

Rapport annuel 2008



Introduction au rapport d'activité 2008

L'année 2008 marque avant tout la fin d'une période d'incertitude.

Tout d'abord, elle voit la stabilisation du périmètre de l'institution, avec d'une part, la fin de la mise en œuvre de la loi de décentralisation de 2004 et, d'autre part, la remise en dotation de nouveaux monuments. Ensuite, des décisions ministérielles issues des propositions du rapport Godderidge – de Salins, permettent de préparer l'exercice effectif de la compétence de maîtrise d'ouvrage par le Centre des monuments nationaux avec le transfert de 33 postes en provenance du ministère de la Culture et de la Communication. Enfin, des conclusions sont tirées de l'expérimentation de la déconcentration partielle de services du siège, seule orientation parmi les six axes du projet d'établissement qui ne soit pas maintenue.

Cette année est également celle d'une activité soutenue au premier semestre, ralentie au second par les effets de la crise économique sur le tourisme, mais qui reste néanmoins de très haut niveau. Ainsi, la fréquentation atteint-elle 8,46 millions de visiteurs, soit un chiffre supérieur à celui de 2007 à périmètre constant. Le Centre des monuments nationaux demeure donc le premier opérateur culturel et touristique public français.

La situation financière de l'établissement est saine, fruit des efforts constants de ces dernières années et d'une qualité réelle des techniques de budgétisation, mais aussi d'un maintien du niveau des recettes. Le résultat du compte financier 2008 est de + 5,86 M€.

L'expérimentation de la gratuité pendant les six premiers mois de l'année dans quatre monuments (palais du Tau à Reims, palais Jacques Cœur à Bourges, château de Pierrefonds et château d'Oiron) a permis de comptabiliser 80 000 visiteurs supplémentaires, augmentant en moyenne de 85 % la fréquentation, même si les effets d'aubaine de la gratuité s'érodent avec le temps et que cette expérimentation a parfois bénéficié de la remise à niveau de certains parcours de visite.

De nombreuses manifestations culturelles sont venues soutenir la tendance : 144 manifestations ont été accueillies tout au long de l'année dans nos monuments, telles que le XIII^e centenaire

de la fondation de l'abbaye du Mont-Saint-Michel. Les opérations de réseau, comme la Fête de la Musique, le 21 juin, la fête nationale, le 14 juillet ou les Journées européennes du patrimoine, les 20 et 21 septembre, ont également accueilli un large public. Enfin, des animations destinées aux enfants comme « Monument jeu d'enfant », « Contes et Histoires » ou « Les Portes du temps », qui touche les jeunes issus de zones urbaines sensibles, constituent désormais des rendez-vous au succès populaire.

**Version numérique
du rapport annuel 2008
sur clé USB**

Un effort particulier a été réalisé pour l'accueil et l'accompagnement du public, qu'il s'agisse des parcours de visite, de l'accueil des publics handicapés, de l'animation du site internet ou des campagnes d'information et de communication. Les Éditions du patrimoine ont poursuivi leur mission de développement de la connaissance des monuments, en publiant 28 nouveaux titres, notamment dans la collection Itinéraires, ainsi que des catalogues d'exposition : *Entre terre et ciel – Le Mont-Saint-Michel et les montagnes sacrées dans le monde* ou *Paris et ses expositions universelles – Architectures, 1855-1937*.

Les activités commerciales dans les librairies-boutiques ont été bien orientées au premier semestre, mais ont été les plus touchées par le retournement conjoncturel. En revanche, les activités domaniales se sont particulièrement bien tenues en 2008.

Le Centre des monuments nationaux a également poursuivi, dans cette année de transition en matière de maîtrise d'ouvrage, des opérations importantes grâce à la subvention du ministère de la Culture et de la Communication de 29,7 M€ en autorisations d'engagement et de 26,7 M€ en crédits de paiement, du mécénat des Fondations Velux pour la restauration des verrières de la Sainte-Chapelle à Paris (1 M€) et des contributions des collectivités territoriales pour les travaux entrepris à l'abbaye de Cluny dans le cadre de l'opération « Cluny 2010 » (2,1 M€). La programmation des travaux comme leur réalisation se déploient dans la plupart de nos monuments à des degrés divers. À titre d'exemple, on peut citer la préparation des travaux de l'Hôtel de Sully, la restauration de la tour de la Chaîne à La Rochelle ou des remparts de la cité d'Aigues-Mortes.

Rappelons si nécessaire que le but de la réforme qui a confié au Centre des monuments nationaux la maîtrise d'ouvrage des travaux de restauration et d'entretien est d'assurer une meilleure cohérence entre la restauration et la présentation au public des monuments, en intégrant dans les travaux ceux concernant les réseaux électriques ou hydrauliques (château d'Azay-le-Rideau), en organisant l'accueil de tous types de public (palais du Tau à Reims), en adaptant des lieux à des manifestations culturelles et en proposant la création de sanitaires pour le public.

L'aménagement des espaces d'accueil et de ventes, l'amélioration des conditions de travail, la mise en accessibilité des monuments ou encore le renouvellement des parcours de visite sont désormais des composantes intégrées dans tout projet de restauration.

Dans le domaine social, la création d'un observatoire de la précarité a montré parmi d'autres actions tout l'attachement de l'établissement à l'amélioration de la situation des personnels, dont les premiers effets se sont faits jour au début de l'année 2009.

Je tiens à remercier l'ensemble des personnels de l'établissement qui, au siège comme dans les monuments, se mobilisent au quotidien pour faire partager à l'ensemble de nos visiteurs leur passion pour notre patrimoine monumental.

Isabelle Lemesle
Président du Centre des monuments nationaux

Sommaire

Chapitre 1 Un établissement au service du public	4
• Les missions du Centre des monuments nationaux	6
• L'organisation du Centre des monuments nationaux	8
• Les effectifs	9
• Le budget 2008 : prévision et exécution	9
Chapitre 2 Le projet d'établissement	12
• Synthèse du projet d'établissement 2004-2008	14
Chapitre 3 Conserver, restaurer et aménager	18
• Conserver, entretenir et restaurer : mise en œuvre du régime transitoire et préparation d'un système internalisé de maîtrise d'ouvrage	20
• Aménager	23
Chapitre 4 Mettre en valeur, accueillir et animer	26
• Promouvoir et développer la fréquentation	28
• Une politique d'accueil dynamique et adaptée	33
• L'action éducative	42
• Les visites-conférences	43
• Les publics handicapés	43
• Les actions destinées aux publics du champ social dans le cadre de la mission « Vivre ensemble »	45
• Les parcours et modes de visite	46
• L'offre culturelle	48
Chapitre 5 Informer et communiquer	64
• Les documents d'information	66
• La communication électronique	67
• Les campagnes de communication : relations presse, relations publiques et publicité	68
• Le centre d'information	73
Chapitre 6 Diffuser la connaissance	74
• Les Éditions du patrimoine : ouvrages parus en 2008	76
• Les ventes	79
• La documentation	80
• Les archives	80
• La connaissance et la gestion des collections	81
• La photographie	83
Chapitre 7 Gérer les ressources humaines	84
• La direction des ressources humaines	86
• Les relations sociales	91
• La prévention des risques professionnels et l'amélioration des conditions de travail	92
• Les logements de fonction	94
• La communication interne	95
Chapitre 8 Développer les ressources de l'établissement	98
• Les recettes domaniales	100
• Les activités commerciales	104
• Le mécénat	105
Chapitre 9 Améliorer et moderniser la gestion	108
• Le fonctionnement des services du siège	110
• La gestion budgétaire et comptable	112
• La politique d'achat	117
• Le contrôle de gestion	119
• Le service juridique	121
• Les systèmes d'information et les réseaux	124
Chapitre 10 Annexes	126
• Compte de résultat exécuté	128
• Calcul de capacité d'autofinancement	128
• Tableau de financement abrégé exécuté	130
• Fréquentation et recettes tirées du droit d'entrée par monument	132
• Tableau des effectifs du siège et par monument	134



CHAPITRE I





Un établissement au service du public

- Les missions du Centre des monuments nationaux
- L'organisation du Centre des monuments nationaux
- Les effectifs
- Le budget 2008 : prévision et exécution



Hôtel
de Béthune-Sully

Les missions du Centre des monuments nationaux

Le Centre des monuments nationaux est un établissement public administratif placé sous la tutelle du ministre de la Culture et de la Communication. Il conserve, restaure, gère, anime, ouvre à la visite près de 100 monuments nationaux propriété de l'État, au nombre desquels : l'abbaye du Mont-Saint-Michel, les châteaux d'Angers et d'Azay-le-Rideau, le château et les remparts de la cité de Carcassonne, l'Arc de triomphe et la Sainte-Chapelle, pour n'en citer que quelques-uns. Tous illustrent par leur diversité, la richesse du patrimoine français de toutes les époques : abbayes, châteaux, grottes préhistoriques, sites archéologiques...

Il a pour mission d'assurer en tant que maître d'ouvrage, la conservation, la restauration et l'entretien des monuments placés sous sa responsabilité mais aussi de les mettre en valeur, d'en développer l'accessibilité au plus grand nombre et d'assurer la qualité de l'accueil. Il favorise avec près de 150 manifestations par an la participation des monuments nationaux à la vie culturelle et au développement du tourisme, en concertation avec les directions régionales des affaires culturelles (Drac), les collectivités territoriales et les réseaux d'institutions culturelles.

L'établissement assure, en outre, une mission d'éditeur public sous la marque Éditions du patrimoine. Il contribue ainsi fortement à la connaissance et à la promotion du patrimoine par l'édition de guides de visite, de beaux livres – ouvrages photographiques et ouvrages de vulgarisation –, de monographies d'architectes ou d'édifices, de textes théoriques, techniques ou scientifiques, de livres pour enfants, d'ouvrages pour aveugles et malvoyants et pour sourds et malentendants.

Le Centre des monuments nationaux compte 1 400 agents, permanents comme saisonniers, au service du public. Son budget annuel est, en 2008, de 106,5 millions d'euros alimenté essentiellement par ses propres ressources (billetterie, locations d'espaces, recettes issues des librairies-boutiques et des Éditions du patrimoine, mécénat) mais aussi par une subvention du ministère de la Culture et de la Communication dont plus des trois quarts sont destinés aux opérations d'entretien et de restauration au titre des nouvelles compétences du Centre des monuments nationaux en matière de maîtrise d'ouvrage. Il accueille 8,5 millions de visiteurs par an dans les monuments dont il a la responsabilité.

Les monuments ouverts à la visite en 2008

- **Aquitaine**
 - Site archéologique de Montcaret
 - Château de Puyguilhem
 - Abri de Laugerie-Haute
 - Abri de Cap-Blanc
 - Abri du Poisson
 - Gisement de La Ferrassie
 - Gisement de La Micoque
 - Gisement du Moustier
 - Grotte de Font-de-Gaume
 - Grotte des Combarelles
 - Grotte de Teyjat
 - Tour Pey-Berland à Bordeaux
 - Château de Cadillac
 - Abbaye de La Sauve-Majeure
 - Grotte de Pair-non-Pair

- **Auvergne**
 - Château de Chareil-Cintrat
 - Cloître de la cathédrale du Puy-en-Velay
 - Château d'Aulteribe
 - Château de Villeneuve-Lembron

- **Bourgogne**
 - Château de Bussy-Rabutin
 - Abbaye de Cluny

- **Bretagne**
 - Maison d'Ernest Renan à Tréguier
 - Cairn de Barnenez
 - Sites mégalithiques de Carnac
 - Site des mégalithes de Locmariaquer

- **Centre**
 - Crypte et tour de la cathédrale de Bourges
 - Palais Jacques Cœur à Bourges
 - Tours et trésor de la cathédrale de Chartres
 - Château de Châteaudun
 - Château de Bouges
 - Maison de George Sand à Nohant
 - Cloître de la Psalette à Tours
 - Château d'Azay-le-Rideau
 - Château de Fougères-sur-Bièvre
 - Château de Talcy

- **Champagne-Ardenne**
 - Château de La Motte-Tilly
 - Palais du Tau à Reims
 - Tours de la cathédrale de Reims

- **Franche-Comté**
 - Horloge astronomique de la cathédrale de Besançon

- **Paris**
 - Conciergerie
 - Domaine national du Palais-Royal
 - Sainte-Chapelle
 - Hôtel de Béthune-Sully
 - Tours de la cathédrale Notre-Dame
 - Panthéon
 - Musée des Plans-Reliefs
 - Arc de triomphe
 - Chapelle expiatoire

- **Île-de-France**
 - Château de Champs-sur-Marne
 - Château de Rambouillet
 - Laiterie de la Reine et chaumière des coquillages à Rambouillet
 - Villa Savoye à Poissy
 - Château de Maisons à Maisons-Laffitte
 - Domaine national de Saint-Cloud
 - Maison des Jardies à Sèvres
 - Basilique cathédrale de Saint-Denis
 - Château de Vincennes

- **Languedoc-Roussillon**
 - Château et remparts de la cité de Carcassonne
 - Tours et remparts d'Aigues-Mortes
 - Fort Saint-André à Villeneuve-lez-Avignon
 - Site archéologique d'Ensérune
 - Forteresse de Salses

- **Midi-Pyrénées**
 - Site archéologique de Montmaurin
 - Château de Castelnau-Bretenoux
 - Château d'Assier
 - Château de Montal
 - Château de Gramont
 - Abbaye de Beaulieu-en-Rouergue

- **Nord-Pas-de-Calais**
 - Colonne de la Grande Armée à Wimille

- **Basse-Normandie**
 - Abbaye du Mont-Saint-Michel
 - Château de Carrouges

- **Haute-Normandie**
 - Abbaye du Bec-Hellouin

- **Pays-de-la-Loire**
 - Château d'Angers
 - Abbaye royale de Fontevraud
 - Maison de Georges Clemenceau à Saint-Vincent-sur-Jard

- **Picardie**
 - Château de Coucy
 - Château de Pierrefonds
 - Tours de la cathédrale d'Amiens

- **Poitou-Charentes**
 - Tour de la Lanterne, tour Saint-Nicolas et tour de la Chaîne à La Rochelle
 - Château d'Oiron
 - Abbaye de Charroux
 - Sanctuaire gallo-romain de Sanxay

- **Provence-Alpes-Côte d'Azur**
 - Place forte de Mont-Dauphin
 - Trophée d'Auguste à La Turbie
 - Monastère de Saorge
 - Château d'If
 - Abbaye de Montmajour
 - Site archéologique de Glanum
 - Abbaye du Thoronet
 - Cloître de la cathédrale de Fréjus

- **Rhône-Alpes**
 - Monastère royal de Brou à Bourg-en-Bresse
 - Château de Voltaire à Ferney

L'organisation du Centre des monuments nationaux

Les services du siège

Au siège, le Centre des monuments nationaux s'appuie sur :

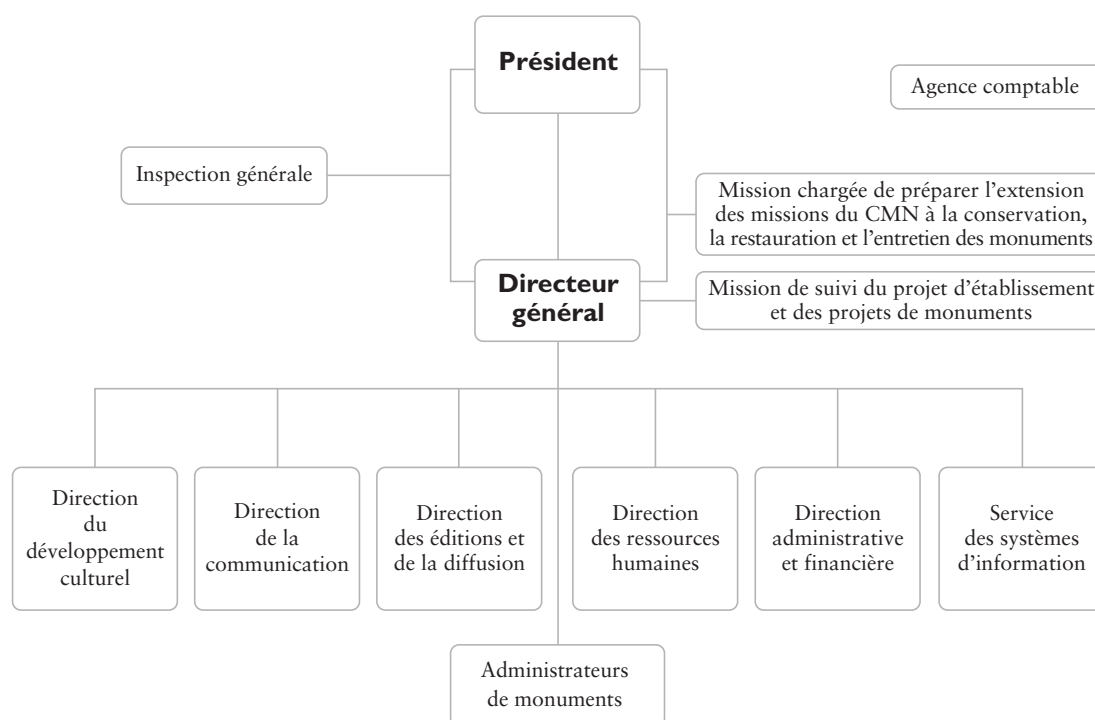
- la direction du développement culturel ;
- la direction de la communication ;
- la direction des éditions et de la diffusion ;
- la direction des ressources humaines ;
- la direction administrative et financière ;
- le service des systèmes d'information ;

ainsi que sur deux missions, celle du suivi du projet d'établissement et des projets de monuments, et une autre chargée de préparer l'extension des missions du Centre des monuments nationaux à la conservation, la restauration et l'entretien des monuments compétences, qui sont autant de pôles de compétence, pour assurer la cohérence d'ensemble des actions engagées et aider les équipes des monuments à atteindre leurs objectifs.

Les équipes et les administrateurs des monuments

L'administrateur est l'interlocuteur privilégié des services déconcentrés de l'État et des collectivités locales pour toutes les questions concernant le ou les monuments dont il a la charge. Il travaille avec les services du siège à la définition et à la programmation des aménagements nécessaires à un meilleur accueil des publics. Les agents des monuments sont placés sous sa responsabilité. Il fournit également les éléments indispensables à l'élaboration du budget de l'établissement. Il est responsable de la gestion quotidienne, prépare, met en œuvre la programmation annuelle du monument et toutes les actions destinées à en augmenter la fréquentation, la connaissance et la notoriété. Trente-quatre administrateurs ont actuellement en charge environ 78 monuments, les autres étant placés sous la responsabilité de l'un des 12 architectes des bâtiments de France territorialement compétents.

L'organigramme du Centre des monuments nationaux



Les effectifs

■ Le Centre des monuments nationaux rassemble au 31 décembre 2008 :

- 1 148 personnels permanents dont 426 agents affectés par l'État ;
- 1 005 personnels occasionnels et saisonniers (223 équivalents temps plein).

■ Parmi les personnels permanents :

- 39,26 % occupent des fonctions d'accueil des publics et de surveillance ;
- 30,85 % des fonctions d'administration et de gestion ;
- 18,61 % des fonctions de billetterie et de comptoirs de vente ;
- 5,18 % des fonctions d'entretien et de maintenance ;
- 6,10 % des fonctions d'entretien et de mise en valeur des parcs et jardins.

Le budget 2008 : prévision et exécution

Le budget prévisionnel 2008 : un budget équilibré en fonctionnement et en investissement compte tenu du dynamisme des recettes propres constaté en 2007, et qui intègre pleinement les flux financiers relatifs au dispositif transitoire de maîtrise d'ouvrage de l'établissement

■ Un budget primitif 2008 marqué par trois événements majeurs :

Le budget 2008 de l'établissement tient compte des évolutions du périmètre de gestion du Centre des monuments nationaux.

