF LIFE WELCOME

As part of our priority to open monuments up to the public at large, from all manner of backgrounds, the CMN welcomed **9.1 million people in 2012**. Through our cultural public service role, the CMN implements a tailored pricing policy to bring the monumental heritage within affordable reach of as many people as possible.

ARTISTIC AND CULTURAL EDUCATION: A PRIORITY

Over 530,000 schoolchildren and 90,000 teachers visited monuments in 2012, taking part in a rich educational programme in keeping with school curricula (workshops, thematic tours, classroom resources).

Children and young people who visit monuments outside of school hours also benefit from specific national and regional events ("Œufs, énigmes et chocolats" (Eggs, riddles and chocolates) in 52 monuments; "Monument jeu d'enfant" (Monumental child's play) in 43 monuments and "Contes et histoires" (Fairytales and stories) in 9 monuments).

Several of the CMN's monuments also take part in the "les Portes du temps" (The Doors of time) initiative organised by the French Ministry of Culture and Communication in July for young people living in the areas where a "politique de la ville" (city policy) is in place, or in difficult rural areas. The increase in 18-25 year-old visitor numbers observed in 2011 is continuing, making it ever more necessary to support the efforts under way in favour of artistic and cultural education for all ages.

OWN RESOURCE DEVELOPMENT AND EQUALISATION SYSTEM

With a total budget of €116M in 2012, **the running of the CMN was more than 77% funded by own resources** earned primarily through ticketing revenue as well as our network of gift shops, room and area hire and patronage. By applying an equalisation system between the network's monuments, the CMN plays an active part in heritage

solidarity and economic growth for territories. The beneficiary monuments allow for cultural and scientific action to be carried out across the network.

From 2011 to 2012, visitor numbers rose slightly despite a difficult economic context, particularly thanks to the excellent results achieved by the **Arc de Triomphe, to which 1.7 million visitors flocked** - a 9% increase compared with 2011.

In terms of where visitors come from, the combination of locals and foreigners alike is now a clear trend, with a significant share of French visitors but steady rise in visitors from emerging countries. Prospecting efforts on these target markets picked up in 2012. The development of own resources - a key objective for the CMN - is also carried out through the network of 70 gift shops across France, whose model was improved in 2012, beginning with the Arc de Triomphe gift shop whose turnover has soared by 90% since 2010.

Sponsors also help to develop the CMN's own resources. An innovative participatory financing experiment supported by the French Ministry of Culture and Communication - "Devenez tous mécènes" (You can all become patrons) - was a success, bringing in almost €100,000 and gaining from highly effective media coverage for the projects supported.

CHAPTER 1

MISSIONS

AT THE SERVICE OF MONUMENTS AND THE PUBLIC

AN EXCEPTIONAL HERITAGE

MONUMENTS

The Head Contracting Department (DMO) set up in 2009 restores, redevelops and upkeeps monuments. The schedule of the main operations conducted in 2012 is given in Appendix 1.

A BALANCED RESTORATION PROGRAMME BETWEEN PRESERVATION AND MAJOR OPERATIONS

Performed jointly with the Regional Directorates of Cultural Affairs as part of scientific and technical inspection duties, restoration works encompass three main objectives:

Knowledge of the condition of monuments (2012 budget: €1.17 M)

In 2012, diagnoses were conducted of the 18th century rooms of Château de Rambouillet, the bridge, fortified bridge entrance and outer wall of the keep of Vincennes and a general evaluation study carried out of Château de Voltaire in Ferney.

Preserving monumental heritage (2012 budget: €3.97 M)

In 2012 the public institution Centre des Monuments Nationaux (CMN) finished restoring the outer joinery and electricity grid of Château de La Motte-Tilly, the wall of the nave and monks' washhouse of Cluny Abbey and the scheduled installment of restoration work on the Aigues-Mortes ramparts. Lighting has also been set up on Château de Maisons in Maisons-Laffitte.

Major formative operations (2012 budget: €28.43 M)

In 2012 the CMN finished restoring and redeveloping Hôtel de Sully, particularly the Duchess's apartments, repairing the fire safety system of Mont-Saint-Michel Abbey, restoring the park of Villa Cavrois and restoring the lower park and repairing the

power grids of the preservation building at Domaine national de Saint-Cloud.

We continued with the restoration work on Château de Champssur-Marne, the ramparts of Mont-Saint-Michel, the south façade of Château d'Angers and stained glass windows of Sainte-Chapelle.

Lastly, our public institution undertook restoration work on the Pierrefonds keep and interiors of Villa Cavrois and, in December, launched the first installment of the symbolic restoration work on the Panthéon dome, estimated to cost €19 M.

THE NETWORK OF RECEPTION-GIFT SHOPS AND ACCESSIBILITY: TWO PRIORITIES FOR REDEVELOPMENT WORK (2012 budget: €1.696 M)

It appeared vital that an overall approach be taken to planning the redevelopment work of reception areas. To that end, in late 2011 CMN signed a framework agreement with architect David Devaux to redevelop the reception-ticket desks of our network. Renovated from 2013, these areas should increase the institution's own resources and improve working conditions for staff. The programmes for the reception areas of Villa Cavrois and Château de Champs-sur-Marne were launched at the end of 2012. At the same time, we seek to take the issue of disability on board for each operation. In order to comply with the legal obligations, a national consultation of specialist design offices was carried out at the end of 2012 to determine all of the accessibility audits to be performed from 2013 to 2015.

INCREASE IN MAINTENANCE OPERATIONS (budget 2012: €4.527 M)

Loans for maintenance work, meeting needs in terms of preventive preservation and safety, are rising sharply, up from €3.9 M in 2011 to €4.5 M in 2012.

The institution is now fully independent in our role of head contractor of all the operations we have scheduled. Over 70 new operations were thus launched in 2012, for an overall commitment amount of €35.6 M of commitment authorities and €24.7 M of payment appropriations.

1/ Amount given in commitment authority.

COLLECTIONS

In 2012 the acquisition of an IT solution was finalised for managing the institution's collections - from their acquisition right through to their restoration. This tool will also be used to show the general public the countless cultural works and properties preserved in monuments, estimated to be worth over €110,000 - a little over half of which have now been listed in an inventory. A sustained acquisition policy has helped to enrich the public exhibition areas of monuments with major showpieces such as the tapestry completing the wall hanging of Tancredi and Clorinda after Michel Corneille for Château de Châteaudun, and the furniture in the children's dining room made by Robert Mallet-Stevens for Villa Cavrois.

A DIVERSIFIED RANGE OF OPPORTUNITIES FOR ALL TYPES OF VISITORS

VISITOR NUMBERS

By the end of 2012, total visitor numbers amounted to 9.074 million² - in line with 2011. In a difficult economic context and despite the bad weather, the good results of the Parisian monuments (especially the Arc de Triomphe with 1.7 million visitors) made up for the drop in visitors to some major monuments in other French regions (see tables in Appendix 2).

With visitor numbers remaining stable, the turnover achieved from admission fees rose moderately, partly due to the upward revision of the fare scale at the start of the year. Advance ticket sales shot up in 2012 (€2 M, i.e. +43% compared with 2011).

COMMERCIAL AND PROMOTIONAL ACTIVITY

COMMERCIAL ACTIVITY

Gift shops

In a difficult economic context, the turnover of the network's 70 book & giftshops rose by 4.29% to reach €14 M before tax.

²/ Ticketing data, excluding events not subject to ticket emission.

This success was particularly due to the initial outcome of the ambitious redevelopment policy planned over a five-year period for the reception areas of several shops.

All of the indicators are positive: the average customer spend (average value of purchases made per till transaction) and the average visitor spend (average value of purchases made in relation to the number of visitors) are up by 4.8% and 7.7%, and are accompanied by a visitor-to-customer transformation rate of over 0.5%.

The network's profitability is growing with a trade margin increase of 1 point.

The new gift shop at the Arc de Triomphe, inaugurated in September 2011, generated almost €850,000 in additional turnover that year alone, with a 90% increase in turnover compared with 2010 (equal scope).

■ A development in sales per product family in line with the market trends.