Ainsi n'apparaissent plus dans celui-ci les recettes et dépenses afférentes aux six monuments devant être transférés au 1^{er} janvier 2008 aux collectivités locales, poursuivant ainsi le processus de décentralisation engagé en 2004, à savoir :

- château de Châteauneuf-en-Auxois ;
- site archéologique de La Graufesenque ;
- abbaye de Silvacane ;
- dolmen de Peyrelevade ;
- site archéologique de Fontaines-Salées ;
- château de Tarascon.



Palais du Tau à Reims

Le budget 2008 est ensuite le premier budget primitif à intégrer les dépenses et recettes liées à la nouvelle mission qui lui a été confiée par l'État en matière de maîtrise d'ouvrage, selon des modalités différentes de celles de 2007 mais toujours selon un mécanisme de fonctionnement transitoire :

- l'annulation de la fraction des droits de mutation à titre onéreux affectée au financement des nouvelles missions de l'établissement induit un financement de celles-ci par une subvention du ministère de la Culture et de la Communication ;
- la décision du ministère de la Culture et de la Communication de ne pas confier, pour cette année, la maîtrise d'ouvrage pour les autres monuments historiques affectés à l'État, conduit l'établissement à n'inscrire dans son budget que les flux financiers afférents aux opérations de restauration sur les monuments nationaux ;
- le mécanisme transitoire de l'exercice de la maîtrise d'ouvrage par conventions de mandat signées entre l'établissement et les services de l'État (Drac et Service national des travaux) perdure pour 2008, compte tenu de l'absence de transfert du personnel nécessaire pour que l'établissement assume en propre ses nouvelles missions.

Enfin, le budget 2008 intègre les conséquences de l'expérimentation de la gratuité dans quatre monuments nationaux (château d'Oiron, palais Jacques Cœur à Bourges, château de Pierrefonds, palais du Tau à Reims) pour le 1^{er} semestre de l'année : le manque à gagner de recettes propres, estimé à 332 000 €, est compensé par une subvention exceptionnelle de l'État.



Château de Montal

■ **Un budget prévisionnel voté en grand équilibre, dans un contexte de dynamisme des recettes propres**

Les budgets primitifs 2004, 2005 et 2006 de l'établissement ont dû être votés en déséquilibre.

Le budget primitif 2007 a été voté en équilibre s'agissant de son fonctionnement, mais l'établissement avait dû prévoir de prélever sur son fonds de roulement une partie des financements nécessaires à ses opérations d'investissement d'aménagement.

Le budget 2008 a, quant à lui, été présenté en grand équilibre en fonctionnement mais aussi en investissement. Le compte de résultat prévisionnel affiche un excédent de 2,2 M€ intégralement utilisé pour augmenter la capacité d'investissement de l'établissement, permettant le financement des aménagements des librairies-boutiques, des circuits de visite et des espaces d'accueil des monuments par ses seules ressources propres.

Ce retour à l'équilibre est le fruit de méthodes de budgétisation rigoureuses, de la mise en œuvre de nouvelles pratiques de gestion et de l'accent mis sur le développement des ressources propres de l'établissement dans un contexte favorable de fréquentation.

Le budget de fonctionnement présenté reposait sur une prévision de recettes de 74,1 M€, en progression de 8 % (+ 5,2 M€) à missions constantes et de 17 % (+ 10,7 M€) après intégration des subventions liées à la maîtrise d'ouvrage. Ces prévisions sont sous-tendues par une consolidation de la moitié de l'augmentation de fréquentation constatée en 2007 (soit 5 % sur les 10 % observés), compte tenu du caractère exceptionnel de cette dernière.

Le montant total des dépenses s'inscrit également en progression et s'établit parallèlement à 71,8 M€, soit une hausse de 5 % (+ 3,1 M€) à missions constantes, permettant notamment de financer l'actualisation de la masse salariale, l'approvisionnement des librairies-boutiques et le financement d'une provision pour recettes aléatoires. L'augmentation est de 14 % (+ 8,6 M€) avec l'intégration des flux financiers liés à la maîtrise d'ouvrage.

En matière d'investissement enfin, le budget présenté comporte l'ouverture d'un montant d'autorisations d'engagement nouvelles de 34,1 M€, dont 28,3 M€ pour les seuls travaux liés à la maîtrise d'ouvrage. Il comporte un volume de crédits de paiement de 31,7 M€, dont 25,3 M€ pour les travaux de conservation et de restauration et 6,4 M€ (contre 4,9 M€ en 2007, soit + 30 %) sur les opérations d'aménagement, traduisant la priorité de l'établissement de moderniser ses parcours de visite et l'offre au visiteur.

L'exécution du budget 2008 : une bonne tenue des recettes malgré la fin d'un cycle économique porteur, une qualité réelle des techniques de budgétisation, notamment en investissement mais un taux d'autofinancement structurellement en baisse

■ **Une bonne année pour les recettes, malgré le renversement de cycle économique de l'automne 2008**

Après la progression exceptionnelle connue en 2007 (+ 9,3 % par rapport à 2006, soit 8,49 millions de visiteurs), l'année 2008 a commencé avec la crainte d'un tassement de la fréquentation des monuments. Bâties sur l'hypothèse d'une consolidation de la moitié seulement de la progression constatée en 2007 (soit + 5 % / 2006), les prévisions de recettes du budget primitif 2008 ont été, à deux reprises, revues à la hausse en gestion.

La fréquentation de 2008 s'établit en définitive à 8,46 millions de visiteurs, soit un niveau supérieur à celui de 2007 si l'on neutralise les effets de périmètre.

En effet, la décentralisation des châteaux de Châteauneuf-en-Auxois et Tarascon, de l'abbaye de Silvacane, et de la maison du maréchal Foch à Tarbes, ainsi que le transfert de la chartreuse de Villeneuve-lez-Avignon, ont entraîné une perte évaluée à quelque 145 000 visiteurs, quand l'arrivée du château de Puyguilhem a amené 11 000 visiteurs supplémentaires. À périmètre constant, une progression de près de 100 000 visiteurs est ainsi constatée, dont 80 000 sont imputables au surcroît de fréquentation enregistré dans les quatre monuments ayant participé à l'expérimentation de la gratuité totale au premier semestre 2008.

En matière de droit d'entrée, le premier semestre 2008 a été sensiblement similaire au premier semestre 2007, soit au-delà des montants budgétés. Le deuxième semestre 2008 a été plus fluctuant : les mois de juillet et août n'ont pas permis d'atteindre les objectifs initiaux, illustrant le retrait du public international et du public touristique familial des congés d'été ; la fin de l'année a en revanche atteint les objectifs prévus. Au global, avec 41,5 M€ de recettes, le droit d'entrée du compte financier s'inscrit à 104 % du budget initial et 100 % du budget final voté lors de la dernière décision modificative.

Le chiffre d'affaires des librairies-boutiques a été en revanche beaucoup plus sensible au retournement de cycle économique de l'été 2008, avec un décrochage vis-à-vis des objectifs de recettes : avec 10,8 M€ de chiffres d'affaires, les librairies-boutiques n'ont atteint que 92 % de leur objectif initial, soit un manque de près de 900 000 €.

À noter enfin la bonne tenue des recettes domaniales, qui atteignent 5,2 M€ de recettes, soit 116 % de l'objectif initial, illustrant notamment le dynamisme en matière de tournage de films de l'établissement et l'impact décisif de la série « Merlin » de la BBC, tournée au château de Pierrefonds.



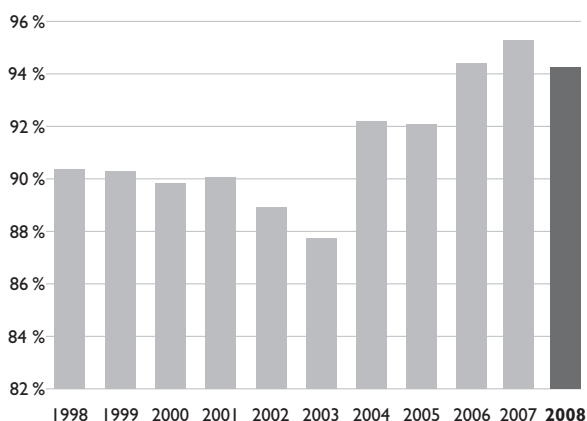
Château de Carrouges

Des taux d'exécution du budget qui se confirment en fonctionnement et qui s'améliorent largement en investissement, suite à un travail en profondeur de programmation infra-annuel des opérations

Le taux d'exécution des dépenses de fonctionnement, calculé à partir du budget ouvert après le vote de la troisième et dernière décision modificative de 2008, s'établit à 94,4 % contre 95,2 % en 2007 :

- le taux d'exécution des charges de personnel s'élève à 98,2 % (il était de 94,2 % en 2004, 96,8 % en 2005, 98,6 % en 2006, 98,3 % en 2007) ;
- le taux d'exécution des autres charges de fonctionnement s'élève à 91,1 %, contre 90,6 % en 2006 et 92,9 % en 2007.

Taux d'exécution des dépenses de fonctionnement depuis 1998



■ L'année 2008 est ainsi l'une des meilleures depuis 1998 :

Le taux de consommation du budget d'investissement s'inscrit, en données brutes, en progression très sensible :

- les autorisations d'engagement sont consommées à 86,8 %, contre 91,9 % en 2007 et 69,6 % en 2006 ;
- les crédits de paiement sont consommés à 92,2 %, contre 73 % en 2007 et 53,2 % en 2006.

En excluant du périmètre de calcul les crédits transférés aux Drac ou au Service national des travaux, qui s'élèvent à 15,3 M€, le taux de consommation des crédits de paiement s'établit à 73 %, contre 57,1 % en 2007 et 53,2 % en 2006, soit une nette amélioration.

Les travaux, menés trimestriellement pour assurer une reprogrammation constante des échéanciers de crédits de paiement de chacune des opérations d'investissement inscrites au budget, ont eu l'impact significatif recherché sur le taux de consommation.

La montée en puissance que constituera en 2009 la maîtrise d'ouvrage directe d'un volume d'opérations beaucoup plus important posera évidemment un nouveau défi d'ampleur en termes de pilotage budgétaire.

■ Un taux d'autofinancement toutefois en diminution sous l'effet de l'intégration des nouvelles missions de maîtrise d'ouvrage

Le taux d'autofinancement résultant des prévisions inscrites au budget primitif 2008 – donc hors personnels État affectés – s'établissait à 81,5 %, contre 87,2 % au budget primitif 2007.

Cette contraction s'explique par l'inscription en 2008, pour la première fois au budget primitif, des dépenses et recettes liées aux nouvelles missions de maîtrise d'ouvrage de l'établissement.

Le taux d'autofinancement du budget exécuté pour 2008 s'établit à 80,9 %, soit un niveau très proche de celui qui était initialement prévu.

Ce taux d'autofinancement sera à nouveau assez largement revu à la baisse en 2009, compte tenu des nouvelles mesures de gratuité pour les 18-25 ans et pour les enseignants qui ont été annoncées en janvier 2009 par le Président de la République.



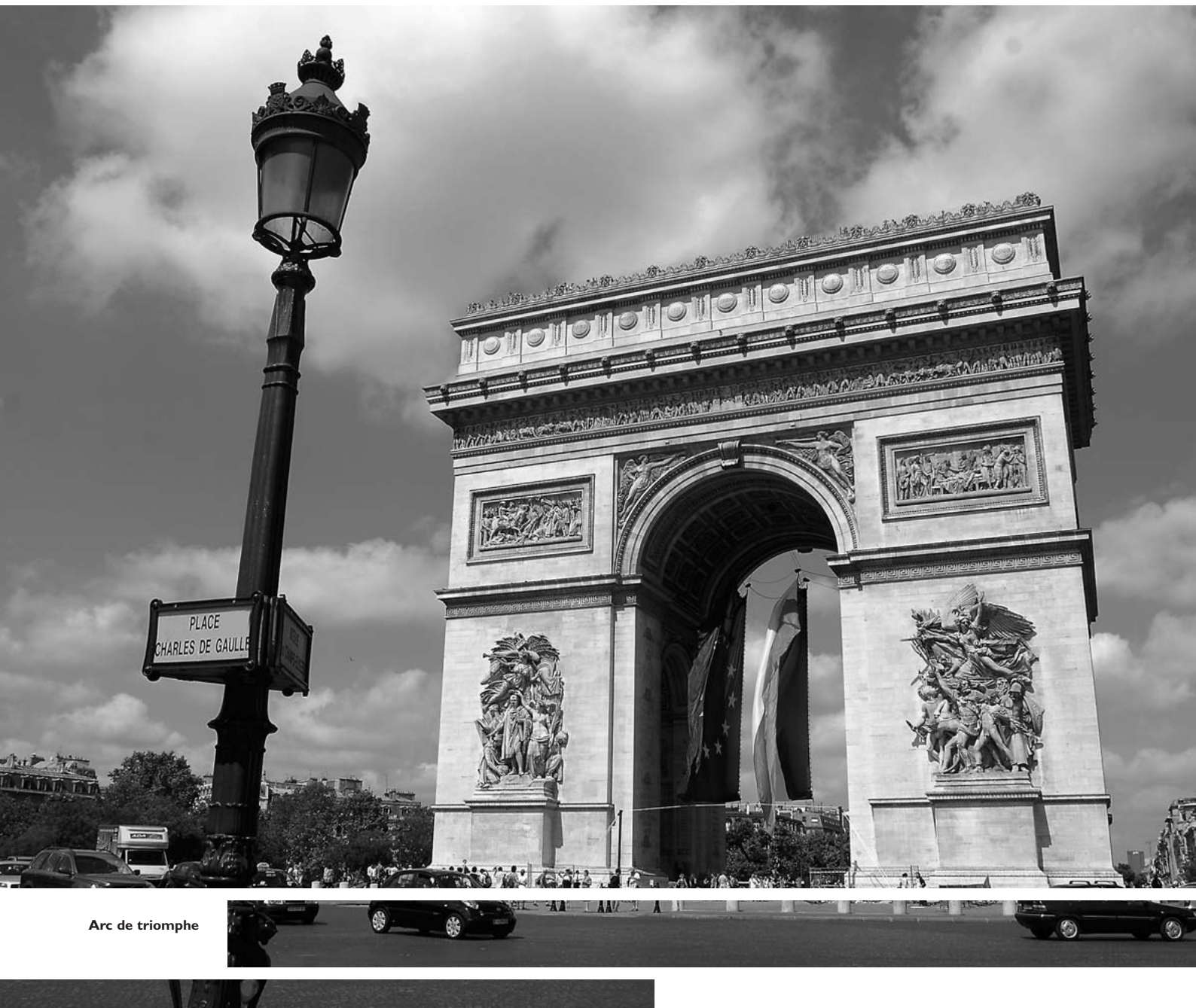
CHAPITRE 2





Le projet d'établissement

- Synthèse du projet d'établissement 2004-2008



Arc de triomphe

Synthèse du projet d'établissement 2004-2008

Programme 1 : réussir une organisation déconcentrée de l'établissement intégrant les nouvelles missions de conservation, restauration et entretien des monuments.

En 2004 et 2005 le Centre des monuments nationaux a mené une réflexion sur la réorganisation qu'il convenait d'effectuer pour aboutir à une nouvelle répartition des tâches entre le siège et les monuments ;

un organigramme temporaire du siège a été mis en œuvre. En 2006, l'élargissement des compétences de l'établissement à la maîtrise d'ouvrage a réorienté la réflexion de manière à aboutir à un schéma organisationnel territorial intégrant cette nouvelle mission. Des propositions précisant les besoins en emplois ont été présentées aux deux ministères de tutelle en

2007. Toutefois, le projet est resté en suspens, d'abord dans l'attente des décisions que le gouvernement devait prendre dans le cadre de la Révision générale des politiques publiques, puis des décisions du ministère de la Culture et de la Communication à la suite des conclusions du rapport Godderidge – de Salins sur la maîtrise d'ouvrage. Un nouveau projet d'organisation intégrant les moyens retenus par la Ministre de la Culture et de la Communication est présenté dans le cadre du budget 2009 pour une mise en œuvre courant 2009.

Si les principaux objectifs organisationnels de ce programme ne se sont pas tous concrétisés, plusieurs autres actions ont permis une nette amélioration de la gestion de l'établissement : mise au point de nouvelles procédures administratives et financières (rédaction de guides des bonnes pratiques et de procédures dans divers domaines, mise en place d'outils de suivi, modernisation du réseau informatique de l'établissement et des équipements bureautiques des personnels) ; structuration du dialogue interne par la création, notamment, d'un site intranet en 2006 et renouvellement des outils de communication interne (*La Lettre* bimestrielle et *La Lettre annuelle du projet d'établissement*).

Programme 2 : conserver, restaurer, entretenir les monuments et leurs collections

Ce programme, ajouté au projet d'établissement en 2007 pour préparer la prise en charge des nouvelles missions du Centre des monuments nationaux concernant la maîtrise d'ouvrage des travaux, n'a pas dépassé le stade de la mise en place d'une équipe permettant de gérer un système transitoire : élaboration de quatre conventions nationales de mandat en 2007 et en 2008, sur la base de programmations établies en concertation avec les services de l'État, suivi infra-annuel des conventions en termes opérationnels, financiers et de trésorerie, contrôle des opérations. L'organisation définitive de la maîtrise d'ouvrage des travaux de conservation fait partie de la réorganisation de l'établissement mise en place en 2009.



Tours de la cathédrale de Reims

Les actions entreprises ces dernières années visant la prise en compte de la surveillance de l'état sanitaire, la conservation préventive et la mise aux normes des réseaux et des dispositifs de sécurité des biens immobiliers et mobiliers trouveront leur développement dans le cadre de cette nouvelle organisation. Enfin, après une montée en puissance au cours des premières années du projet d'établissement, les actions visant une meilleure connaissance des monuments et de leurs collections par l'enrichissement de bases de données (*Collectio* et *Références*) et par la programmation d'études scientifiques, se sont poursuivies dans l'attente de la réorganisation des fonds documentaires des monuments.

Programme 3 : aménager et valoriser pour mieux accueillir le public

La loi du 11 février 2005 relative à l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées est venue renforcer les objectifs d'amélioration et de modernisation de l'accueil des publics en instaurant l'obligation de mettre en accessibilité, pour tous, nos monuments d'ici fin 2015. D'abord menés en 2007 à titre expérimental sur six monuments, des audits d'accessibilité des monuments, allant des aires de stationnement à tous les espaces visitables, sont programmés sur l'ensemble des monuments entre 2008 et 2010. Les préconisations effectuées feront ensuite l'objet d'études préalables puis de chantiers de réalisation. Certaines opérations de mise en accessibilité sont cependant déjà engagées indépendamment de ces diagnostics.



Château d'If

La mise en œuvre de la sécurité des personnes et du respect des normes s'est concrétisée, d'une part, par la tenue d'un tableau de bord des travaux d'amélioration par monument, et d'autre part, par la mise à jour des données sur les espaces ouverts au public en vue de l'actualisation des règlements de visite.

Enfin, l'établissement a développé les objectifs de valorisation définis dès 1997 par la charte « objectif-accueil » en termes de signalétique d'information (signalisation externe, actualisation des documents d'appel, panneaux aux entrées de monuments), d'aménagement des espaces accueil-billetterie-librairie-boutique, de modernisation de la billetterie et de facilitation de la réservation de la visite ; d'aménagements de confort du visiteur (installations sanitaires, offres de restauration). De nombreuses réalisations ont été assurées dans ces domaines ces cinq dernières années.

Programme 4 : renouveler et diversifier la politique de l'offre culturelle

La richesse de l'histoire du monument, son architecture, son décor et son mobilier fondent l'intérêt de la visite. L'établissement a donc mis l'accent sur le développement, l'enrichissement et la présentation des parcours de visite par l'ouverture de nouveaux espaces au public, l'installation de panneaux d'explication et cartels, la création d'expositions permanentes ou d'espaces d'introduction à la visite s'appuyant sur les nouvelles technologies. Il a complété la compréhension des sites par le développement des audio-guides dans plusieurs monuments et l'actualisation des documents de visite.