Demand is growing for food heritage, textile, tableware and decoration products. Given the progress in technology, more traditional cultural objects such as audiovisual tools and books are losing ground.

■ The CMN's publishing department, **Les Éditions du Patrimoine**, is holding firm on the network in a context in which the printed book market is shrinking. Its weight in book sales has risen from 22 to 24.6% thanks to new additions to the Regard collection and Activity packs for children. See the table of sales per product family in Appendix 3.

Property

Monuments give people the chance to hire rooms or areas (761 operations), make films or take photographs (528 operations), but also host concessions for welcoming our visitors in restaurants or tea rooms.

Property use and hire represents a turnover of €5.35 M, which exceeds the 3.5% target.

In detail:

- A 2.6% rise in long-term concession business. Opening of restaurants (Domaine national de Saint Cloud, Château d'If) and renegotiations of fees for concessions being renewed (Domaine du Palais Royal).

- A slight fall in short-term room and area hire (-4.66%) despite rising demand (+11%), due to an increase in areas granted for no consideration through local partnership.

- A slight drop in filming and photographing activities (-4.4%) to €691,000, despite 528 authorisations being issued, including

304 film shoots. There has been a real increase in documentary and series filming for television (+35%). We hosted 63 foreign productions, 25 of which in the Parisian region.

Attendance at the Festival of Cannes and the main film exhibitions in all of the French regions positions the CMN as a major supplier - in terms of the variety of settings on offer and the diversity of our sites devoted to film-making.

■ The Domaine national de Saint-Cloud, Trocadéro, Palais-Royal, Château de Rambouillet, Towers of Notre-Dame in the Parisian region, and the towers and ramparts of Aigues-Mortes and Château de Pierrefonds in regions outside of Paris were the most popular monuments regarding filming requests.

Patronage

As at 31 December 2012, patronage brought in €892,597. This represents 58 agreements, including 55 patronage and 3 partnership agreements. 48 companies have made commitments in the institution's interests, 23 of which in the form of resources or skills patronage.

PROMOTION TO THE GENERAL PUBLIC, PRESS AND OPINION FORMERS

Presence of national monuments online and in the media

4,000,000 visitors

7,000,000 pages viewed on the website

7,000 fans on Facebook

65,000 videos watched on Youtube

7,500 press articles

+18% in volume

+50% in advertising value equivalent, due to the increase in TV subjects

MEDIATION AND THE CULTURAL OPPORTUNITIES ON OFFER

CULTURAL MEDIATION

The Centre des monuments nationaux is developing a policy for renewing the permanent displays at monuments and adapting mediation means for all visitor groups. In 2012, €1.7 M were given over to improving visitor trails and developing guided tours.

Some symbolic deliverables

■ The new audioguide at Sainte-Chapelle (Paris)

In 2012, Sainte-Chapelle was equipped with audioguides, videoguides and apps for smart phones and iPads that guide visitors on an hour-and-a-half tour around the monument. These various versions of the tool are all available in 6 languages for visitors: French, English, German, Italian, Spanish and Japanese.

■ The audioguide of Château de Maisons in Maisons-Laffitte

Through a partnership with the Town of Maisons-Laffitte, an audioguide has been available free of charge to the public since the summer of 2012, enabling visitors to enjoy a guided tour given in one of five languages.

Renewal of exhibition media

■ Information panels with QR codes

As part of the renewal of cultural information panels, QR codes have been inserted into them to give visitors the possibility of reading up on additional cultural content (texts, iconography, etc.) using their smart phone.

■ Exhibition documents

The monuments make these exhibition documents freely available to the public. Depending on the site, they come in up to eleven foreign languages (including Chinese, Polish, Czech and Japanese). They can be found in 95% of the network's monuments. In-depth discussions are held about them with the monuments' teams concerning which cultural and historic information is worth bringing to the public's attention.

■ Innovative projects

In 2012, the CMN won the call for innovative projects launched by the French Ministry of Culture and Communication for its "Cavrois numérique" project, the aim of which is to provide visitors with a touchscreen tablet containing augmented reality. These tablets will be available at the pre-opening of the Villa in September 2013.

CULTURAL OPPORTUNITIES ON OFFER

The Centre des monuments nationaux has ring-fenced €3.81 M for cultural opportunities (including €2.97 M for the national programme and €836,00 of appropriations devolved to administrators for cultural action).

In 2012, the CMN implemented a national programme on a brand new theme: "Monuments et Imaginaires" (Monuments and Imaginings). All sorts of visitors were treated to an eclectic programme at more than 30 monuments across France. The events organised included collective sound and video installations, photo exhibitions, ceramic, glass, bronze and metal sculptures, collages, watercolours and pencil drawings.

On top of this national thematic programme, there were major heritage or contemporary exhibitions, concerts, events to do with national commemorations and evening extravaganzas (“Le miroir enchanté” (The enchanted mirror) at Château d’Azay-le-Rideau, and “Chant d’ombres à la Merveille” (Shadow Song of Wonder) at Mont-Saint-Michel Abbey).

Especially for the three hundredth anniversary of the birth of Jean-Jacques Rousseau, an exhibition was put on at the Panthéon where the philosopher is buried. The 150 works and items on display included several prestigious loans from the Bibliothèque nationale de France, Bibliothèque universitaire publique de Neuchâtel, British Library in London and Louvre and Carnavalet museums. Last but not least, 2012 ended with the opening at La Conciergerie of the exhibition “Rêve de monuments” (Monumental dream).

PRIORITY GIVEN TO ACCESS FOR CULTURALLY MARGINALISED PEOPLE

DEVELOPING ACCESSIBILITY

Since 2004 the institution has been conducting a proactive policy to improve access to cultural opportunities and buildings for disabled visitors by making sites physically more accessible and by carrying out original mediation actions, producing specific publications and setting up tailored visitors’ arrangements in monuments.

■ “Monument pour tous” (Monument for all)

Palais du Tau in Reims, 23, 24 & 25 March 2012.

This initiative enabled the public to visit the very first monument of the CMN network to become entirely accessible to all types of disability and find out about what measures and projects the institution has carried out in favour of disabled visitors: discovery of multi-sensory kits, tactile models and specific publications.

The work on the building amounted to €1.49 M, funded by the CMN, and €180,000 to produce the mediation tools - 70% of which were made by patrons.

This monument has thus become a benchmark in terms of combating the exclusion of disabled people.

■ The deaf and hearing-impaired: tours in French Sign Language

Especially for the celebrations marking three hundred years since the birth of Abbé de l’Épée - one of the forerunners of specialist education for deaf people and sign language - the CMN clubbed

together with the National Federation of Deaf People of France and cultural institutions based in the Parisian region to offer 21 tours in French and international sign language. From 19 to 24 November, these welcomed 144 deaf visitors to the Panthéon, La Conciergerie and St Roch Church where Abbé de l’Épée is buried.

■ “Les Portes du Temps” (The Doors of Time), ever successful and monuments enjoyed by young people

Seven of the CMN’s monuments took part among the 46 sites involved in this national initiative of the French Ministry of Culture and Communication: Châteaux d’Oiron, Pierrefonds and Angers, Salses Fortress, La Rochelle Towers, the archaeological site of Glanum and Palais du Tau in Reims.

They put on a hundred activity days in total, attended by some 3,000 youngsters, 440 supervisors and 115 adults on “family” outings, particularly in connection with the French Popular University Federations. This event mainly reached out to young people living in regions identified as needing a specific policy for reducing social inequality (where a “politique de la ville” is in place) and, for some monuments, youngsters living in “fragile” rural areas. The young visitors came mainly via “accueil de loisirs” (day centres that organise leisure activities for children), but the CMN also intends to develop a range of opportunities for socially vulnerable families and teenagers and young adults.

■ The “Vivre ensemble” (Living together) mission and agreement with the association Cultures du Cœur

As part of our participation in the “Vivre ensemble” mission, the CMN hosted 194 participating structures and scheduled 40 awarenessraising visits about Parisian region monuments (8 of which did not meet any visitors).