La diversification de l'offre adaptée à tous les publics s'est concrétisée par des propositions pour les jeunes publics et pour les familles ; une politique en faveur des personnes présentant des handicaps a été fortement développée en lien avec les associations

nationales. Ces différentes actions trouvent annuellement leur point d'orgue dans le cadre de manifestations mettant de nombreux monuments en réseau : « Monument jeu d'enfant », « Les Portes du temps », « Monuments pour tous en Île-de-France », « Contes et Histoires », « Rendez-vous aux jardins », et depuis 2008, une invitation à célébrer le 14 juillet autour d'un pique-nique républicain dans le parc des monuments. L'offre en direction des publics scolaires a été confortée par la pérennisation ou la création de services éducatifs dans 29 monuments permettant l'accueil de 126 000 scolaires en 2007 (hors visites libres effectuées par les classes).

L'offre culturelle événementielle (expositions, théâtres, concerts, visites nocturnes...) s'est stabilisée grâce à des partenariats conclus au plan local, permettant ainsi la mise en œuvre d'environ 150 manifestations par an dans l'ensemble des monuments du Centre des monuments nationaux et par une programmation d'environ 4 grandes expositions par an dans l'objectif de renouveler le public des monuments.

Enfin, les Éditions du patrimoine participent à la valorisation des monuments ainsi qu'à la diversification de l'offre culturelle à travers leurs collections déclinées selon les publics : *Itinéraires* en plusieurs langues, *Sensitinéraires* pour les personnes handicapées visuelles et *Lex'signes* pour les sourds et muets, *Minitinéraires* pour les enfants, *Itinérances*, sur des thématiques en rapport avec les monuments, *Regards...* (albums photographiques), cartes postales...

Programme 5 : améliorer les conditions de travail, faire évoluer les processus ressources humaines et renforcer le professionnalisme des agents

Le programme d'amélioration des conditions de travail s'est poursuivi comme prévu. La mise en service de billetteries informatisées, de terminaux CB et terminaux point de vente a facilité le travail de caisse. De nouvelles actions visant la protection des agents et l'amélioration des logements de fonction sont en cours. L'objectif lié à la promotion de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences a concerné deux dossiers importants : le nouveau statut du personnel contractuel et l'élaboration du référentiel des compétences visant l'approfondissement du professionnalisme des personnels à travers la formation continue. À ce jour, le référentiel des métiers existants dans l'établissement (environ 70) et le projet de rénovation de la grille doivent être actualisés à l'aune de la réorganisation et de l'arrivée de nouveaux métiers au CMN.

Programme 6 : moderniser le pilotage et la gestion de l'établissement, développer ses moyens d'action et optimiser l'allocation de ses ressources

L'élaboration d'un contrat de performance avec les tutelles a été reportée de façon à ce qu'il puisse intégrer le nouveau projet d'établissement, ainsi que les orientations de la lettre de mission de la Ministre de la Culture et de la Communication au Président du Centre des monuments nationaux.

Les actions consacrées à la modernisation des outils de gestion ont abouti – mise en place d'un budget par activité, amélioration des indicateurs de suivi de gestion, méthodologie du contrôle ordonnateur, amélioration de la comptabilisation des investissements – ou sont bien avancées (informatisation des régies d'avance et de recette). Les comptes d'exploitation par monument ont été fiabilisés et une analyse stratégique pluriannuelle est présentée chaque année comme outil d'aide à la décision.

Les actions consacrées au développement des ressources ont concerné le renforcement de la communication par la refonte du site internet de l'établissement et de ses minisites de monuments, le renouvellement des documents d'appel, le développement de campagnes de communication pour promouvoir la visite et les manifestations culturelles et le renforcement de la communication visuelle aux abords des sites ; la commercialisation de la visite par la modernisation des outils de vente et le développement des supports touristiques destinés aux professionnels ; le développement de l'activité domaniale par la mise au point de brochures destinées aux différentes clientèles et par une présence accrue sur les salons professionnels (tournages, locations) ; le renforcement de l'activité de recherche de mécénat qui a été couronné en 2008 par l'obtention d'un mécénat de 5 M€ sur cinq ans pour la restauration des verrières de la Sainte-Chapelle à Paris ; enfin, par l'accroissement de la contribution des points de vente au résultat de l'établissement, grâce à la programmation d'aménagements et à la modernisation de la gestion des librairies-boutiques (terminaux informatisés, plan d'action commerciale annuel qui fixe les performances par point de vente, animation de la filière commerciale, contrôle de la gestion des stocks, suivi régulier des ventes, analyse stratégique des assortiments...).

Parallèlement, l'économie de l'activité éditoriale a été consolidée par l'ajustement de l'offre et la valorisation de nos publications ainsi que par la conclusion de partenariats éditoriaux.

Enfin, de nouvelles actions ont été mises en place à partir de 2007, dans le cadre de la stratégie nationale de développement durable, dans l'objectif d'améliorer les performances de l'établissement.

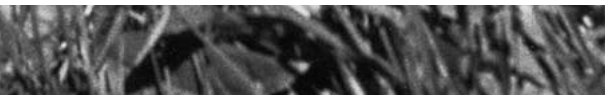


Site archéologique d'Ensérune



CHAPITRE 3





Conserver, restaurer et aménager

- Conserver, entretenir et restaurer :
mise en œuvre du régime transitoire et préparation
d'un système internalisé de maîtrise d'ouvrage
- Aménager



Château
de Bouges



Conserver, entretenir et restaurer : mise en œuvre du régime transitoire et préparation d'un système internalisé de maîtrise d'ouvrage

2008 a été la deuxième année d'exercice par le Centre des monuments nationaux de sa responsabilité de maître d'ouvrage des travaux de restauration et d'entretien des monuments qui lui sont remis en dotation par l'État et des six monuments (châteaux de Bouges, de La Motte-Tilly, de Gramont et d'Aulteribe, Hôtel de Lunas, abbaye de Beaulieu-en-Rouergue) qui sont propriété de l'établissement.

La quasi-totalité des monuments dont le Centre des monuments nationaux assurait déjà la gestion, en application de l'arrêté du 4 mai 1995, lui ont été remis en dotation et se sont ajoutés aux 50 monuments et sites remis dès 2007. Sont ainsi venus s'ajouter en 2008, 23 monuments, parmi lesquels : l'abbaye du Mont-Saint-Michel, les sites mégalithiques de Carnac et de Locmariaquer, le palais Jacques Cœur à Bourges, le château de Maisons à Maisons-Laffitte, la villa Savoye à Poissy, la Conciergerie et la Sainte-Chapelle

à Paris, mais aussi les monuments dont l'établissement n'assurait pas auparavant la gestion, comme le château de Puyguilhem à Villars (Dordogne) ou la villa Cavrois à Croix (Nord).

Dans l'attente de la remise du rapport confié à Jean-Paul Godderidge, ancien directeur du Service national des travaux et directeur régional des affaires culturelles de Poitou-Charentes, et à Catherine de Salins, conseillère d'État, et de la validation de la plupart de ses conclusions, cette maîtrise d'ouvrage a continué de s'exercer dans le cadre du régime transitoire mis en place en 2007. Des avenants aux conventions de mandat passées en 2007 (pour le financement des nouvelles tranches de ces opérations) et de nouvelles conventions de mandat relatives aux

opérations lancées en 2008 sous ce régime ont donc été conclues entre le Centre des monuments nationaux et l'État (ministère de la Culture et de la Communication), pour que les directions régionales des affaires culturelles et le Service national des travaux puissent continuer de conduire, pour le compte de l'établissement, les travaux dont ce dernier avait arrêté la programmation.

Les travaux de restauration ont été principalement financés, en 2008, par une subvention allouée par le ministère de la Culture et de la Communication, d'un montant de 29,7 M€ en autorisations d'engagement, et de 26,7 M€ en crédits de paiement. Ce montant d'autorisations d'engagement, très significativement inférieur à celui alloué en 2007 au titre du produit de la taxe affectée, s'explique essentiellement, dans le cadre de la rebudgétisation du financement des travaux de l'établissement, par le fait que la part consacrée à des travaux sur des monuments affectés à la direction de l'architecture et du patrimoine (pour l'essentiel, les cathédrales) a été, en 2008, directement gérée par les services de l'État. Cette subvention a été complétée par le mécénat des fondations Vélux pour la restauration des verrières de la Sainte-Chapelle à Paris (1 M€), et par les contributions des collectivités territoriales pour les travaux entrepris à l'abbaye de Cluny dans le cadre de l'opération « Cluny 2010 » (2,1 M€).

Comme en 2007, certaines opérations importantes, mêlant généralement restauration et aménagements, ont enfin été conduites ou lancées directement par l'établissement (restauration et aménagement des locaux du nouvel accueil du château de Pierrefonds, restauration et aménagement de la porterie et du palais du pape Gélase à Cluny ; restauration et aménagement du nouvel accueil du château de Vincennes...). Plusieurs d'entre elles devraient s'achever courant 2009.

Certaines opérations importantes programmées en 2007 ont connu une concrétisation, parfois significative, en 2008. La restauration intérieure du château de Cadillac s'est ainsi poursuivie (escalier d'honneur

et salle de la Connétable) ; celle des couvertures du château de Chareil-Cintrat est en voie d'achèvement, de même que la consolidation de l'aile ouest du château de Villeneuve-Lembron. La restauration des décors des appartements de la duchesse de l'Hôtel de Béthune-Sully permettra d'atteindre le double objectif de conservation et de présentation au public des principaux vestiges de ses aménagements historiques. Au domaine national de Saint-Cloud, la restauration du pavillon des Cent Gardes et de la rotonde du parc de Villeneuve-L'Étang est presque achevée, et le plan de gestion des espaces boisés a été poursuivi à un rythme soutenu, effaçant peu à peu les cicatrices laissées par la tempête de 1999. L'achèvement de l'examen de l'ensemble des structures du château de Champs-sur-Marne a permis d'établir un programme de consolidation des parties fragilisées. La restauration des jardins de la colonne de la Grande Armée à Wimille a également commencé à la fin de l'année. La restauration de la tour de la Chaîne à La Rochelle a été achevée. Enfin, la très lourde opération de restauration des couvertures, des façades et du portail sculpté du bas-côté nord-ouest de l'église de Brou à Bourg-en-Bresse s'est poursuivi au rythme prévu.



Château de Villeneuve-Lembron

Restauration des verrières
et des clés de voûte
de la Sainte-Chapelle
du château de Vincennes



La programmation 2008 de l'établissement a continué de concilier opérations de stricte conservation, conformément à la mission nouvelle du Centre des monuments nationaux, et opérations combinant enjeux de conservation et de mise en valeur des monuments.

Au titre des opérations de stricte conservation, ont ainsi été financés en 2008 la restauration des transepts sud de l'ancienne abbatale de Cluny, la restauration des façades sur rue et sur la cour d'honneur de l'Hôtel de Sully, celle des verrières 101, 103 et 105 de la Sainte-Chapelle à Paris, la réfection des installations électriques du château de Champs-sur-Marne, la première phase de restauration des remparts de la cité d'Aigues-Mortes, la dernière tranche de restauration du clos et du couvert de la villa Cavrois à Croix, les nouvelles phases de restauration des remparts et des vitraux de l'abbaye du Mont-Saint-Michel, les travaux d'urgence à l'ermitage Saint-Pierre de l'abbaye de Montmajour, la restauration des remparts bas du château d'If.

Mais le but de la réforme qui a confié au CMN la maîtrise d'ouvrage des travaux de restauration et d'entretien était aussi d'assurer une meilleure cohérence entre la restauration et l'amélioration de la présentation au public des monuments. À titre d'exemple, parmi les opérations financées en 2008, la restauration du parc du château d'Azay-le-Rideau s'accompagnera d'une révision des réseaux électri-

ques et hydrauliques permettant sa fréquentation dans le cadre des ouvertures nocturnes ; le palais du Tau à Reims sera entièrement réaménagé pour accueillir, dans des conditions optimales, tous les publics, valides et handicapés ; la restauration de l'orangerie du château de Voltaire à Ferney permettra d'équiper ce bâtiment pour accueillir des manifestations culturelles adaptées à la spécificité du lieu : concerts, lectures, théâtre... La restauration des structures et décors intérieurs du château de Champs-sur-Marne, enfin, s'accompagnera de la création de sanitaires pour le public et d'un ascenseur pour permettre l'accès des personnes à mobilité réduite à l'ensemble des niveaux.

La restauration des collections mobilières n'a pas été oubliée, avec notamment des interventions sur les tapisseries des châteaux de Châteaudun ou d'Azay-le-Rideau, la poursuite de la restauration des collections des châteaux d'Aulteribe ou de Champs-sur-Marne, celle du mobilier de l'Hôtel de Lunas à Montpellier ou de la collection d'art asiatique de Georges Clemenceau à Saint-Vincent-sur-Jard, ou encore d'un gisant du château de Pierrefonds.

En 2008, les autorisations d'engagement attribuées au Centre des monuments nationaux pour ses opérations de restauration ont été affectées en presque totalité par les directions régionales des affaires culturelles, le Service national des travaux et les services de l'établissement. Compte tenu de la complexité de gestion du dispositif transitoire de maîtrise d'ouvrage, et en dépit des efforts de l'ensemble des partenaires, une partie significative des crédits de paiement devra, à l'inverse, être reportée.

La subvention d'entretien versée au Centre des monuments nationaux par le ministère de la Culture et de la Communication en 2008 s'est montée à 4 M€ ; la mobilisation des services de l'État (Snt, Drac et Service départemental de l'architecture et du patrimoine), en partenariat avec les administrateurs des monuments nationaux, a permis une bonne consommation de ces crédits.

L'année 2008 a été largement consacrée à la préparation de la mise en œuvre du système « définitif » de maîtrise d'ouvrage de l'établissement, prévoyant la création d'une nouvelle structure de maîtrise



Tours du port de La Rochelle

d'ouvrage intégrée, rassemblant les équipes du département des aménagements et les 33 postes dont l'État a, après examen du rapport Godderidge – de Salins, accepté le transfert au CMN, au titre de ses nouvelles compétences en matière de conservation et d'entretien. C'est ainsi que le contour d'une future direction d'une cinquantaine d'agents a été dessiné.

2009 devrait donc être l'année du basculement progressif dans l'exercice plein et entier par le Centre des monuments nationaux de ses nouvelles compétences de maître d'ouvrage.

Aménager

Le Centre des monuments nationaux a par ailleurs poursuivi les opérations d'aménagement dont il avait la charge. Peu de grands chantiers ont pu être terminés en 2008, alors même que de très nombreuses petites opérations ont été achevées.

Il s'agit, pour l'essentiel, de petits travaux liés à l'amélioration des conditions de travail ou portant sur l'hygiène et la sécurité. Ces opérations ont mobilisé près de 500 000 €, elles bénéficient aussi bien aux monuments à faible fréquentation qu'aux plus visités.

Près de 70 % de ces opérations sont programmées en début d'année, dans le cadre du programme de prévention des risques professionnels adopté par le

Comité d'hygiène et de sécurité central de l'établissement. Mais près d'un tiers viennent s'ajouter en cours d'année répondant à des situations imprévues d'urgence.

Parmi ces petites opérations, on peut citer la création d'un bureau et d'un espace réservé aux personnels du château de Coucy, la première phase de la rénovation de la réserve de l'abbaye du Mont-Saint-Michel située à Pontorson, l'aménagement d'une salle pédagogique dans la tour de la porte de la Gardette aux tours et remparts d'Aigues-Mortes, mais aussi le raccordement à l'eau de ville du château de Montal, la pose de mains courantes dans plusieurs châteaux et forteresses ou l'amélioration de l'ergonomie des billetteries du monastère royal de Brou à Bourg-en-Bresse et du cairn de Barnenez.

■ L'accueil du public et les espaces de vente

Un seul nouvel équipement a été mis en service en 2008. Il s'agit de la billetterie et de l'espace de vente de la tour de la Chaîne à La Rochelle, au rez-de-chaussée du monument entièrement restauré. Un nouveau plancher permet d'isoler la salle de l'humidité récurrente provoquée par la montée des eaux aux grandes marées.

Plusieurs billetteries-librairies-boutiques ont été améliorées par l'adjonction, le remplacement ou la modification de mobiliers, notamment au château d'Oiron, à la maison des sites mégalithiques de Carnac ou encore au monastère royal de Brou.

Plusieurs opérations, dont l'achèvement était prévu en 2008, ont pris du retard, elles seront terminées courant 2009.

L'appel d'offres, concernant la réalisation de la nouvelle librairie-boutique et du nouvel espace d'introduction à la visite de la galerie de la tecture de l'Apocalypse du château d'Angers, a dû être déclaré infructueux. Si la seconde consultation a donné satisfaction, les travaux n'ont pu commencer qu'en décembre 2008 et seront donc achevés en mars 2009.



Abbaye de Cluny

Au château de Vincennes, l'analyse structurelle du bâtiment devant abriter le nouvel accueil et la nouvelle librairie-boutique commune au Service historique de la Défense et au Centre des monuments nationaux a mis en évidence la nécessité d'entreprendre des travaux de confortation de la structure des planchers nécessitant des études complémentaires. Les travaux ne commenceront qu'au second semestre 2009.

À l'Arc de triomphe, aux tours de la cathédrale Notre-Dame de Paris, les espaces très contraints et un contexte de conservation très sensible sont difficilement conciliables avec de bonnes conditions de travail et l'accueil de très nombreux visiteurs. Les études pour les nouveaux accueils et librairies-boutiques ont dû être en conséquence prolongées reportant, en 2009, la mise en chantier des équipements.

En revanche, les études concernant deux autres opérations majeures se sont déroulées au rythme prévu et permettront un démarrage effectif des chantiers en 2009.

À l'abbaye de Cluny, l'étude préalable à la création d'un nouvel espace d'accueil et d'introduction à la visite a été validée.

Au château de Pierrefonds, les études pour l'aménagement d'un nouvel espace d'accueil et de boutique dans la remise de Viollet-le-Duc, sont validées et la consultation des entreprises, en cours.

■ L'amélioration des conditions de travail

À côté de nombreuses petites opérations, trois chantiers importants ont été achevés.

Au Panthéon, dans l'attente de solutions difficiles à mettre en œuvre à l'intérieur même du monument, les préfabriqués abritant les locaux des personnels ont été complètement remplacés avec une nouvelle distribution des espaces répondant mieux aux besoins des utilisateurs.

À la tour de la Chaîne à La Rochelle, le bastion restauré par la Drac Poitou-Charentes a été aménagé et abrite désormais bureaux, local de jour et sanitaires réservés aux personnels.

Au château comtal de la cité de Carcassonne, le local de jour des personnels a été déplacé dans la maison Danjard pour permettre l'ouverture du chantier d'extension des sanitaires publics.

À l'abbaye de Cluny, le projet architectural et technique de la restauration et de l'aménagement de l'ancienne porterie a été validé et la mise en concurrence des entreprises, terminée. Il s'agit d'installer dans ce bâtiment les bureaux administratifs actuellement établis dans le musée de la ville et de créer des espaces destinés à accueillir les ateliers scolaires.

■ Le renouvellement des parcours de visite

Les opérations prévues en 2008, portant sur la rénovation ou l'extension des parcours de visite, ont été terminées.

La nouvelle scénographie de l'Arc de triomphe a été inaugurée le 11 février 2008. La mise en place du double grand pavois installé pour la durée de la présidence française de l'Union européenne a nécessité la dépose temporaire des dispositifs installés à l'entresol. Ceux-ci ont été remis en place début février 2009.

L'extension du parcours de visite du château et des remparts de la cité de Carcassonne s'est poursuivie avec l'ouverture au public du rempart nord permettant aux visiteurs de rejoindre directement le château comtal à partir de la porte Narbonnaise.

La tour de la Chaîne à La Rochelle, après restauration, abrite aujourd'hui une exposition permanente et un centre d'interprétation sur le départ vers le Nouveau Monde.

Des tables d'informations jalonnent désormais le parcours du site archéologique de Glanum. Elles permettent un rapport plus direct et plus visuel entre les vestiges en place et les hypothèses de restitution des trois grandes périodes d'occupation du site.



Trophée d'Auguste à La Turbie



Château de Vincennes

Au trophée d'Auguste à La Turbie, les études pour la restauration et l'aménagement du bâtiment dit « du musée » sont terminées et approuvées, la consultation des entreprises est en cours.

■ La mise en accessibilité

Le principal chantier porte sur la mise en accessibilité totale du palais du Tau à Reims. Les études ont été validées, la consultation des entreprises terminée, le chantier pourra commencer début 2009.

La loi du 11 février 2005 fait obligation de procéder d'ici 2011 à la réalisation d'audits d'accessibilité pour l'ensemble des établissements recevant du public. Un appel d'offres a été lancé pour la réalisation de ces audits qui s'est révélé infructueux. La consultation a été relancée et le travail devrait pouvoir commencer avant la fin de l'année 2009 pour être achevé dans les délais légaux.

Par ailleurs, des interventions ponctuelles ont permis d'améliorer l'accessibilité physique de plusieurs monuments comme à l'Arc de triomphe et au château et remparts de la cité de Carcassonne mais aussi de proposer des offres de substitution comme au château de Vincennes.



CHAPITRE 4



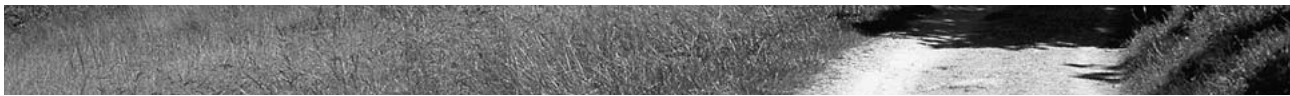


Mettre en valeur, accueillir et animer

- Promouvoir et développer la fréquentation
- Une politique d'accueil dynamique et adaptée
- L'action éducative
- Les visites-conférences
- Les publics handicapés
- Les actions destinées aux publics du champ social dans le cadre de la mission « Vivre ensemble »
- Les parcours et modes de visite
- L'offre culturelle



Château
de Puyguilhem



Promouvoir et développer la fréquentation

Une très légère baisse qui masque des évolutions contrastées

Après les très bons résultats de l'année 2007, le budget 2008 avait été établi sur la base d'une chute de la fréquentation de 5 %. Ce résultat prévisionnel a été largement dépassé. En 2008, la fréquentation globale des monuments nationaux a atteint, en effet, 8 458 751 entrées, soit seulement -0,4 % par rapport à l'année précédente. À périmètre constant, une légère progression de 1 % est enregistrée, soit 70 000 entrées supplémentaires. Si les entrées payantes ont fléchi en données brutes (-2,4 %), elles sont positives à périmètre constant (+0,8 %).



Fort Saint-André à Villeneuve-lez-Avignon

	2007	2008	Différence 2008/2007	Évolution 2008/2007	Structure en 2008
Données brutes - Entrées totales	8 493 414	8 458 751	- 34 663	- 0,4 %	
Résultats à périmètre constant					
Entrées totales	6 840 666	6 910 503	69 837	1 %	100 %
dont fréquentation sur ventes hors guichets :					
ventes à l'avance	129 677	155 467	25 790	19,9 %	
ventes sur bon de commande	116 442	99 925	- 16 517	- 14,2 %	
passage carte <i>Paris Museum Pass</i>	465 085	538 351	73 266	15,8 %	
Entrées payantes	5 095 594	5 135 730	40 136	0,8 %	74,3 %
Fréquentation individuelle	5 784 012	5 850 207	66 195	1,1 %	84,7 %
Groupes	689 187	670 858	- 18 329	- 2,7 %	9,7 %
Groupes scolaires	367 467	389 438	21 971	6 %	5,6 %

Ce résultat global masque des mouvements disparates et parfois contradictoires en cours d'année. Après un excellent premier semestre en progression de 3,5 %, la fréquentation s'est ensuite nettement détériorée pendant les mois de juillet et août (- 4 %), pour retrouver un certain équilibre à la fin de l'année (- 1,4 % pour le deuxième semestre avec forte baisse en novembre et décembre). C'est donc le premier semestre qui a permis d'absorber les pertes de l'été et des deux derniers mois de l'année.

Par ailleurs, contrairement à l'année 2007 où tous les monuments étaient en progression, en 2008 on enregistre une hausse pour les monuments situés principalement dans un environnement urbain.

Par ailleurs, le résultat global a été affecté par deux événements extra conjoncturels.

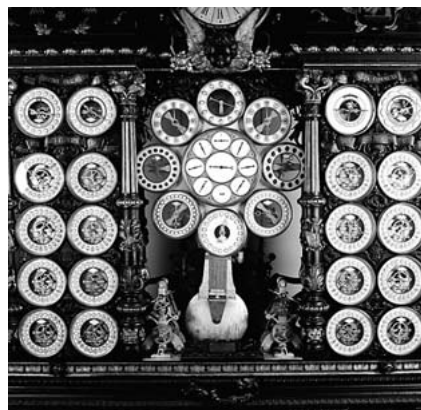
L'expérience de la gratuité pendant les six premiers mois de l'année dans quatre monuments (palais du Tau à Reims, palais Jacques Cœur à Bourges, châteaux de Pierrefonds et d'Oiron) a permis de comptabiliser 80 000 visiteurs supplémentaires. À ce solde positif, il faut également ajouter l'entrée dans le périmètre de l'établissement des châteaux de Voltaire à Ferney et de Puyguilhem en Dordogne (+ 20 000 visites).

La sortie du périmètre de la seconde vague de monuments transférés aux collectivités territoriales a fait naturellement baisser la fréquentation totale. Il s'agit des châteaux de Tarascon et de Châteauneuf-en-Auxois, de l'abbaye de Silvacane, de la maison du maréchal Foch à Tarbes. Il faut ajouter la chartreuse de Villeneuve-lez-Avignon transférée à la direction de la musique, de la danse, du théâtre et des spectacles (DMDTS) dans l'attente de la création d'un établissement public de coopération culturelle (EPCC). L'ensemble de ces sorties représente 145 000 visiteurs.

Afin de mieux apprécier les évolutions conjoncturelles de la fréquentation, il convient donc d'analyser les résultats 2008 à périmètre constant.

■ Les tendances à périmètre constant

En données à périmètre constant l'apport principal de la progression provient des visiteurs individuels (+ 1,1 % et 66 195 entrées en plus), ils représentant 84,7 % de la fréquentation d'ensemble. Les groupes scolaires enregistrent la plus forte progression compte tenu de leur poids plus faible (+ 6 % pour 21 971 entrées supplémentaires). Les groupes constitués baissent de 2,7 %. Une modification technique dans la vente chez un de nos principaux partenaires (Ratp) a fait baisser ses résultats d'environ 14 000 entrées.



Horloge astronomique de la cathédrale de Besançon

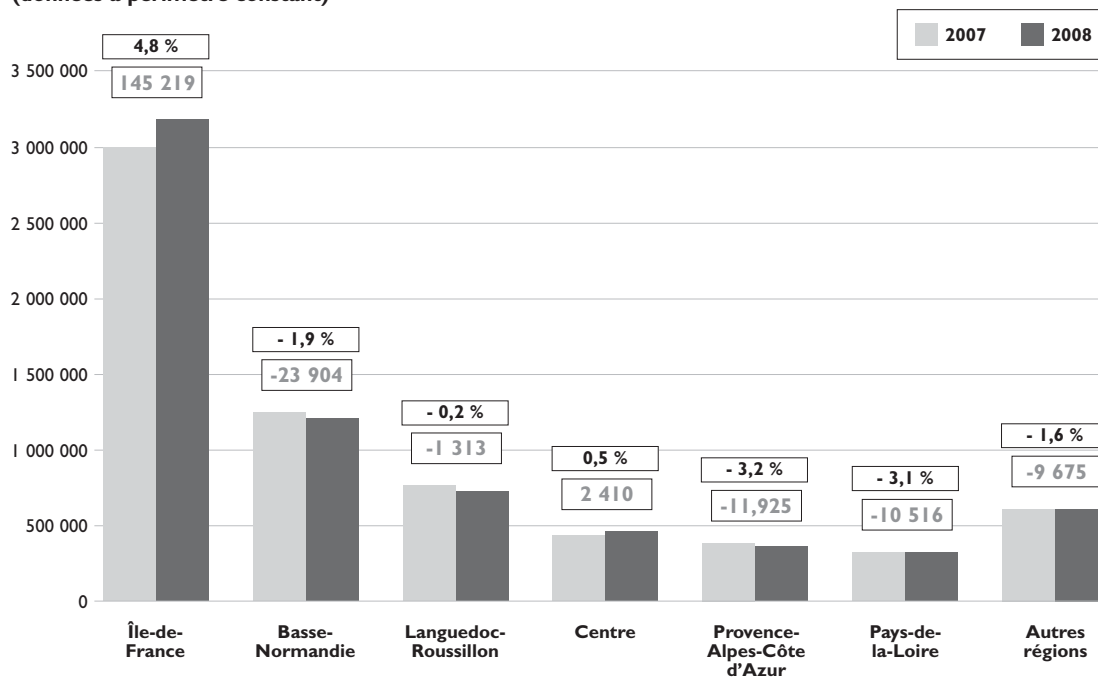
Les ventes hors guichets

Les ventes à l'avance et sur bon de commande concernant les groupes progressent globalement de 4 % (+ 9 273 entrées) avec un transfert d'une partie des achats sur bons de commande au profit des ventes à l'avance.

Les passages des visiteurs munis des cartes *Paris Museum Pass* montrent une forte progression de ce produit de visite en 2008 (15,8 % à périmètre constant). En données brutes ces passages s'élevaient en 2008 à 693 922 entrées pour 11 monuments. Ces dernières représentent 8,2 % de la fréquentation globale des monuments nationaux.

■ Fréquentation par région

Fréquentation totale des monuments nationaux dans les six principales régions (données à périmètre constant)



Château de Rambouillet

• Île-de-France

Cette région a constitué la source essentielle de progression des monuments nationaux (+4,8 % pour 145 219 entrées supplémentaires à périmètre constant¹). En 2008, ces monuments représentaient 48,3 % du volume de fréquentation du Centre des monuments nationaux. Leur évolution exerce par conséquent un impact grandissant sur le résultat de l'ensemble du parc.

Île-de-France	2008	%
Arc de triomphe	1 567 438	1,4 %
Sainte-Chapelle	823 216	-3,5 %
Panthéon	548 335	10 %
Tours de la cathédrale Notre-Dame	436 107	10,7 %
Conciergerie	431 606	6,9 %
Basilique cathédrale de Saint-Denis	132 298	0,5 %
Château de Vincennes	107 599	-11,8 %
Villa Savoye à Poissy	31 695	-6 %
Château de Rambouillet	18 743	10,4 %
Château de Maisons à Maisons-Lafitte	10 828	5,3 %
Chapelle expiatoire	4 917	40,1 %
Maison des Jardies à Sèvres	956	-5,2 %

¹ La Sainte-Chapelle à Paris (823 216 entrées) et le donjon du château de Vincennes (107 599 entrées) ne figurent pas dans le périmètre d'analyse. Pour le château de Vincennes la baisse de 11,8 % s'explique par la non-reconstruction en 2008 d'une communication liée à l'inauguration du nouveau circuit en mai 2007. La baisse de 3,5 % de la Sainte-Chapelle est due à la mise en place en 2008 du dispositif de sécurité (deux portillons de détection et écrans de contrôle). Selon le personnel d'accueil, celui-ci provoque des files d'attente et le renoncement à la visite du monument. Tous les autres monuments nationaux parisiens sans exception enregistraient une hausse de fréquentation (4,8 % en moyenne). L'extrapolation de cette progression sur la Sainte-Chapelle fait apparaître une perte d'environ 70 000 entrées pour 2008.

Conjoncture touristique en Île-de-France

Fréquentation d'autres lieux culturels :

- Musée du Louvre :
 - 1,4 % (collections permanentes) ;
 - + 105,2 % (expositions temporaires) ;
 - + 3,9 % (fréquentation totale).
- Musée d'Orsay : - 1 %.
- Tour Eiffel : + 0,5 %.
- Château de Versailles : + 1,7 %.

Ces résultats situent le Centre des monuments nationaux au niveau de la progression du musée du Louvre mais au-dessus de celle des autres grands musées ou monuments. La conjoncture touristique en Île-de-France a été marquée, d'après le Comité régional du tourisme de Paris Île-de-France, par « *un net ralentissement de l'activité* » au deuxième semestre, ce que confirme le rythme d'évolution de la fréquentation des monuments de l'établissement. Selon cet organisme, cette situation devrait perdurer au cours du premier semestre 2009.

Les principales clientèles long-courrier ont enregistré (sur les onze mois de l'année) un recul des arrivées : - 15 % pour les Américains, - 12 % pour les Japonais et - 21 % pour les Chinois. La hiérarchie des nationalités reste inchangée mais on note aussi la baisse des arrivées des Britanniques (- 3 %) et des Espagnols (- 8 %) et par contraste une hausse des clientèles de l'Europe de l'Est.

D'après l'Organisation mondiale du tourisme (US department of commerce), les arrivées en Europe des touristes en provenance des États-Unis accusent pour la saison mai-septembre une baisse de 7,3 %, ce qui constitue la première chute durant la haute saison depuis 2002-2003.

■ Tourisme urbain et monuments nationaux

Aux monuments parisiens s'ajoutent d'autres sites situés également dans un contexte urbain (au total 29 % du périmètre d'analyse, soit 19 sites sur 66 générant 63,2 % des flux). Ce groupe de monuments est en progression de 3,6 % (4,8 % pour les seuls monuments parisiens) tandis que les autres sites affichent une baisse globale à quelques exceptions près : château d'Azay-le-Rideau, sites archéologiques et grottes...).



Chapelle expiatoire

Les conséquences de cette « urbanisation » de notre patrimoine sont multiples. Depuis environ quinze ans le tourisme urbain a « le vent en poupe ». L'émergence des nouveaux marchés ne peut que renforcer cette tendance. Les destinations urbaines profitent également du tourisme européen considéré de plus en plus souvent comme le tourisme de proximité grâce à la facilité d'accès grandissante. La réduction de la durée des déplacements et leur multiplication les favorisent également.

• Basse-Normandie

Cette région est marquée par une baisse de fréquentation de l'abbaye du Mont-Saint-Michel (- 22 700 entrées). Grâce à sa notoriété, ce monument a été épargné jusqu'en 2007. Il bénéficiait d'un apport important des visiteurs en groupes en provenance d'Île-de-France (principalement japonais). En 2008, le nombre de Japonais a diminué fortement (pour la période septembre-décembre : - 16 700 entrées, soit une baisse de 21,7 %). L'augmentation du nombre de Français n'a pas pu compenser la baisse de ces visiteurs étrangers.

Basse-Normandie	2008	%
Abbaye du Mont-Saint-Michel	1 229 229	- 1,8 %
Château de Carrouges	24 451	- 5 %

Conjoncture touristique en Basse-Normandie

En 2008, les hôtels ont perdu le surcroît d'activité enregistré la saison dernière (- 2,2 %) du fait d'une clientèle étrangère en diminution (- 6 %). La fréquentation de l'hôtellerie de la région redescend ainsi sous le niveau de 2006. Les campings sont en léger recul (- 1,3 %) après avoir été très touchés en 2007. L'activité hôtelière et de camping est en baisse sur le moyen terme (depuis 2003-2004).

• Languedoc-Roussillon

La progression du château et des remparts de la cité de Carcassonne (+ 12 000 entrées) réduit la baisse régionale à - 0,2 %.

Languedoc-Roussillon	2008	%
Château et remparts de la cité de Carcassonne	473 184	2,6 %
Tours et remparts d'Aigues-Mortes	156 052	- 7,5 %
Forteresse de Salses	84 351	0,9 %
Site archéologique d'Ensérune	31 012	- 8,7 %
Fort Saint-André à Villeneuve-lez-Avignon	24 101	6,4 %

Conjoncture touristique en Languedoc

D'après l'agence régionale de l'Insee, l'activité hôtelière a affiché pendant la haute saison des résultats en baisse par rapport à 2007, malgré des conditions météorologiques favorables jusqu'à la mi-septembre. Cette chute est due à la diminution des arrivées étrangères (- 6 %) de tous les pays d'Europe et des États-Unis.

• Centre

Pour la troisième année consécutive, après une très longue période d'érosion de la fréquentation, une amélioration de la situation du château d'Azay-le-Rideau est constatée avec 6 800 entrées supplémentaires. Les autres monuments de la région subissent la concurrence de l'offre monothématique.

Centre	2008	%
Château d'Azay-le-Rideau	292 234	2,4 %
Maison de George Sand à Nohant	35 027	- 2,7 %
Crypte et tour de la cathédrale de Bourges	28 353	1,1 %
Château de Chateaudun	20 161	- 3,5 %
Tours et trésor de la cathédrale de Chartres	18 387	- 6,5 %
Château de Talcy	17 100	4,9 %
Cloître de la Psalette à Tours	15 855	2,7 %
Château de Fougères-sur-Bièvre	13 516	- 15,4 %
Château de Bouges	13 271	- 3,6 %

Conjoncture touristique en région Centre

Le château de Chambord a enregistré une baisse de 0,6 % de ses entrées et a totalisé 717 822 visiteurs. D'après le Comité régional du tourisme, sur l'ensemble de la saison 2008, la fréquentation est jugée stable par rapport à 2007. La baisse a concerné les arrivées étrangères, la fréquentation française est plutôt équivalente. La plus forte baisse concerne le public japonais avec 23 % des nuitées en moins.

• Provence-Alpes-Côte d'Azur

À l'exception du château d'If qui bénéficie de la réorganisation de la desserte et de la vente des billets ainsi que des retombées du tourisme urbain, tous les autres monuments sont en baisse. Le mouvement a été amplifié aux tours et remparts d'Aigues-Mortes par l'arrêt de la campagne de communication conduite les trois années précédentes.

Provence-Alpes-Côte d'Azur	2008	%
Abbaye du Thoronet	113 298	- 4,8 %
Château d'If	97 516	1,1 %
Site archéologique de Glanum	70 662	- 1,2 %
Abbaye de Montmajour	38 904	- 7,4 %
Trophée d'Auguste à la Turbie	16 680	- 10,4 %
Monastère de Saorge	6 274	66,5 %

Conjoncture touristique en Provence-Alpes-Côte d'Azur

L'Observatoire régional du tourisme constate à la fois la stabilité numérique de la clientèle française et internationale, mais aussi une diminution des dépenses par visiteur. En effet, si les touristes et en particulier les Français n'ont pas renoncé à partir en vacances, ils ont fortement changé leurs habitudes de consommation.

Les sites urbains et littoraux semblent moins touchés que l'arrière-pays et la montagne.

• Pays-de-la-Loire

Malgré une programmation événementielle dynamique, le château d'Angers est l'un des rares monuments « urbains » qui voit sa fréquentation diminuer. Cette baisse touche également l'abbaye royale de Fontevraud qui avait pourtant misé sur une exposition grand public et attractive pour les jeunes.

Pays-de-la-Loire	2008	%
Abbaye royale de Fontevraud	166 001	- 2,6 %
Château d'Angers	143 883	- 4,2 %
Maison de Georges Clemenceau à Saint-Vincent-sur-Jard	16 768	0,6 %

Conjoncture touristique en Pays-de-la-Loire

Les données régionales et celles du département de Maine-et-Loire concernant l'hôtellerie et le camping montrent une stabilité voire une petite hausse. Les trois monuments n'ont pas pu bénéficier de cette conjoncture.

Une politique d'accueil dynamique et adaptée

Une politique de promotion et de commercialisation de l'offre

Comme chaque année, l'établissement a participé à de nombreux salons du tourisme. En 2008, le Centre des monuments nationaux a mené 43 opérations, essentiellement des salons et workshops destinés aux professionnels du tourisme, le plus souvent en partenariat avec Maison de la France et le club Culture et Patrimoine, ou avec des comités régionaux du tourisme, des comités départementaux du tourisme ou les offices de tourisme.