What’s more, on 1 September 2011 our institution signed an agreement with the national branch of the “Cultures du Cœur” association. From September 2011 to August 2012, 1,470 of 2,400 admissions offered free of charge to the association - split 50-50 between the Parisian region and other French regions - were used by the beneficiaries of Cultures du Cœur initiatives - i.e. over 61%. Most of the admissions used were in the Parisian region (almost 70%).

Under this agreement, the CMN was also able to tell 105 participating structures about what Cultures du Cœur does.

The CMN also commissioned training sessions from Cultures du Cœur which raised the awareness of 21 monument staff and administrators to give them a better grasp of the importance of welcoming visitors from the social field.

A VITAL CONTRIBUTION TO ARTISTIC AND CULTURAL EDUCATION

EDUCATIONAL ACTION

532,000 pupils and more than 90,000 teachers were welcomed across all monuments.

The Centre des monuments nationaux has stepped up action intended for schoolchildren since signing a framework agreement on 16 July 2010 with the French Ministry of National Education for the purposes of supporting the development of artistic and cultural education. The €100,000 grant allocated by this Ministry made it possible to recruit cultural liaison-teachers in the CMN's monuments.

The results of this agreement are extremely positive:

- 33 cultural liaison teachers (in addition to the 19 teachers already working on the sites and paid directly by the local education offices) fostering dialogue with the local education authority (LEA) and LEA inspectorates, bringing educational activities and school curricula more in line and working on thoroughly improving classroom documentary resources;
- 73 agreements signed between the CMN and local schools. Thanks to the partnership projects set up in close liaison between teachers and the monument's educational action department, teachers can put together projects in keeping with their subject and the pupils' level. These "made-to-measure" projects are a strong teaching aid combining the arts and heritage with diverse school lessons through multi-disciplinary measures;
- major work on online classroom resources (visit form, thematic packs, iconographic corpus) was launched in 2012. By 2013-2014, 44 monuments will be equipped with such resources.

LES ÉDITIONS DU PATRIMOINE

PUBLISHING

In the wake of its 15th birthday celebrations which continued in 2012, the CMN's publishing department, Les Éditions du

Patrimoine, has confirmed its role as a leading publisher on heritage. The creation of an Activity pack for young visitors to the network's monuments was a sign of fresh interest in these visitors, for whom Les Éditions du patrimoine had not produced anything new since 2010.

Presented in thematic albums, these packs are a fun and original way to learn about our monuments and the people who built them or keep them thriving. In 2012 the position of Les Éditions du patrimoine as an institutional publisher was also confirmed. On top of the 37 new titles added in 2012 to the Les Éditions du patrimoine catalogue (see the list of new publications in Appendix 4), compared with 26 in 2011, there have been 45 reprints, 6 translations ("Itineraries" for Saint-Denis Basilica, Salses Fortress, Fortified town of Carcassonne, Cluny Abbey, Paris and its covered passageways and La Sainte-Chapelle) and 12 new editions.

SALES

The network of CMN book & gift shops

Les Éditions du patrimoine publication sales rose by 6.14% on the books segment in the institution's network of book & gift shops, with a gross turnover of €1.175 M. This increase confirms the recovery observed in 2011. It can be explained by the increase in sales at Mont-Saint-Michel Abbey (+13%), the Panthéon (+29%), the megalithic sites of Carnac (+29%) and George Sand's house in Nohant (+24%).

The network of non-CMN bookshops

In a context where the book market is slightly down (-1.2%), in 2012 the turnover of Les Éditions du patrimoine grew by 2.1%, to €890,350 gross, i.e. €409,561 net (contractual reduction of 54%). This result is due to a buoyant first half of the year which saw sales of the following publications: Le Guide du Paris surréaliste (Guide to Surrealist Paris), La basilique Saint-Denis (Saint-Denis Basilica), Cahier d'activités des enfants qui remontent le temps (Activity pack for children travelling back in time); and outstanding sales of Le Vocabulaire Architecture (2,512 copies sold).

Concerning customers, note the impressive progress made by RMN (+99%), amazon.fr (+35%), and fnac.com (+30%). The leading independent bookshop is Le Moniteur at the Cité de l'architecture et du patrimoine. Lastly, direct sales to private individuals and partner authorities climbed by 50% with a net turnover of €0.3 M.