Abbaye de la Sauve-Majeure

Salons auxquels le Centre des monuments nationaux a participé en 2008

• Comités d'entreprise

Salon Expositum CE, à Paris en mars (national)

Carrefour CE, à Toulouse en mars (régional)

Carrefour CE, à Marseille en mars (régional)

Carrefour CE, à Nantes en mars (régional)

Carrefour CE, à Tours en avril (régional)

• Comités d'entreprise et associations

Forum des loisirs culturels, à Paris en novembre (régional et extension aux régions limitrophes)

• Service Loisirs Accueil

Workshop de la Fédération nationale des services loisirs-accueil, à Paris en novembre (national)

• Salons professionnels en France

Workshop Cercle Prestige, à Toulouse en mars

Rendez-vous France, à Lyon en avril

Congrès ASTA (agents de voyages américains), à Lyon en avril

Workshop du CDT de la Manche, à Granville en mai

Top Résa, à Paris en septembre

Workshop multi comité de l'Office du tourisme et des congrès de Paris, à Paris en septembre

Salon Séminaires & Business, à Marseille en octobre

Salon workshop Provence Travel Convention, à Marseille en novembre

• Marchés de proximité (national)

> Allemagne

Démarchages d'autocaristes allemands lors du salon RDA, à Cologne en août

> Grande-Bretagne
Workshop ABTOF (agents de voyages), Provence, en avril
Workshop avec le CRT Île-de-France (national), à Londres en septembre
Salon avec Provence Alpes Tourisme International (régional), à Londres en octobre
Salon World Travel Market sur l'espace du CRT Île-de-France à Londres en novembre
> Espagne
Workshop avec le CRT Île-de-France (national), à Madrid et Barcelone en juin
> Italie
Workshop avec le club « Patrimoine et Culture » de Maison de la France (national), à Rome et Milan en octobre
> Belgique
Tournée de démarchage autocaristes belges, en mai
• Marchés lointains
> USA
Tournée New York, Washington, Chicago avec la chambre de commerce et de l'industrie de Côte d'Azur en février
> Canada
Salon Bourses France avec Maison de la France, à Toronto et Montréal en mars
> Brésil
Tournée « Découvrez la France » Porto Alegre, Rio de Janeiro, Belo Horizonte, Sao Paulo et Salvador en représentation du club « Patrimoine et Culture » de Maison de la France en mars
> Japon
Workshops avec l'Office du tourisme et des congrès de Paris, à Osaka, Nagoya et Tokyo en juin
> Russie
Bourses France Saint-Petersbourg, Ekaterinbourg et Moscou en représentation du club « Patrimoine et Culture » de Maison de la France en octobre
• Salons grand public
Salon « Idées Week-end », à Toulon en janvier
Salon du tourisme, à Nantes en mars
Salon « Le Monde à Paris », sur le stand du CRT Normandie, en mars
Salon « Idées Week-end », à Tours en mars
Journée Calendreta, à Carcassonne en mai
Salon « Spectaculaires », à Paris en septembre
Foire de Marseille, en septembre
Salon du Vendée Globe, en octobre
• Salons destinés à la promotion des espaces de location ou de tournage
> Chine
Filmart (national), à Hong-Kong en mars
> Inde
Bombay – Premier festival du film français (national), en janvier
> États-Unis
Location Trade Show, à Los Angeles (national), en avril
> France
Festival de Cannes (national), en mai
> Grande-Bretagne
Londres – Rencontres avec 60 sociétés de productions (national), en septembre

À cet ensemble d'opérations s'ajoute plus de 200 prospections commerciales individualisées effectuées auprès de tour-opérateurs, d'agents de voyage, de réceptifs ou d'autocaristes.

Des professionnels du tourisme ont également été accueillis dans les monuments du Centre des monuments nationaux dans le cadre de vingt éducations afin de leur présenter l'offre de visite *in situ*.

Publicités

Chaque année, plus de 8,4 millions de documents d'appel sont diffusés dans les principaux offices du tourisme, sites touristiques et lieux d'hébergement (hôtels, camping, gîtes...).

Dans le cadre de la promotion des monuments, l'établissement procède à des achats d'espaces publicitaires sur des supports édités par les professionnels et institutionnels du tourisme et à destination du public présent dans le bassin touristique considéré.

Deux cartes touristiques ont été également éditées. La première présente le réseau des monuments sur tout le territoire. La seconde, éditée en partenariat avec les autoroutes du sud de la France et diffusée aux péages, concerne les monuments nationaux du sud-est de l'hexagone.

La communication sur les monuments est également relayée dans les documents édités par les offices de tourisme ou les comités départementaux (CDT) et régionaux du tourisme (CRT).

■ Relais de communication auprès des professionnels du tourisme et comités d'entreprise :

- présentation de l'établissement sur le site internet www.comexposium.com (organisateur de salons pour comités d'entreprise) ;
- communication des nouveautés et événements dans une sélection d'*e-newsletters* réalisées par les bureaux de Maison de la France à l'étranger et en France, destinées aux professionnels programmant la France : Allemagne, Benelux, Italie, France, États-Unis...
- relais de communication via l'adhésion au club « Patrimoine et Culture » de Maison de la France ;
- insertion dans le guide *Bus et cars* destiné aux autocaristes ;
- insertions sur les marchés étrangers : Bus Tourist (Allemagne), China Travel (Chine).



Laiterie de la Reine à Rambouillet

■ Supports publicitaires touristiques

Insertion

- dans le guide *Logis de France* 2008 ;
- dans le guide *Cezam* 2008 ;
- sur le site www.routard.com ;
- en région, dans les supports édités par les CDT et sur les suppléments été de la presse quotidienne régionale comme *L'Yonne Républicaine* ou *Ouest France* ;
- dans le guide des *Villes et villages fleuris de France* diffusé en office du tourisme et encarté dans un numéro de *Ma maison, mon jardin* ;
- dans le guide *Symbole de France* (guide des hôtels de charme) ;
- dans le guide *Paris Welcome*, diffusé dans les hôtels parisiens pour présenter l'actualité culturelle et de loisirs (première de couverture avec la nouvelle scénographie de l'Arc de triomphe ainsi que l'exposition « Zola au Panthéon », avec aussi une page de rédactionnel présentant ces événements et une page avec les principaux monuments parisiens) ;
- le plan de Paris édité par les Galeries Lafayette et largement diffusé dans tous les hôtels parisiens et, en amont, par les agences de voyage, les compagnies aériennes (11 millions d'exemplaires) ;
- le plan de Paris du Printemps (2 millions d'exemplaires) ;
- dans des publications touristiques de Maison de la France (version papier ou internet) à destination du grand public et des professionnels du tourisme étrangers. Les marchés suivants sont concernés : Espagne, Allemagne, Italie, Grande-Bretagne, Pays-Bas, États-Unis ;
- insertion dans le magazine *Viajar* - MDF Espagne (supplément de 16 pages encarté dans le quotidien *La Vanguardia*), participation à l'habillage (photos des monuments) de la station de métro Columbia à Madrid pour la semaine de l'Europe ;



Château de Châteaudun

- dans le magazine *Franceguide* – MDF USA ;
- dans le magazine *Rendez-Vous* – MDF Pays-Bas ;
- dans le magazine *Franzine* – MDF Italie ;
- dans le magazine *Frankreich am Counter* – MDF Allemagne, édition « Spécial France » encartée dans les magazines professionnels *FVW* et *Travel Talk* ;
- dans le magazine *Bontour* – MDF Allemagne à destination des autocaristes ;
- dans le magazine *The Traveller in France* – MDF Grande-Bretagne diffusé dans les terminaux d'Eurostar, d'Eurotunnel, du Travel Centre de Rail Europe...
- dans *À la découverte du Patrimoine* sur les autoroutes du Groupe Vinci, carte diffusée aux gares de péage par les sociétés d'Autoroutes ASF, Escota et Cofiroute, les week-ends de juillet et d'août (350 000 exemplaires) et dans la brochure *Temps Libre* pour la promotion du télépéage ;
- dans le carnet des bus *Les Cars Rouges* et *Open Tour*.

Participation

- à la réalisation du support de promotion vidéo réalisé par l'Office du tourisme et des congrès de Paris « Paris vous sourit » (sur le parvis de l'Arc de triomphe) ;
- au grand jeu concours de l'automne mis en place par le *Bottin Gourmand*.

Diffusion

- de spots à l'embarcadère des Vedettes du Pont-Neuf (Paris) ;
- de spots publicitaires dans les cars Air France.

■ Supports publicitaires destinés à promouvoir la location d'espaces, insertions :

- sur le site internet www.1001salles.com ;
- dans le magazine *Meet In – Bedouk*, notamment dans le *Meet-In* spécial « Tour des musées de France » ;
- dans le magazine *Hollywood Reporter* pour les tournages ;
- dans le journal *Variety* ;
- dans le guide *Bellefaye* ;
- dans le catalogue du festival de la Fiction TV de La Rochelle.

■ Exemples d'insertions en région sur des supports touristiques :

- dans le guide des *Logis de la Manche*, de la région Centre ;
- dans le guide *Cezam Pays-de-la-Loire* ;
- mise en place d'une vitrine présentant le château d'Azay-le-Rideau à l'office de tourisme de Tours ;
- dans la revue *Périgord découverte* ;
- dans le guide *Bienvenue en Provence* ;
- diffusion d'un spot radio pour la promotion du château de Carrouges.

■ Outils de promotion :

Divers outils de promotion au format papier ou électronique à destination des professionnels du tourisme ont été mis en œuvre.

Le *Manuel technique de vente 2009* a été édité dès septembre 2008 en version cd-rom. Il est disponible en 9 langues : français, anglais, allemand, espagnol, italien, portugais, russe, japonais et chinois. Diffusé sur les salons, il est également adressé sous forme de *mailing* personnalisé aux professionnels du tourisme français et étrangers.

Des *newsletters* sont envoyées aux professionnels du tourisme français et étrangers, aux comités d'entreprise et aux contacts touristiques institutionnels.

Elles sont traduites systématiquement en anglais, mais également dans les langues des marchés cibles.

Deux types de *newsletters* ont été réalisés :

- la *newsletter* générale présentant les principaux événements qui ont fait l'actualité des monuments en 2008. Elle est réalisée et diffusée deux fois par an ;
- les *newsletters* spécifiques, dédiées à la promotion d'une manifestation ou d'un événement ;

- la nouvelle scénographie de l'Arc de triomphe ;
- la programmation au château d'Angers ;
- la nouvelle exposition permanente à la tour de la Chaîne à La Rochelle ;
- l'exposition « Zola au Panthéon » ;
- l'exposition « Entre terre et ciel – Le Mont-Saint-Michel et les montagnes sacrées dans le monde » à l'abbaye du Mont-Saint-Michel ;
- le nouveau parcours de visite du château et des remparts de la cité de Carcassonne ;
- l'exposition « Psyché au miroir d'Azay », au château d'Azay-le-Rideau (en 2009).

Le site internet dédié aux professionnels du tourisme www.monuments-nationaux/tourisme a été actualisé et enrichi de nouvelles traductions.

Les sites internet des principaux partenaires institutionnels ont également été revus et actualisés (offices du tourisme, comités régionaux du tourisme, comités départementaux du tourisme et Maison de la France). Il en est de même pour les guides papier des principaux éditeurs.

de La Rochelle, château de Champs-sur-Marne, château d'Oiron, Conciergerie, Maison de George Sand à Nohant, abbaye du Thoronet, château de Châteaudun, château de Fougères-sur-Bièvre, place forte de Mont-Dauphin, abbaye de Montmajour, château d'Azay-le-Rideau, château de La Motte-Tilly, palais Jacques Cœur à Bourges, abbaye du Mont-Saint-Michel, château de Bouges, château de Maisons à Maisons-Laffitte, château d'Angers, château de Carrouges et château de Pierrefonds.

Un tract au format 210 x 10 cm a également été réalisé et diffusé sur les salons dédiés aux locations d'espaces.

■ Supports de promotion

Des supports de promotion ont également été créés ou réactualisés cette année :

- tiré à part, 8 pages, présentant l'ensemble du réseau des monuments ;
- tiré à part « Été Culturel », 8 pages, sur les événements de l'été ;
- tiré à part des Journées européennes du patrimoine en Île-de-France, 8 pages ;
- mini-cartes des monuments d'Île-de-France et de Picardie ;
- invitations aux éducteurs réalisés par les chargés de développement dans les monuments ;
- calendrier présentant le nouveau parcours de visite au château comtal de la cité de Carcassonne ;
- document d'appel de certaines expositions comme « Zola au Panthéon ».

L'accès à la billetterie de l'Arc de triomphe a été aménagé avec 8 panneaux (dimensions 121 x 221 cm) présentant l'offre des monuments nationaux de Paris et d'Île-de-France.

■ Les partenariats

Plus de 80 conventions de partenariats ont été signées pour l'année 2008. Elles ont pour objectif d'inscrire les monuments du réseau dans les politiques nationales ou régionales de développements menées par les collectivités territoriales (CDT, CRT) ou par les acteurs publics et privés (Ratp, Sncf « Paris Visite », Gîtes de France...).

■ Supports techniques

Plateforme d'e-mailing

Une solution d'e-mailing a été mise en place : proposée en *Application Service Providing*, cette plateforme permet la création et l'envoi de messages HTML tels que les newsletters et les invitations aux éducteurs.

Projet de gestion de la relation client

Un marché a été passé pour la mise en place d'un système de gestion de la relation client. L'objectif du projet était de se doter d'un outil de centralisation des données afin de dépasser l'étape de la simple compilation d'adresses de clients et de prospects, et de pouvoir mettre en place des stratégies marketing différenciées selon les cibles : fidélisation, acquisition ou conquête, prospection...



■ Les fiches et pochettes locations

Une réflexion sur l'offre locative, engagée en 2007 avec le département des affaires domaniales de la direction du développement culturel, a souligné le manque ou l'inadaptation de supports de commercialisation des locations d'espaces dans les monuments nationaux. Pour y remédier, deux supports de communication ont été réalisés, composés de fiches présentant l'offre des monuments, adaptées aux besoins des professionnels et aux demandes des particuliers. Les monuments présentés sont les suivants : château de Montal, forteresse de Salses, château et remparts de la cité de Carcassonne, villa Savoie à Poissy, palais du Tau à Reims, tours du port



Tour Pey-Berland à Bordeaux

Outils de commercialisation

Le Centre des monuments nationaux développe ses outils et modalités de commercialisation afin d'être largement représenté dans l'offre des partenaires touristiques.

■ La vente en ligne avec la Fnac (mars 2008)

Mise en ligne d'un site de billetterie, géré par la Fnac, aux couleurs du Centre des monuments nationaux. Ce site <http://monuments.fnacspectacles.com> est accessible à partir de la fiche de chacun des 12 monuments concernés sur le site de l'établissement : abbayes de Cluny, du Mont-Saint-Michel, de Montmajour et du Thoronet, château d'Azay-le-Rideau et son parcours-spectacle « Songes et Lumières », Arc de triomphe, Sainte-Chapelle, châteaux de Vincennes et d'Angers, basilique cathédrale de Saint-Denis, château comtal et remparts de la cité de Carcassonne et tours et remparts d'Aigues-Mortes.

■ Le développement de nouveaux moyens de paiement :

- chèques Culture ;
- mise en place du système de *vouchers* en 2008 ;
- conventions de bons de commande avec une trentaine de partenaires.

La politique tarifaire

Seuls les tarifs de la catégorie spéciale ont été modifiés et différenciés en 2008.

Grille tarifaire principale appliquée en 2008

Catégorie tarifaire	Plein tarif	Tarif professionnel du tourisme	Tarif réduit
Arc de triomphe	9 €	7 €	5,50 €
Abbaye du Mont-Saint-Michel	8,50 €	6,50 €	5 €
Catégorie 1	7,50 €	5,70 €	4,80 €
Catégorie 2	6,50 €	5,30 €	4,50 €
Catégorie 3	5 €	4,20 €	3,50 €
Catégorie 4	3 €	2,80 €	2,80 €

■ Catégorie spéciale

> Basse-Normandie

- Manche
- Abbaye du Mont-Saint-Michel

> Île-de-France

- Paris
- Arc de triomphe

■ Catégorie 1

> Centre

- Indre-et-Loire
- Château d'Azay-le-Rideau

> Languedoc-Roussillon

- Aude
- Château comtal de la cité de Carcassonne

> Paris – Île-de-France

- Paris
- Panthéon
- Sainte-Chapelle
- Tours de la cathédrale Notre-Dame

Val-de-Marne

- Château de Vincennes

> Pays-de-la-Loire

- Maine-et-Loire
- Château d'Angers

■ Catégorie 2

> Aquitaine

- Gironde
- Abbaye de La Sauve-Majeure
- Grotte de Pair-non-Pair

Dordogne

- Abri de Cap-Blanc
- Grotte de Font-de-Gaume
- Grotte des Combarelles

> Auvergne

- Puy-de-Dôme
- Château d'Aulteribe

> Basse-Normandie

- Orne
- Château de Carrouges

> Bourgogne

- Saône-et-Loire
- Abbaye de Cluny

Côte-d'Or

- Château de Bussy-Rabutin

> **Centre**

Cher

- Palais Jacques Cœur à Bourges
- Crypte et tours de la cathédrale de Bourges

Eure-et-Loir

- Château de Châteaudun
- Tours et trésor de la cathédrale de Chartres

Indre

- Maison de George Sand à Nohant
- Château de Bouges

> **Champagne-Ardenne**

Aube

- Château de La Motte-Tilly

Marne

- Tours de la cathédrale de Reims
- Palais du Tau à Reims

> **Île-de-France**

Paris

- Conciergerie

Seine-et-Marne

- Château de Champs-sur-Marne

Seine-Saint-Denis

- Basilique cathédrale de Saint-Denis

Yvelines

- Château de Maisons à Maisons-Laffitte
- Villa Savoye à Poissy

> **Languedoc-Roussillon**

Gard

- Tours et remparts d'Aigues-Mortes

Hérault

- Site archéologique d'Ensérune

Pyrénées-Orientales

- Forteresse de Salses

> **Midi-Pyrénées**

Lot

- Château de Castelnaud-Bretenoux
- Château de Montal

> **Pays-de-la-Loire**

Maine-et-Loire

- Abbaye royale de Fontevraud

> **Picardie**

Oise

- Château de Pierrefonds

Somme

- Tour de la cathédrale d'Amiens

> **Poitou-Charentes**

Deux-Sèvres

- Château d'Oiron

> **Provence-Alpes-Côte d'Azur**

Bouches-du-Rhône

- Abbaye de Montmajour
- Site archéologique de Glanum

Hautes-Alpes

- Place forte de Mont-Dauphin

Var

- Abbaye du Thoronet

> **Rhône-Alpes**

Ain

- Monastère royal de Brou à Bourg-en-Bresse

■ **Catégorie 3**

> **Aquitaine**

Gironde

- Tour Pey-Berland à Bordeaux
- Château de Cadillac

> **Auvergne**

Haute-Loire

- Cloître de la cathédrale du Puy-en-Velay

Puy-de-Dôme

- Château de Villeneuve-Lembron

> **Bretagne**

Finistère

- Cairn de Barnenez

Morbihan

- Site des mégalithes de Locmariaquer

> **Centre**

Indre

- Parc du château de Bouges

Loir-et-Cher

- Château de Fougères-sur-Bièvre
- Château de Talcy

> **Haute-Normandie**

Eure

- Abbaye du Bec-Hellouin

> **Île-de-France**

Paris

- Chapelle expiatoire

Hauts-de-Seine

- Maison des Jardies à Sèvres

Yvelines

- Château de Rambouillet

> **Languedoc-Roussillon**

Gard

- Fort Saint-André de Villeneuve-lez-Avignon

Hérault

- Site archéologique d'Ensérune

> **Midi-Pyrénées**

Haute-Garonne

- Site archéologique de Montmaurin

Tarn-et-Garonne

- Château de Gramont
- Abbaye de Beaulieu-en-Rouergue

> **Nord-Pas-de-Calais**

Pas-de-Calais

- Colonne de la Grande Armée à Wimille

> **Pays-de-la-Loire**

Vendée

- Maison de Georges Clemenceau à Saint-Vincent-sur-Jard

> **Picardie**

Aisne

- Château de Coucy

> **Poitou-Charentes**

Vienne

- Sanctuaire gallo-romain de Sanxay

> **Provence-Alpes-Côte d'Azur**

Alpes-Maritimes

- Trophée d'Auguste à La Turbie

Bouches-du-Rhône

- Château d'If

Hautes-Alpes

- Place forte de Mont-Dauphin

Var

- Cloître de la cathédrale de Fréjus

> **Rhône-Alpes**

Ain

- Château de Voltaire à Ferney

■ **Catégorie 4**

> **Aquitaine**

Dordogne

- Abri du poisson
- Gisement de Laugerie-Haute
- Gisement de La Micoque
- Gisement de La Ferrassie
- Grotte de Teyjat
- Site archéologique de Montcaret

> **Auvergne**

Allier

- Château de Chareil-Cintrat

> **Bourgogne**

Côte-d'Or

- Parc et jardins du château de Bussy-Rabutin

> **Franche-Comté**

Doubs

- Horloge astronomique de la cathédrale de Besançon

> **Île-de-France**

Yvelines

- Laiterie de la Reine et chaumière des coquillages à Rambouillet

> **Poitou-Charentes**

Vienne

- Abbaye de Charroux

Expérimentation de la gratuité

L'année 2008 a été marquée par l'expérimentation de la gratuité totale dans quatre monuments du 1^{er} janvier au 30 juin. Il s'agissait du palais du Tau à Reims, du palais Jacques Cœur à Bourges, du château de Pierrefonds et du château d'Oiron. L'objectif était de savoir si la gratuité pouvait attirer de nouveaux publics et démocratiser l'accès à la culture. Le choix des musées et monuments devait représenter la diversité des collections et des territoires. Quatorze musées et monuments appartenant à l'État ont été choisis pour participer à cette expérimentation.

Les conclusions et décisions ont été rendues publiques début 2009 par le ministère de la Culture et de la Communication.



Château d'Oiron

Résultats quantitatifs (source : cabinet Public & Culture)

	Palais Jacques Cœur à Bourges			Château d'Oiron			Château de Pierrefonds			Palais du Tau à Reims		
	2008	2007	2008/2007	2008	2007	2008/2007	2008	2007	2008/2007	2008	2007	2008/2007
janvier	2 410	570	323 %	843	416	103 %	4 921	2 263	117 %	7 181	4 313	66 %
février	4 639	1 091	325 %	1 315	478	175 %	9 943	3 982	150 %	5 021	2 287	120 %
mars	4 290	1 565	174 %	1 492	1 249	19 %	8 388	5 469	53 %	5 539	3 317	67 %
avril	5 704	2 431	135 %	1 743	1 226	42 %	17 492	11 677	50 %	6 915	3 658	89 %
mai	8 640	4 354	98 %	2 616	1 230	113 %	28 160	12 606	123 %	8 357	5 042	66 %
juin	7 072	4 038	75 %	2 286	1 061	115 %	20 914	14 107	48 %	7 404	5 203	42 %
Total sur la période	32 755	14 049	133 %	10 295	5 660	82 %	89 818	50 104	79 %	40 417	23 820	70 %

Ensemble des 4 monuments	2008	2007	2008/2007
janvier	15 355	7 562	103 %
février	20 918	7 838	167 %
mars	19 709	11 600	70 %
avril	31 854	18 992	68 %
mai	47 773	23 232	106 %
juin	37 676	24 409	54 %
total sur la période	173 285	93 633	85 %

Sur les quatre monuments, durant ces six mois, la fréquentation a connu une augmentation moyenne de 85 %.

Après une très forte affluence au démarrage de la mesure d'expérimentation, relayée par la presse au moment de sa mise en place, on note globalement un fléchissement dans l'accroissement de fréquentation les mois suivants à l'exception notable du château de Pierrefonds qui a été marqué par les effets de l'émission « Des Racines et des Ailes » de mai. La hausse moyenne constatée sur l'ensemble de la période pour les quatorze musées et monuments expérimentant la gratuité est de 52 %.

Chiffre d'affaires des librairies-boutiques

	Palais Jacques Cœur à Bourges	Château d'Oiron	Château de Pierrefonds	Palais du Tau à Reims
janvier	142 %	55,5 %	27,3 %	15,4 %
février	227,3 %	83,8 %	62,2 %	28,9 %
mars	113,6 %	- 7,72 %	30,95 %	22,33 %
avril	25,94 %	5,59 %	31,45 %	51,3 %
mai	54,64 %	2,49 %	64,37 %	63 %
juin	33,41 %	70,8 %	19,72 %	62,19 %
Cumul à fin juin 2007	39 756 €	16 867 €	93 217 €	48 486 €
Cumul à fin juin 2008	66 727 €	20 604 €	130 063 €	69 434 €
Augmentation moyenne	67,8 %	22,16 %	39,53 %	43,21 %

Le chiffre d'affaires des librairies-boutiques sur les quatre monuments durant ces mois est passé de 198 325 € à 286 830 €, soit une augmentation de 44,63 %.

On constate une hausse des visites en famille et des 18-25 ans. Il s'agit essentiellement d'un public de proximité. Cela s'explique bien sûr par la période et le choix des monuments.

Près de 75 % de ces visiteurs ont fait des études supérieures et 43 % ont un niveau d'étude supérieur ou égal à bac + 4 (pas de différence avec le public hors contexte de gratuité).

Les visiteurs interrogés ont pour 75 % d'entre eux visité un musée ou monument au cours des douze derniers mois y compris hors contexte de vacances (la moyenne issue de la pratique culturelle des Français est de 30 %). 91 % déclarent lire en moyenne un à deux livres par mois (la moyenne issue de la pratique culturelle des Français est de 18 %).

La gratuité était connue de 2 visiteurs sur 3. Elle est évoquée par 1 visiteur sur 5 comme une motivation (non exclusive) de visite mais la moitié des visiteurs reconnaît qu'il s'agit d'un élément incitatif. L'enquête fait apparaître que les visiteurs sont très peu informés des mesures de gratuité catégorielles déjà existantes. 1 sur 2 seulement connaît la gratuité accordée aux moins de 18 ans mais sont plus au fait des manifestations nationales (Journées européennes du patrimoine ou La Nuit des musées) ainsi que de la gratuité du premier dimanche du mois (71 %).



Château de Voltaire à Ferney

Une capacité d'étude et d'analyse

Le développement de la fréquentation s'appuie sur la connaissance des publics et de ses perceptions et attentes. Une série d'études a été menée en ce sens.

■ Connaissance des publics

- étude annuelle des publics juin 2007 - juin 2008 dans les monuments suivants : Arc de triomphe, château d'Angers, château de Pierrefonds, trophée d'Auguste à La Turbie, abbaye de Cluny, château de Montal ;
- suivi des nationalités dans les monuments informatisés.

■ Perception des expositions, spectacles ou nouveaux parcours

- à la tour de la Chaîne à La Rochelle : « La Rochelle-Québec – Embarquez vers la Nouvelle-France » ;
- à l'abbaye du Mont-Saint-Michel : « Entre terre et ciel – Le Mont-Saint-Michel et les montagnes sacrées dans le monde » ;
- au château de Vincennes, nouveau parcours de visite après la réouverture du donjon.

L'action éducative

En 2008, le Centre des monuments nationaux comptabilise 26 services pédagogiques. La fermeture du château de Champs-sur-Marne pour travaux et la décentralisation du château de Châteauneuf-en-Auxois ont été compensées par la reprise des services pédagogiques du Panthéon et du château de Fougères-sur-Bièvre. L'activité des services des châteaux de Pierrefonds et de Vincennes (avec l'ouverture du donjon) est en progression constante. Les monuments les plus fréquentés par les scolaires restent l'abbaye du Mont-Saint-Michel, le château d'Oiron (avec son programme d'éducation artistique culturel axé sur la création en arts plastiques contemporains) et le château de Vincennes.

La fréquentation des monuments par le public scolaire connaît une nouvelle croissance de 5,7 %, avec une forte augmentation de la visite ludique et du nombre de classes issues des zones d'éducation prioritaire (ZEP).

Près de 139 000 enfants ont ainsi participé aux divers ateliers et parcours découvertes proposés par les services pédagogiques du Centre des monuments nationaux auxquels s'ajoutent plus de 462 000 élèves ayant fait une visite sous la conduite de leurs enseignants.

■ « Les Portes du temps »

« Les Portes du temps » est une manifestation estivale organisée à l'initiative du ministère de la Culture et de la Communication. Elle est destinée aux jeunes issus de zones urbaines sensibles. Cinq monuments du Centre des monuments nationaux se sont associés

pour la troisième année consécutive à cette opération, parmi seize autres sites patrimoniaux gérés par des collectivités territoriales ou des musées nationaux : châteaux de Pierrefonds, de Champs-sur-Marne, d'Oiron, les tours du port de La Rochelle et le site archéologique de Glanum. 6 392 jeunes ont ainsi été accueillis (4 500 enfants et 1 980 jeunes animateurs) du 4 juillet au 26 août, répartis en 255 groupes. Les tours de La Rochelle ont participé pour la première fois à cette opération en lien avec les musées de la ville de La Rochelle.

Cette manifestation permet de sensibiliser les enfants et adolescents au patrimoine dans un contexte extra-scolaire, en privilégiant une approche artistique et ludique. Elle contribue à renouveler, renforcer et dynamiser l'offre culturelle des services d'actions éducatives des monuments.

Les contacts, établis à cette occasion, avec les professionnels des centres de loisirs et autres structures d'accueil des jeunes publics en situation de précarité sociale, ont débouché sur des relations pérennes favorisant un accueil des groupes tout au long de l'année. Pour la préparation de l'opération près de 1 800 structures ont été contactées, avec la possibilité, pour les animateurs, de participer à des sessions de sensibilisation et d'information dans les monuments en mars, avril et mai.

L'âge des enfants accueillis se situe entre 3 et 17 ans, avec une nette majorité des 6-12 ans. Le public adolescent est en progression sensible, notamment en raison du succès rencontré par les ateliers vidéo et numériques.

	2007	2008	Évolution
Classes accueillies lors des actions éducatives	4 212	5 132	+ 21,84 %
ateliers du patrimoine 1/2 journée	1 962	2 503	+ 27,57 %
ateliers du patrimoine journée	208	470	+ 125,96 %
parcours découverte et visites à thème	1 753	2 000	+ 14,09 %
visites ludiques	289	67	- 76,82 %
ateliers publics handicapés scolaires	0	92	
Classes accueillies en visite libre	16 182	17 135	+ 5,89 %
Nombre estimé d'élèves accueillis au sein des services pédagogiques	113 724	138 564	+ 21,84 %
dont nombre de jeunes issus de ZEP	8 775	9 720	+ 10,77 %
nombre d'élèves accueillis en visite libre	436 920	462 643	+ 5,89 %
Nombre total d'élèves accueillis	550 644	601 207	+ 9,18 %
% de fréquentation des services pédagogiques par les scolaires	26 %	30 %	+ 15,07 %



« Les Portes du temps » au château de Champs-sur-Marne. Atelier escrime et cinéma d'animation

Il est important de souligner que ces chiffres concernant l'accueil des adolescents (12-17 ans), sont tout à fait satisfaisants en regard de la faible proportion de jeunes au-delà de 13 ans qui fréquentent les centres de vacances. Le coût moyen de la manifestation par jeune est de 30 € (contre 65 € en 2006).

Après trois éditions, les équipes des monuments sont maintenant familiarisées à cet exercice et, bien que l'opération se déroule en pleine saison touristique, la gestion des publics sur le site s'effectue de manière très satisfaisante.

Les évaluations réalisées par les sites auprès des enfants en fin de journées sont unanimes : ils sont repartis enthousiastes, très agréablement surpris et tous ont manifesté leur désir de revenir.

Les visites-conférences

Seuls six monuments proposent régulièrement au public un programme de visites-conférences. En 2008, le nombre de visites est en progression alors que le nombre de visiteurs par groupe est en régression.

Monuments	Visites-conférences (visites de base et visites approfondies)	Groupes
	2007	2008
Abbaye de Cluny	140	187
Château d'Azay-le-Rideau		96
Sites mégalithiques de Carnac	137	146
Château de Pierrefonds	43	118
Abbaye du Mont-Saint-Michel	301	345
Château et remparts de la cité de Carcassonne	705	1 059
Total	1 326	1 951

On constate la même évolution en Île-de-France où le service des conférenciers propose des visites dans les monuments du Centre des monuments nationaux mais également des visites thématiques dans leur environnement. Les visites ont été suivies par 49 180 visiteurs dont 33 984 pour des groupes préconstitués, 2 580 scolaires et 11 438 individuels, auxquels s'ajoutent les 1 178 participants à l'une des 30 excursions d'une journée.



Publics handicapés

Depuis janvier 2004, le Centre des monuments nationaux met en œuvre un plan d'actions à cinq ans structurant la politique d'amélioration des conditions d'accessibilité et de diversification des propositions d'offre culturelle adaptée dans les monuments.

La mise en œuvre de ce plan est soutenue par cinq grandes associations représentatives de personnes handicapées avec lesquelles l'établissement a signé des protocoles de partenariat : l'APF (Association des paralysés de France), l'AVH (Association Valentin Haüy), la FNSF (Fédération nationale des Sourds de France), le GIHP (Groupement pour l'insertion des personnes handicapées physiques) et l'UNAPEI (Union nationale des associations de personnes handicapées mentales, de leurs parents et amis).

Au terme de ces cinq années de nombreuses avancées ont été réalisées.

■ Formation

Une quarantaine de sessions ont été organisées pour les personnels de 70 monuments, permettant la sensibilisation de plus de 500 agents, toutes catégories de personnels confondues, aux questions du handicap. 420 agents et intervenants culturels ont été formés à l'accueil et à la réalisation de produits de visite adaptés pour un ou plusieurs types de visiteurs handicapés.

■ Offre culturelle adaptée

Plus de 150 produits de visite adaptés ont été créés, notamment dans les monuments accueillant un référent handicap ou un chargé des publics handicapés, ainsi que dans le cadre de l'opération événementielle « Monuments pour tous en Île-de-France », en juin 2005 et mai 2008.



Interprétation du Chant des partisans en langue des signes au Panthéon



Visites commentées tactiles et sensorielles au domaine national de Saint-Cloud

Dans les monuments franciliens, vingt thèmes de visites-conférences adaptées sont maintenant proposés aux personnes à mobilité réduite et déficientes visuelles.

Pour préparer les visites, trois mallettes multi-sensorielles sont mises à disposition des associations : les mallettes du cloître de Fréjus et de la Sainte-Chapelle permettant aux personnes déficientes visuelles de préparer la visite du monument, tandis que la dernière réalisée pour la basilique cathédrale de Saint-Denis s'adresse aux quatre grands types de handicap.

Pour les publics sourds, cinq nouveaux conférenciers sourds proposant des activités culturelles en langue des signes française ont été formés et agréés.

Au château de Vincennes, au Panthéon et à l'Arc de triomphe des parcours adaptés accessibles tous publics sont en cours de réalisation.



Vidéo en langue des signes pour publics sourds et malentendants

■ Communication

Un minisite internet « Accueil pour tous » accessible à tous les internautes en situation de handicap, qu'ils soient autonomes ou accompagnés, a été mis en ligne.

■ Éditions

Les Éditions du patrimoine ont lancé deux collections d'édition adaptée :

- les « Sensitinéraires », permettant aux personnes déficientes visuelles de découvrir les monuments à partir de livres d'art tactiles et sonores (déjà parus : *Sainte-Chapelle et Panthéon*) ;

- les « Lex'Signes » enrichissant le vocabulaire de la langue des signes française de termes propres à l'histoire de l'art et au patrimoine (déjà parus : *Préhistoire et Moyen Âge*).

■ Objectifs et perspectives

La mise en accessibilité des monuments dans le respect des obligations fixées par la loi du 11 février 2005 demeure cependant un véritable défi pour le Centre des monuments nationaux.

Un travail préalable important a déjà été accompli

Le Centre des monuments nationaux a établi un cahier de préconisation signalétique intégrant la prise en compte des critères d'accessibilité.

Un audit « accessibilité », tous handicaps confondus, a été réalisé sur six monuments emblématiques (château d'Azay-le-Rideau, abbaye du Mont-Saint-Michel, site archéologique de Glanum, Panthéon et Arc de triomphe, château et remparts de la cité de Carcassonne). Il a permis la mise au point d'une méthodologie qui sera appliquée, en 2009 et 2010, à l'ensemble des monuments. L'appel d'offres lancé à cet effet en 2008, révélé infructueux, sera renouvelé début 2009.

Ce premier audit a également permis la création d'un référentiel d'interventions à l'échelle du réseau national, et le lancement de chantiers pilotes de suivi sur sites, pour la mise en application pratique des mesures proposées par le référentiel.

Sans attendre, des premières opérations ponctuelles ont permis d'améliorer l'accueil dans certains monuments notamment à l'Arc de triomphe.

Les études préalables sont terminées au palais du Tau à Reims et à la Sainte-Chapelle du château de Vincennes avec des travaux prévus en 2009. Elles sont en cours au Panthéon et à l'abbaye de Cluny.

Enfin, le CMN participe activement à la préparation et à l'animation des séminaires de formation « accessibilité » des professionnels du cadre bâti (architecte des bâtiments de France, architecte en chef des monuments historiques, référents immobilier, conservateur régional des monuments historiques...) organisés par le ministère de la Culture et de la Communication.

Les actions destinées aux publics du champ social dans le cadre de la mission « Vivre ensemble »

La mission « Vivre ensemble » a été créée dans le cadre de la mobilisation du ministère de la Culture et de la Communication contre les actes d'intolérance et de racisme. Son lancement par le ministre de la Culture et de la Communication, Jean-Jacques Aillagon, le 27 novembre 2003, et confirmé par son successeur, Renaud Donnedieu de Vabres, a été pérennisé par Christine Albanel, le 7 août dernier. Le choix a rapidement porté sur un travail de fond, inscrit dans la durée. Ainsi un travail collectif entre les différents grands établissements culturels a été engagé à partir de juin 2004 pour l'accueil dans les institutions culturelles du public « peu familier des lieux culturels ».

Le Centre des monuments nationaux a choisi de travailler prioritairement avec des personnes relais, au sein des structures œuvrant dans le champ social : associations caritatives, d'alphabétisation, centres sociaux, protection judiciaire de la jeunesse, services « jeunesse » des mairies...

Cette année, des sessions de sensibilisation et de formation des relais associatifs ont été organisées à la basilique cathédrale de Saint-Denis, aux châteaux de Vincennes et de Champs-sur-Marne, ainsi qu'à la villa Savoye à Poissy. Chaque établissement, participant au groupe sur l'élargissement des publics de « Vivre Ensemble », diffuse la lettre rédigée collectivement à ses relais du champ social, (plus d'un millier d'exemplaires distribué), sur support papier ou électronique.

Le palais Jacques Cœur à Bourges met en contact un artiste avec des populations en difficultés de la ville de Bourges. Cette année, le monument a organisé un parcours artistique avec la prison de Bourges sous la direction de Gaston-Marie Martin, plasticien. Ce parcours a donné naissance à une exposition qui a été présentée au palais Jacques Cœur et à la prison.

À la basilique cathédrale de Saint-Denis, un partenariat est instauré avec le Conseil général de



Château de Fougères-sur-Bièvre

Seine-Saint-Denis pour financer des actions spécifiques pour les classes des collèges du département et, en particulier, celles situées dans les zones d'éducation prioritaires.

Les enfants des quartiers nord de Marseille et les structures scolaires et périscolaires du Frioul sont accueillis au château d'If où on leur propose des visites adaptées du monument autour de la légende du comte de Monte-Cristo ainsi que des classes vertes pour découvrir la faune et la flore de l'île.