To conclude, sales revenue across all networks rose by 6.07%, from €2,198,000 to €2,331,535. Expenditure charged to the operating budget of the publishing activity - which remained stable between 2010 and 2011 - fell by 7% in 2012.

Grants from the French State and local authorities fell by 11.19%, from €411,000 to €365,000.

CHAPTER 2

HUMAN RESOURCES, BUDGET AND ACCOUNTING MANAGEMENT

STAFF

APPLICATION OF THE “NON-PERMANENT EMPLOYEES” LAW

French Law no. 2012-347 of 12 March 2012 on access to permanent employment and improvement of the employment conditions of contractors, known as the “ANT” law, stems from an agreement protocol signed on 31 March 2011 between the French Government and six civil service trade unions (CGT, CFDT, FO, UNSA, CFTC, CFECGC).

To find solutions to precarious employment situations, the main provisions of this law are presented in two parts: access to permanent employment and the requirement to transform closed-end contracts into open-ended contracts.

The human resources department of the French Ministry of Culture and Communication is overseeing the implementation of this important law. In close liaison with the CMN, it listed all of the employees eligible for each of the two schemes.

■ Requirement to transform closed-end contracts into open-ended contracts

As at 13 March 2012, the institution had a total of 290 employees. 13 of these proved to be eligible for having their closed-end contract turned into an open-ended one, and were thus offered such a contract at the end of 2012.

■ Access to permanent employment

18 employees are concerned by this measure and eligible for permanent employment.

15 more are eligible because of their length of service, in the period opened by the law.

FUTURE EMPLOYMENT CONTRACTS

An agreement has been signed between the CMN Chairman and the French Prime Minister setting out a commitment in principle of the CMN.

Since our institution put ourselves forward as a test institution within the French Ministry of Culture and Communication, the human resources department began this new project with the aim of hosting at least 15 future employment contracts. Discussions launched in 2012 led to a list being drawn up of the positions and monuments within which these contracts could be hosted. Recruitment, identification of tutors and training will get under way in early 2013.

TRAINING

More than 1,200 trainees were welcomed through the various training schemes carried out.

Expenditure devoted to continuing education by the institution amounted to almost €400,000. This includes teaching expenses, travel and accommodation expenses and operating expenses (room hire, classroom documentation).

The 2012 training plan, presented to the technical committee held on 20 December 2011, met the demands made by the staff of the head office and monuments for support with giving their professions a greater career-long perspective. This training plan factored in the guidelines of the interministerial priorities defined in the civil service circular dated 19 October 2011, particularly on key themes relating to the training of staff representatives and members of the occupational health & safety and work conditions committee (CHSCT) and on raising the awareness and training of employees and supervisors in psychosocial risks.

RECRUITMENT - MOBILITY

In 2012, 95 people joined the institution both at the head office and in the monuments. See the structure and breakdown of employees in Appendix 5.

OCCUPATIONAL HEALTH

Social dialogue resumed on 1 July 2012 in the institution. A central CHSCT met on 25 September 2012 with all staff representatives and was followed by five special regional CHSCT meetings at which the rules of procedure of these bodies were validated and the trade unions could appoint the CHSCT secretaries as spokespeople of the institution, pursuant to the reform stemming from French Decree of 28 June 2011, applicable since November 2011. The situation of each of the CMN's monuments was discussed in these various regional CHSCT meetings and will be subject to specific follow-up through 2013.

IN-HOUSE COMMUNICATION

The first issue of the CMN's in-house magazine "Monuments nationaux en ligne" (MNL) - whose new webzine was developed in 2011 by the Directorate of External Relations and Communication (DREC) - came out in January 2012. In total, eight MNL magazines have been sent out by email to all of the CMN's staff. More dynamic and interactive (access to images and filmed sequences), it keeps everyone working at the CMN abreast of what's going on, the life of the monuments and staff through their professions and know-how. A printable version is put up in the monuments for staff members who do not have computers. At the same time, in-house communication has continued to dispatch "Flash Info", a short newsletter emailed on a specific subject. In 2012, 14 "Flash Info" emails were sent out. Specific versions for the mobiles of staff members who travel a lot were developed at the same time as these electronic media.