L'abbaye de Montmajour développe un travail régulier intitulé « Rentrée en images » en partenariat avec les élèves de l'École nationale supérieure de la photographie d'Arles pour accueillir et sensibiliser le jeune public défavorisé aux techniques photographiques et à la photographie contemporaine.

Le site archéologique de Glanum a pris part cette année aux rencontres intitulées « Cultures du cœur » et accueilli des adultes et familles en situation de grande précarité sociale en leur proposant la découverte du site archéologique à travers des démonstrations de techniques de fouilles, poterie, mosaïque et vie quotidienne dans l'Antiquité. Ces rencontres placées sous le thème du « Refus dans le patrimoine antique » sont destinées aux éducateurs et membres d'associations qui travaillent dans les quartiers défavorisés (public jeune et adulte) et qui seront amenés ensuite à venir découvrir le site avec des petits groupes.

Le château de Fougères-sur-Bièvre a tissé d'étroites relations avec le centre social Mirabeau situé au cœur des quartiers défavorisés de Blois avec des actions de sensibilisation au patrimoine en proposant des visites d'un château médiéval et de son jardin.

Le château d'Oiron a accueilli pendant trois jours des classes de lycéens de quartiers défavorisés des zones urbaines sensibles (ZUS) de Niort en partenariat avec la région Poitou-Charentes. Il proposait un programme de découverte d'une pratique artistique contemporaine en lien avec le patrimoine.



Site des mégalithes de Locmariaquer

Les parcours et modes de visite

Préparée depuis trois ans, la nouvelle muséographie de l'Arc de triomphe a été inaugurée le 11 février 2008 par Christine Albanel, ministre de la Culture et de la Communication. La réalisation, confiée à l'artiste multimédia Maurice Benayoun et à l'architecte Christophe Giraud, fait largement appel au langage audiovisuel interactif tout en permettant une découverte ludique de l'histoire du monument et de son décor sculpté. Le dispositif interactif permettant de visualiser les motifs ornements, difficilement lisibles de l'extérieur, a été particulièrement salué par la presse et utilisé par les visiteurs de tout âge comme la carte interactive permettant de localiser et de visualiser 80 arcs de triomphe de tout style et de toute époque. Cette nouvelle scénographie a été accompagnée par une très importante campagne de communication. Elle a permis de faire venir à l'Arc de triomphe une partie du public francilien jusqu'alors peu familier du monument.

À l'occasion du IV^e centenaire de la fondation de la ville de Québec par Samuel Champlain, le Centre des monuments nationaux a réalisé dans la tour de la Chaîne à La Rochelle une exposition permanente consacrée au départ vers le Nouveau Monde. Champlain est en effet parti du port de La Rochelle qui est resté tout au long des XVII^e et XVIII^e siècles le principal port d'embarquement pour les Amériques. Conçue par le scénographe Cyril Pain, cette exposition a été inaugurée le 8 mai 2008 par la gouverneure du Canada, le Premier Ministre du Québec et Christine Albanel, ministre de la Culture et de la Communication. Cette importante réalisation a bénéficié du soutien de la région Poitou-Charentes, des départements de Charente et de Charente-Maritime ainsi que de la ville de La Rochelle.

Au site archéologique de Glanum, douze stations signalétiques illustrées ont été installées sur le parcours de visite. Elles permettent une meilleure lecture des vestiges et une compréhension des différentes phases d'évolution du site. Elles complètent les travaux de présentation du forum restituant le niveau de l'époque romaine tout en laissant visible et accessible les puits à dromos de l'époque hellénistique.

Au château de Châteaudun, la première phase d'intervention sur le parcours de visite a porté sur la mise en place de sept stations situées dans la cour d'honneur. Chacune d'entre elles permet une lecture claire des différentes époques de construction de ce château, entre le XII^e et le XV^e siècle, avec un éclairage particulier sur les deux escaliers ornés, chefs-d'œuvre des prémices de la Renaissance.

À l'abbaye de Cluny, sans attendre la fin des travaux de restauration du grand transept, une première station de réalité augmentée a été mise en place devant la chapelle Jean de Bourbon. Elle permet de visualiser *in situ* l'église détruite en superposant l'image virtuelle aux vestiges existants. Elle est le résultat d'une coopération avec l'École nationale supérieure d'arts et métiers de Cluny et la société On Situ. Pour la première fois, l'image visualisée restitue en temps réel la lumière du moment. Il s'agit d'une première mondiale pour une station mise à disposition du grand public et située en extérieur.

Au site des mégalithes de Locmariaquer, un éclairage dynamique a été conçu et installé dans le cairn de la table des Marchand. Grâce à ce nouveau dispositif, les visiteurs peuvent désormais profiter pleinement des surprenantes gravures datant de plus de 5 000 ans.

Parallèlement à ces opérations terminées, plusieurs autres parcours de visite ont fait l'objet de travaux préparatoires. Le renouvellement de la présentation de la salle du musée du trophée d'Auguste à La Turbie a été confié à l'agence de Marianne Klapisch. Le programme pour le château de Pierrefonds a été finalisé sous le commissariat scientifique de Jean-Paul Midant. L'appel à candidatures pour la mise en lumière du château de Maisons à Maisons-Laffitte a été lancé et les trois candidats, admis à présenter une offre, ont été désignés.

■ Les nouvelles acquisitions

L'acquisition de nouvelles œuvres participe pleinement du renouvellement des parcours de visite. Sous la contrainte d'un budget limité, le CMN s'efforce d'acquérir des objets contribuant à la création d'ambiances spécifiques, mais aussi d'œuvres plus importantes permettant d'évoquer le contexte culturel d'une époque donnée. En décembre 2008, l'établissement a ainsi pu acquérir, en vente publique, une œuvre rare de l'école de Fontainebleau qui avait été présentée au Louvre lors de l'exposition consacrée au Primatice, artiste majeur de la seconde moitié du XVI^e siècle. Cette dernière viendra renforcer l'intérêt des salles Renaissance du château d'Azay-le-Rideau.

Dates de ventes en 2008		Objets	Montants	Monuments
2 avril	Vente publique	Plaque émaillée « Les Noces de Psyché », d'après B. Stranger – E.H. Goltzius, XIX ^e siècle (44 x 85 cm)	6 412,74 €	Château d'Azay-le-Rideau
16 avril	Vente négociée	Tapis de Smyrne vers 1930	11 500 €	Château de Bouges
24 avril	Vente publique	Portrait du comte d'Artois par P.-H. Danloux, huile sur toile, signé, daté, 1798 (24,8 x 19,6 cm)	11 410,88 €	Château de Maisons
21 mai	Vente publique	Livre « Éléments de la philosophie de monsieur de Newton... », traduit par Voltaire, 1738	5 055 €	Château de Ferney
18 juin	Achat négocié auprès d'un marchand	Tapiserie, « Écho et Narcisse », laine et soie, atelier parisien, XVII ^e siècle, 324 x 314 cm	51 500 €	Château de Talcy
20 juin	Vente publique	Lettre de Voltaire en faveur des habitants de Ferney, 1759	3 717 €	Château de Ferney
25 juin	Vente publique	Tapiserie Aubusson XVII ^e siècle, G. de Bouillon devant le cercueil du chevalier Dudon	25 382 €	Château de Villeneuve-Lembron
8 août	Achat négocié auprès d'un particulier	Autoportrait présumé d'Auguste Charpentier (1815-1880), huile sur toile	5 000 €	Maison de George Sand
	Don	Collection cynégétique		Château de Carrouges
	Achat négocié	Panneaux photos Arc	30 000 €	Arc de triomphe
30 septembre	Vente publique	Tapiserie « Le baptême de Clorinde par Tancrede », XVII ^e siècle	38 032,50 €	Château de Châteaudun
22 octobre	Vente publique	Paire de chenets Louis XVI	10 392 €	Château de Maisons
15 novembre	Vente publique	Photo de George Sand par Richebourg	23 202,60 €	Maison de George Sand
3 décembre	Vente publique	« Vue des ruines du château de Pierrefonds », entourage de Pierre-Henri de Valenciennes, huile sur toile (50,2 x 78,7 cm)	33 706,75 €	Château de Pierrefonds
16 décembre	Vente publique	« Andromaque s'évanouissant en apprenant la mort d'Hector », Seconde école de Fontainebleau, vers 1560, huile sur panneau, 114 x 142 cm	247 840 €	Château d'Azay-le-Rideau
17 décembre	Vente publique	« Artémise buvant les cendres du roi Mausole », entourage d'Ambroise Dubois, vers 1580, huile sur panneau, (84,5 x 89 cm)	12 392 €	Château de Cadillac
		Total des dépenses	515 544,07 €	

■ Renouveler les supports de visite

Le programme d'adaptation des documents de visite à la nouvelle charte rédactionnelle et graphique adoptée en 2005, est en cours d'achèvement. L'élaboration de ces documents est l'occasion d'une réflexion de fond avec les équipes des monuments sur la hiérarchisation des éléments d'information concernant l'histoire du monument à porter à la connaissance du public.

Des documents de visite adaptés aux enfants ont été réalisés, sous forme de parcours découverte à forte dimension ludique. En 2008, aux documents de l'abbaye de Cluny et du château d'Angers ont été ajoutés, à l'occasion de l'opération « Contes et Histoires », la Conciergerie, le Panthéon et les tours de Notre-Dame de Paris.

Très apprécié des visiteurs étrangers, l'audioguidage est un mode de visite qui se développe dans les sites culturels.

Sept monuments proposent un service de visites audioguidées dans le cadre d'une délégation de service public à la société Ophrys Systèmes : abbaye du Mont-Saint-Michel, châteaux de Vincennes, d'Azay-le-Rideau et d'Angers, basilique cathédrale de Saint-Denis, château et remparts de la cité de Carcassonne, monastère royal de Brou à Bourg-en-Bresse. En 2008, un huitième monument, les tours et remparts d'Aigues-Mortes, dispose d'un audioguide conçu, produit et exploité en gestion directe.

Dans le cadre de la nouvelle scénographie, une visite audio a été mise en place à la tour de la Chaîne de La Rochelle.

Ces audioguides sont disponibles en français, anglais, allemand, espagnol, italien ; en japonais à l'abbaye du Mont-Saint-Michel et au château de Vincennes, et en catalan au château et remparts de la cité de Carcassonne.

À la basilique cathédrale de Saint-Denis, deux nouvelles visites, à destination des publics handicapés (sourds et déficients visuels), sont proposées grâce à la mise en place d'appareils avec écran.

Une visite entièrement adaptée aux enfants a été créée au château d'Azay-le-Rideau et aux tours et remparts d'Aigues-Mortes ; des adaptations partielles ont été réalisées pour le château d'Angers et l'abbaye du Mont-Saint-Michel, augmentant l'attractivité de l'outil dans le cadre de la visite familiale.

Les résultats 2008 sont en progression par rapport aux années précédentes, avec un taux de prise moyen de 6,75 % contre 5,75 % en 2007, ce qui représente au total 185 500 locations.

■ La signalétique

La diffusion du *Guide de recommandations signalétiques* élaboré en collaboration avec les personnels des monuments et des représentants d'associations de personnes en situation de handicap, permet une sensibilisation progressive des personnels en charge de l'accueil des publics. Ce document constitue un outil de référence permettant un début d'harmonisation des signalétiques diverses dans les monuments.

Dans ce cadre, après le trophée d'Auguste à La Turbie, l'abbaye du Thoronet, la place forte de Mont-Dauphin, la grotte de Pair-non-Pair, les châteaux de Pierrefonds et de Vincennes, un deuxième groupe de monuments a bénéficié de la mise en place de nouveaux panneaux d'accueil. Situés aux abords immédiats des monuments, ces derniers comportent des dessins originaux permettant une représentation réaliste des parcours de visite. Cette opération qui se prolongera en 2009 et 2010 a concerné en 2008 les monuments suivants : tour Pey-Berland à Bordeaux, monastère royal de Brou à Bourg-en-Bresse, crypte et tour de la cathédrale de Bourges, châteaux d'Angers, de Cadillac, de Carrouges, de Châteaudun, de La Motte-Tilly et de Montal, abbaye de La Sauve-Majeure, Conciergerie, tours de la cathédrale Notre-Dame de Paris, Sainte-Chapelle, site archéologique de Glanum, maison de Georges Clemenceau à Saint-Vincent-sur-Jard.

À l'occasion du XIII^e centenaire de la fondation de l'abbaye du Mont-Saint-Michel, la signalétique directionnelle à l'intérieur du monument a été totalement refaite et augmentée de la désignation des espaces visités.

Enfin, dans le cadre des nouvelles missions du Centre des monuments nationaux, relatives aux travaux d'entretien et de restauration, une charte graphique et rédactionnelle a été conçue pour la réalisation de panneaux de chantier permettant de mieux informer le public sur les travaux en cours. Deux panneaux prototypes ont été mis en place à l'occasion des travaux à l'Hôtel de Sully, à Paris.



Panneau d'accueil de la maison de Georges Clemenceau à Saint-Vincent-sur-Jard

L'offre culturelle

■ Les manifestations culturelles

En 2008, le Centre des monuments nationaux a consacré 2 791 844 €, dont 675 815 € de mécénat et de subventions à la production ou à l'accueil de manifestations culturelles dans ses monuments.

84,15 % de ces crédits ont été déconcentrés et gérés directement par les administrateurs des monuments. 15,85 % ont servi à la réalisation d'opérations fédératives.

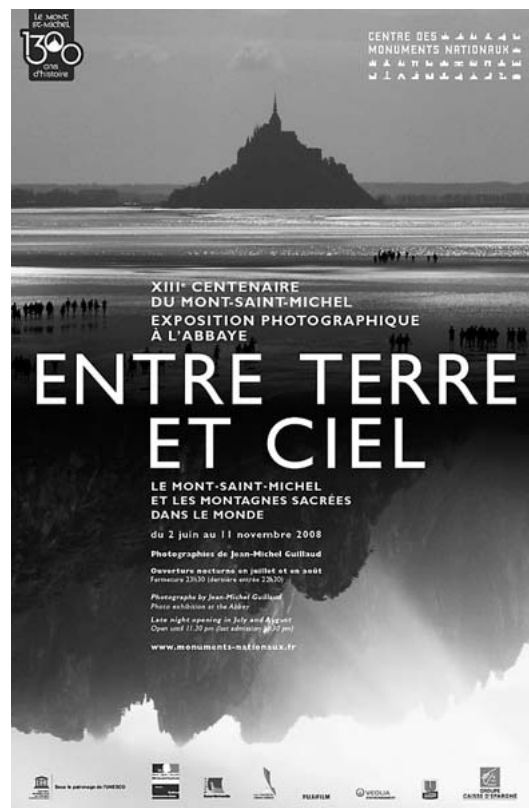
L'établissement a ainsi organisé et accueilli en 2008, 144 manifestations couvrant un large champ de la création contemporaine qu'il s'agisse de musique, de spectacles vivants, d'arts plastiques, d'écriture ou de cinéma. Elles ont concerné l'ensemble des monuments quel que soit leur niveau de fréquentation.

De cette importante programmation se dégagent quelques événements particulièrement marquants.

L'abbaye du Mont-Saint-Michel fêtait le XIII^e centenaire de sa fondation. À cette occasion, le Centre des monuments nationaux a joué un rôle très actif au sein du comité de pilotage, regroupant les collectivités locales concernées, des associations et institutions culturelles. L'établissement a organisé pour sa part une grande exposition photographique « Entre terre et ciel – Le Mont-Saint-Michel et les montagnes sacrées dans le monde », coproduite avec la région Basse-Normandie et le département de la Manche, placée sous le haut patronage du Président de la République, Nicolas Sarkozy. Cette exposition très spectaculaire est le résultat du travail du photographe Jean-Michel Guillaud qui a choisi de confronter, dans une vision œcuménique, l'abbaye du Mont-Saint-Michel avec les grands sanctuaires situés sur des sites élevés. L'inauguration de l'exposition le 2 juin 2008 par Christine Albanel, ministre de la Culture et de la Communication, a été suivie d'un concert donné par l'ensemble baroque de William Christie, « Les Arts Florissants ».

Le partenariat entre le Centre des monuments nationaux et la Fnac, à l'occasion de la Fête de la Musique, a pris en 2008 une dimension particulière, avec l'organisation d'un grand concert dans la cour royale du château de Vincennes. Plus de 30 000 visiteurs sont venus de 15 heures à minuit écouter une dizaine d'artistes dont Thomas Dutronc et Rokia Traoré.

Le centenaire de l'entrée d'Émile Zola au Panthéon a été marqué par une exposition dossier, « Zola au Panthéon », dans la crypte du monument, retraçant les grands combats politiques de l'écrivain avec un



accent particulier sur l'affaire Dreyfus et la polémique liée à la panthéonisation. Cette manifestation a reçu le soutien de l'Assemblée nationale, une édition commune témoin de ce travail.

Le Centre des monuments nationaux développe ses activités en réseau, pour la première fois les monuments ont fêté le 14 juillet en ouvrant leurs jardins au public pour un pique-nique républicain, en programmant déjeuner ou dîner avec les collectivités territoriales.

Dans le domaine de l'art contemporain, il faut signaler trois importantes initiatives. Au château d'Oiron, l'exposition collective « Arcadia » réunissait des œuvres de quinze artistes dont Marc Couturier et Yves Chaudouët.

À la forteresse de Salses, l'exposition « Lieux de belligérance 3 » présentait deux œuvres particulièrement spectaculaires d'Andreas M. Kaufmann et Alain Josseau. En Languedoc-Roussillon, les tours et remparts d'Aigues-Mortes, le fort Saint-André à Villeneuve-lez-Avignon et le château et les remparts de la cité de Carcassonne ont participé à une opération d'envergure « La dégelée Rabelais » initiée par la région et le Fonds régional d'art contemporain.

Au château d'Angers, pour la seconde année, le programme de « l'Excellence des pratiques amateurs » a attiré un large public venu découvrir les talents de musiciens ou de plasticiens amateurs de très haut niveau.

Comme les années précédentes, le Centre des monuments nationaux a poursuivi une politique dynamique d'accueil de concerts et de spectacles, qu'il s'agisse d'opérations ponctuelles ou de festivals reconnus, comme ceux de Saint-Denis à la basilique cathédrale, d'Ambronay au monastère royal de Brou, des « Rencontres internationales Frédéric Chopin » à la maison de George Sand à Nohant ou des Rencontres internationales de la photographie d'Arles à l'abbaye de Montmajour.

■ Les opérations de réseau

• « Fête nationale du 14 juillet »

Pour marquer cette date hautement symbolique, 22 monuments étaient ouverts à tous ceux qui souhaitaient y venir pour un grand pique-nique familial et convivial dans les parcs et jardins des châteaux d'Aulteribe, Bouges, Carrouges, Champs-sur-Marne, Châteaudun, Coucy, Bussy-Rabutin, Fougères-sur-Bièvre, Maisons à Maisons-Laffitte, La Motte-Tilly, Oiron, Pierrefonds, Talcy ; des sites mégalithiques de Carnac, du site des mégalithes de Locmariaquer, du sanctuaire gallo-romain de Sanxay, du site archéologique de Glanum, du trophée d'Auguste à La Turbie, de la place forte de Mont-Dauphin, de la maison de George Sand à Nohant, du domaine national de Saint-Cloud, de la villa Savoye à Poissy, de l'abbaye de La Sauve-Majeure et du monastère de Saorge.

De plus, dans l'ensemble des 96 monuments ouverts à la visite, un bracelet tricolore, symbole de la fête nationale, était offert à tous les visiteurs.

• « Fête de la Musique », le 21 juin

Pour la cinquième année consécutive, le Centre des monuments nationaux et la Fnac s'associaient pour fêter la musique dans trois monuments prestigieux sur le thème cette année de « ouvre la voix aux nouveaux artistes » : le château de Vincennes accueillait Made-moiselle K, Thomas Dutronc, Raphaël, BB Brunes, Hocus Pocus, Micky Green, Rokia Traoré et Magga ;



Maison de George Sand à Nohant

la forteresse de Salses, les HushPuppies, Houdini et Maxime Vallès ; le trophée d'Auguste à La Turbie présentait Camille Bazbaz, Katia Goldmann et Amadeus Tappioka.