THE BUDGET

Operating grants paid out in 2012 amount to €19.4 M, down by €0.5 M compared with 2011. Revenue from admission fees, book & gift shops and other commercial activities of the monuments amount to €65.8 M, i.e. up by 3.2 M compared with 2011. Total revenue stands at €89.4 M. The rate of the institution's own resources stands at 77.3%, versus 76.1% in 2011. Total expenditure stands at €87.3 M. The CMN has therefore made a profit of €2.1 M.

Worth noting in operating expenditure:

- maintenance, operating and cultural action expenditure directly managed by the monuments amounts to €12.6 M (up by 11.5% compared with 2011);
- a sharp rise in depreciations, offset by revenue. 131 supply and service procurement contract procedures were

prepared with the purchasing departments. The culture operator agreement was signed with the UGAP, thanks to which it has been possible to maintain affordable rates.

At the end of 2012, investment commitments of the Head Contracting Department amount to €35.6 M, with €24.7 M paid out to companies (payment appropriations). We could mention the launch of such major restoration projects as that of the Panthéon dome (€13.7 M), the continuation of that of Château de Champs-sur-Marne (€1 M), the restoration of Villa Cavrois (€3.8 M), the roofing of the Abbey and Gabriel Tower at Mont-Saint-Michel (€1.9 M), the floor and ceiling of the Pierrefonds keep (€1.3 M) and the Orangerie at Ferney Voltaire (€1.3 M). These projects were put into practice through 75 works procurement contracts. Other investments in addition to these include €1.1 M for IT, €0.7 M for visitor trails, €0.8 M for collections, €0.9 M for equipping monuments and €0.7 M for the running of the CMN (furniture, vehicles, heating of Hôtel de Sully, etc.).

Investment grants amount to €13 M, in addition to €8 M allotted from online gaming tax. The CMN's working capital is stable.

THE ACCOUNTING OFFICE IN ITS SUPPORT ROLE

Expenditure

Budget execution in 2012 generated the management and processing by the Accounting office (primary and secondary offices) of 38,700 payment order cases (up by 8% compared with 2011), for an overall gross sum of more than €120 M.

Revenue

In charge of full collection of the CMN's revenue in regulatory terms, the Accounting office (ACP and ACS) managed the institution's account regarding over 7,000 receipts for a total gross amount of almost €115 M.

Accounts Department

In accordance with article 175 of French Decree no. 1587 of 29 December 1962 on general regulations concerning public accounting, the available funds of the Centre des monuments nationaux, managed by the Accounting office, are subject to short-term investments in securities of the Treasury (less than a year). As a State operator with high priorities, the CMN was authorised by the Directorate-General of Public Finances at the end of 2010 to invest its funds in a deposit account with the Treasury, with returns.

In 2012, the funds deposited in this investment account had a return rate of 0.08% until August 2012 (EONIA rate: return rate of interbanking deposits of the day, less 15 points). The continuing fall in rates meant that there was no return on investments from State operators from the month of August.

The amount of investment income generated over the 2012 financial year is almost €104 K.

Crédits photographiques

4vents : p.18 - Jean-Christophe Ballot : p.5 - CMN : p.10, p.15, p.16, p.20, p.28 - Jean-Luc Paillé : p.2, p.8 - Didier Plowy : p.4, p.6, p.9, p.10, p.11, p.12, p.13, p.14, p.17, p.18-19, p.19, p.20, p.21, p.22, p.24, p.26, p.27, p.28, p.30 - Léonard de Serres : p.16-17.

Droits d'auteur

Le Corbusier - FLC/ADAGP : p.5 - Robert Mallet-Stevens - ADAGP : p.8

Couverture

Clément Briend : *Légende*, 2012, Arc de triomphe.

Centre des monuments nationaux
Hôtel de Sully
62 rue Saint-Antoine
75186 Paris cedex 04
tél. 01 44 61 20 00
www.monuments-nationaux.fr