• « Journées européennes du patrimoine », les 20 et 21 septembre

Le thème de cette 25^e édition était : « Patrimoine et création ». Durant ces deux journées le public avait la possibilité de découvrir le patrimoine comme « *un terrain d'expression artistique et fécond* » à travers un programme original. La villa Savoye à Poissy proposait une exposition autour de cinq architectes contemporains s'engageant sur la voie du développement durable ; l'abbaye de La Sauve-Majeure, trois créations de l'artiste Sylvie de Meurville ; le château d'Oiron, dans le cadre de la création d'un parc contemporain, le projet de Laurent Duthion « Tutti Frutti » visant à développer des arbres polygreffés. Au château d'Aulteribe, les élèves de la formation BTSM d'ébénisterie présentaient du mobilier contemporain en création. Le domaine national de Saint-Cloud faisait revivre, à travers l'exposition de photographies « Agostino Rocco, la galerie imaginaire des portraits du château de Saint-Cloud », les personnalités qui ont marqué l'histoire du château disparu. À l'Hôtel de Sully étaient proposées une rencontre avec Anne-Marie Garat, écrivain, présidente de la Maison des écrivains et de la littérature ainsi que des lectures de textes issus de la littérature européenne par les comédiens Nathalie Richard et François Hatt. Le dimanche 21 septembre, le château de Vincennes invitait l'association Petit Bain à transformer l'espace en terrain de jeu, cours de danse et grand bal populaire.

■ Manifestations destinées aux enfants

• « Monument jeu d'enfant », les 11 et 12 octobre

Au fil des années, « Monument jeu d'enfant » s'est imposé comme un rendez-vous incontournable pour tous les parents désireux de faire découvrir le patrimoine monumental à leurs enfants. Au programme de cette 10^e édition dans 39 sites, des activités ludiques et originales attendaient le jeune public : enquêtes policières, jeux de piste, de plein air et de rôles, tir à l'arc, épreuves sportives, initiation à la fauconnerie, bal masqué, visites costumées, combats de chevaliers, ateliers (vidéo, photographie, jardinage, enluminure, reliure, vitrail, verrerie, taille de pierre, mosaïque, sculpture, masque et maquillage, cirque, conte, danse, théâtre...).

• « **Contes et Histoires** », dans **10 monuments nationaux de Paris et d'Île-de-France, du 20 décembre 2008 au 4 janvier 2009**

Pour la quatrième année, le Centre des monuments nationaux proposait au public de vivre des vacances de Noël exceptionnelles en partant à la découverte de 10 grands sites historiques en Île-de-France. Contes, visites, jeux-enquêtes, ateliers, mini-concerts... une manière originale de découvrir ou de redécouvrir le patrimoine et de se plonger dans l'Histoire. Dans une ambiance festive, le Panthéon, les tours de la cathédrale Notre-Dame, la Conciergerie, la Sainte-Chapelle, les châteaux de Maisons et de Vincennes, la villa Savoye à Poissy, la basilique cathédrale de Saint-Denis, le domaine national de Saint-Cloud et la maison des Jardies à Sèvres avaient imaginé pour l'occasion de nombreuses animations ludiques en lien avec leur passé.

• « **Contes du macaron** », récits merveilleux et facétieux issus du folklore international, **château de La Motte-Tilly, les 5, 12, 19, 26 juillet et 2 août**

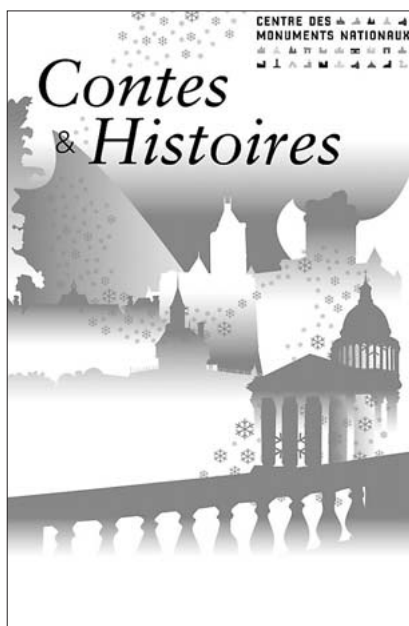
Mêlant culture et gourmandise, le public pouvait entendre la conteuse Cécile Sèité autour d'un goûter de macarons en partenariat avec la maison Fossier de Reims. Enfants et adultes ont ainsi découvert de façon originale le château et son parc.

• « **7^e festival du Conte** », place forte de **Mont-Dauphin, du 22 au 28 septembre**

Cet événement présenté par la commune de Mont-Dauphin, avec le concours du Centre des monuments nationaux, du Conseil général des Hautes-Alpes et de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur, proposait à nouveau cette année de nombreuses animations, parmi lesquelles : un spectacle déambulatoire « Macadam Cyrano », par la compagnie Les Batteurs de Pavés, « les 100 et 1 nuits » par Jihad Darwiche, une visite loufoque « Laisse Vauban, chérie, appelle-moi Sébastien ! » par la compagnie Conte, une installation photographique de Pauline Bleher et Marion Labéjof « Mémoires mêlées : la cicatrice des cèdres », soutenue par le département photographique de l'université Paris VIII.

• « **La folle équipée d'Hermengarde** », **château de Castelnaud-Bretenoux, du 11 avril au 1^{er} juin**

L'exposition était constituée de 13 panneaux peints avec une scénographie assurée par l'association « les Coloriés » (Bretenoux). L'histoire, écrite pour



les enfants de 6 à 10 ans, par Pascale Thibault et illustrée par Marie-Geneviève Thoisy, racontait l'aventure d'Hermengarde de Castelnaud qui doit faire admettre à ses parents, après bien des déboires, qu'une jeune baronne du XIII^e siècle peut décider de sa destinée. Elle sera aidée par ses indispensables amis animaux, Micéa l'hirondelle, Rongegrain le souriceau et Potoki-Petitpas le cheval... Une visite contée était proposée tous les dimanches. L'histoire a fait l'objet d'une publication jeunesse, hors collection, par les Éditions du patrimoine.

■ **Les expositions produites ou coproduites par le Centre des monuments nationaux**

Expositions patrimoniales

• « **Zola au Panthéon** », au Panthéon, du 5 juin au 31 octobre

L'exposition retraçait les polémiques liées à l'affaire Dreyfus et au projet de panthéonisation d'Émile Zola, en évoquant quatre lieux clés liés à l'affaire : la demeure de Médan où se trouve le cabinet de travail de l'auteur des *Rougon-Macquart* ; une imprimerie, celle de *L'Aurore*, qui publie l'article « J'Accuse... ! », le 13 janvier 1898 ; un café parisien où l'on se rencontre et discute de l'affaire ; enfin, l'Assemblée nationale et le Sénat, lieux de débats virulents, notamment au moment du vote des lois sur la translation des cendres et sur la cérémonie de la panthéonisation. Un dernier espace évoquait les différents moments de la panthéonisation d'Émile Zola, ultime étape du combat de l'affaire Dreyfus, qui pendant plus de quinze années, de 1894 à 1908, opposa dans une lutte fratricide sans merci deux parties de l'opinion française. L'exposition a été réalisée avec le concours de l'association « Maison Zola Musée Dreyfus » et la Société littéraire des Amis d'Émile Zola, Alain Pagès en assurant le commissariat scientifique.



Château de Talcy

• **« Voir et s'émuouvoir », exposition d'art sacré, du 7 juin au 5 octobre à l'abbaye de Cluny**

L'abbaye de Cluny présentait une sélection des plus beaux ostensoirs, reliquaires et monstrances datant de la fin du Moyen Âge jusqu'au XIX^e siècle permettant de découvrir l'évolution de ces objets de culte en fonction des comportements religieux à Cluny et dans le département de Saône-et-Loire. On découvrirait ainsi comment l'objet, aussi sacré soit-il, se met au service d'un culte cherchant la transparence tout en conservant le mystère. Reliquaires anthropomorphes qui associent à une relique visible une matérialisation concrète et réaliste d'une partie du corps saint, monstrances baroques nuageuses et dorées, ostensoirs rayonnants, orfèvrerie néogothique réinventant le Moyen Âge étaient autant d'exemples à découvrir dans l'exposition.

• **« Dictionnaires ou encyclopédies ? Voltaire, Diderot et les jésuites », du 27 juin au 21 septembre, au château de Voltaire à Ferney**

Organisée par le Conseil général de l'Ain, l'exposition présentait, dans leurs éditions originales, les grands dictionnaires de la fin du XVII^e et du XVIII^e siècle, outils de communication et d'information sans pareil dans l'Europe du XVIII^e siècle. Cette vaste entreprise encyclopédique marque une rupture : en s'affranchissant du poids de la religion, elle constitue un véritable manifeste de l'esprit des Lumières. Les attaques contre les encyclopédistes sont alors très virulentes, notamment de la part des jésuites. Rédacteur d'articles pour l'encyclopédie, et lui-même régulièrement attaqué pour son anticléricalisme, Voltaire prend la défense des encyclopédistes. Cette exposition était aussi l'occasion de voir des ouvrages conservés dans les fonds patrimoniaux de l'Ain et présentés pour la première fois au public.

• **« Le Romantisme à Talcy au temps d'Albert Stapfer », au château de Talcy, du 2 juillet au 30 novembre**

Ce parcours, visuel et sonore, évoquait les amitiés politiques, littéraires et artistiques, d'Albert Stapfer

(1802-1892), figure méconnue du romantisme français et l'un des derniers châtelains de Talcy. Chaque pièce du château faisait écho aux souvenirs de celui qui fut un brillant journaliste, traducteur de l'œuvre de Goethe, dont le *Faust* illustré par Delacroix, mais aussi l'un des pionniers du daguerréotype et l'ami de Stendhal et de Prosper Mérimée. Les différentes installations de ce parcours étaient inspirées des lanternes magiques en vogue à cette époque, et du diorama de Daguerre, un système optique combinant images sur toiles et éclairages en mouvement. Chaque étape était accompagnée d'une musique originale, composée par le quintet à cordes et piano Les Fragments de la Nuit.

• **« Le Vielleux, métamorphoses d'une figure d'artiste du XVII^e au XIX^e siècle », au monastère royal de Brou, du 5 juillet au 5 octobre**

Vagabonds ou dames galantes de la cour de France : la vielle, instrument mythique, a été entre toutes les mains... L'exposition dévoilait les multiples transformations de l'image du joueur de vielle. Autour de la remarquable collection restaurée de vieilles anciennes du musée, quatre-vingts œuvres étaient rassemblées, tableaux, gravures, dessins et objets d'art décoratif provenant de grandes collections publiques françaises. Ces pièces se mêlaient à des extraits musicaux représentatifs du répertoire de la vielle. L'évocation d'un atelier de luthier permettait d'imaginer la naissance et la métamorphose de ces instruments.

• **« Pierrefonds pendant la Grande Guerre », au château de Pierrefonds, du 9 octobre 2008 au 15 janvier 2009**

Dans le cadre des célébrations du 90^e anniversaire de l'Armistice, le château de Pierrefonds rendait hommage à la mémoire de celles et ceux qui, à Pierrefonds et dans les environs, ont uni leurs forces et souvent donné leur vie, pour assurer la victoire de 1918. L'exposition faisait revivre les grandes heures de l'histoire du village, du château et des environs durant la guerre. À travers de nombreux graffitis relevés sur les murs et les toitures du château, livrant des témoignages émouvants sur le passage de plus de cinquante régiments, l'exposition retraçait le destin exceptionnel d'une tranquille cité touristique confrontée à la guerre et la vie quotidienne des soldats au repos qui y ont été cantonnés. Pour tous les publics, l'exposition était conçue comme un reportage animé avec une grande variété de supports : photos et films, correspondances et articles de presse, objets usuels et artisanat de tranchée, armes et uniformes.

• « **Paris et ses expositions universelles – Architectures, 1855-1937** », à la **Conciergerie, du 12 décembre 2008 au 26 avril 2009**

Bien qu'éphémères, les expositions universelles successives ont profondément transformé le paysage parisien et son développement urbanistique. Elles ont légué des monuments qui font aujourd'hui la fierté des Parisiens et la spécificité de la capitale : la tour Eiffel, le Grand et le Petit Palais, le pont Alexandre III, les palais de Chaillot et de Tokyo. Deux cents tirages photographiques réalisés à partir de clichés originaux issus des collections de la Médiathèque de l'architecture et du patrimoine et des Archives nationales, étaient ainsi réunis et illustraient l'édification de bâtiments insolites et grandioses, pour beaucoup aujourd'hui disparus. Cinq sections étaient dédiées aux expositions universelles de 1855, 1867, 1878, 1889 et 1900, une complémentaire traitait les trois expositions parisiennes non universelles, qui en raison de leur caractère historique ou artistique majeur, restent indissociables des expositions universelles : 1925, 1931 et 1937.

■ **Expositions photographiques**

• « **La Mia Napoli – Fragments de vie napolitains** », photographies de **Luciano Ferrara, au château de Carrouges, du 1^{er} au 31 mars**

Luciano Ferrara, photographe napolitain, joue depuis de nombreuses années un rôle important pour la photographie contemporaine, tant en Italie que dans le monde, en travaillant principalement comme photographe reporter. Sa carrière est jalonnée de nombreuses expositions, séminaires, réalisations audiovisuelles et émissions télévisées. Cette exposition, née d'un partenariat entre le Centre des monuments nationaux et l'Office départemental de la culture de l'Orne, a ouvert la saison 2008 du château de Carrouges.

• « **Le Fond et la Surface** », photographies de **Fabienne Barre, à l'abbaye de Montmajour, du 17 mai au 30 juin**

La mine de Gardanne a définitivement arrêté son exploitation en 2003. Durant plusieurs siècles, elle avait modifié le paysage et la vie sociale de tout le territoire avoisinant, du massif de l'Étoile aux vallées de l'Arc et de l'Huveaune. La photographe Fabienne Barre qui travaille principalement sur le paysage et ses transformations a choisi de s'intéresser à ce territoire dans une double dimension artistique et patrimoniale.



Parc du Champs-de-Mars. Palais et statue de la Liberté de Bartholdi

• « **Entre terre et ciel – Le Mont Saint-Michel et les montagnes sacrées dans le monde** », du **2 juin 2008 au 4 janvier 2009**

Cette exposition photographique avait lieu dans le cadre des festivités du XIII^e centenaire de la fondation de l'abbaye du Mont-Saint-Michel. Dans beaucoup de civilisations, les hommes ont choisi des sites montagneux pour y élever des sanctuaires, perdus entre terre et ciel. Certains d'entre eux ont été inscrits au patrimoine mondial de l'Unesco. C'est sur ces derniers, reconnus ainsi biens communs de l'Humanité, que s'est porté le travail du photographe Jean-Michel Guillaud. Ces 150 photographies venaient rappeler la dimension spirituelle de « la Merveille de l'Occident », en l'associant à d'autres hauts lieux religieux à travers le monde, toutes confessions confondues.

• « **Le Tour de France de Mérimée en 100 photographies anciennes (1850-1870)** », au **château de Castelnau-Bretenoux, du 20 juin au 30 août**

Cette exposition, déjà présentée à la Conciergerie et dans plusieurs autres monuments nationaux, propose une sélection de monuments auxquels s'est intéressé Prosper Mérimée, inspecteur général des monuments historiques. Le rôle de Mérimée fut primordial dans l'élaboration d'une politique d'ensemble du patrimoine monumental français, véritable innovation dans l'Europe de XIX^e siècle. Les photographies, provenant pour la plupart du fonds historique de la Médiathèque de l'architecture et du patrimoine, permettent de découvrir les monuments tels qu'il a pu les voir, avant les travaux qu'il ordonna.

• « **La passion d'Henry et Renée Viguier** », au **château de Bouges, du 5 juillet au 30 novembre**

Cette exposition de photographies anciennes faisait revivre les trois passions d'Henry et Renée Viguier, derniers propriétaires du château de Bouges : les chevaux, les attelages et la chasse. À travers cette importante manifestation et grâce à des photographies prises par ses derniers propriétaires, toutes les thématiques du domaine de Bouges étaient mises en lumière : chevaux, attelages, courses hippiques et chasse. Portraits, paysages et évocation de la vie rurale permettent au visiteur de redécouvrir une époque, un style et un lieu exceptionnel.

• **« Variations sur le modèle », dans le cadre des Rencontres internationales de la photographie d'Arles à l'abbaye de Montmajour, du 9 juillet au 21 septembre**

Exposition photographique présentée par le Fonds national d'art contemporain, « Variations sur le modèle », proposait une articulation autour d'une « évolution » de la représentation au XX^e siècle du modèle. Pour l'occasion, des clichés de Cecil Beaton, Man Ray, William Klein, Jeanloup Sieff et Guy Bourdin étaient réunis avec ceux plus récents de Sarah Moon, Valérie Belin, Wolfgang Tillmans ou Camille Vivier. Les photographies ont été choisies par Christian Lacroix, commissaire d'exposition des Rencontres et Agnès de Gouvion Saint-Cyr, commissaire de l'exposition.



• **« Agostino Rocco, la Galerie imaginaire des portraits du château de Saint-Cloud », au domaine national de Saint-Cloud, du 19 septembre 2008 au 4 janvier 2009**

Dans le cadre de la commémoration du 350^e anniversaire de l'acquisition du château de Saint-Cloud par le roi Louis XIV, le Centre des monuments nationaux et la galerie Barbara Paci présentaient au domaine national de Saint-Cloud une série d'œuvres photographiques réalisées par Agostino Rocco, représentant quelques-unes des personnalités qui ont marqué l'histoire du château de Saint-Cloud, de ses origines (1577) à sa destruction (1870). À travers dix-huit portraits touchant notre propre imaginaire, l'artiste, dans une exposition intimiste, a donné sa vision de l'histoire du monument.

• **« Échanges franco-chinois », à l'abbaye de Montmajour, du 25 octobre 2008 au 28 février 2009**

Ces expositions de photographies coordonnées par le réseau ADOR, « Vers la Chine des confins », présentaient le travail de créations photo et vidéo réalisé dans le Yunnan par les élèves de plusieurs écoles des Beaux-Arts : Montpellier, Avignon, Monaco, Aix-en-Provence. Les œuvres des élèves de l'académie des beaux-arts de Canton venaient compléter l'exposition par « Canton images de création ». Cette manifestation à Montmajour est une des démonstrations de

la richesse du travail important de coopération et d'accueil des étudiants chinois mené avec ces écoles d'art et l'École nationale supérieure de la photographie d'Arles dans ce lieu prestigieux dédié à la photographie.

• **« Le Carré des fous », photographies de Stéphan Ferry, au château de Cadillac, du 25 octobre au 30 novembre**

Dans le cadre de la manifestation « Autour du cimetière des aliénés » organisée en partenariat avec le Centre hospitalier de Cadillac, la ville de Cadillac, l'association Saint-Blaise, l'association Le Paradis et l'association Caminarem, le château de Cadillac proposait une exposition photographique de Stéphan Ferry, « Le Carré des fous ». Ce travail avait pour but de porter à la connaissance du public l'existence de ce site funéraire, régulièrement menacé de destruction. L'exposition était complétée par des conférences du professeur Michel Benezech et de visites des « cages à poules », dortoirs des détenues du château, sous les combles.

• **« Verdun, 30 000 jours plus tard », photographies de Jacques Grison, à l'Arc de triomphe, du 6 novembre au 4 janvier**

À travers ces photographies, extraites du livre « Verdun, 30 000 jours plus tard », coédité par les éditions Textuel et le département de la Meuse, Jacques Grison est parti en quête de la mémoire vive de Verdun, cherchant les indices et les blessures laissées par la Grande Guerre, en Meuse. Le photographe guette, ici, les indices d'une histoire encore terriblement présente pour qui connaît, comme lui, les mystères de ces terres de Meuse. Avec le romancier Philippe Claudel, il s'interroge : « *Combien de temps faut-il à la terre pour effacer la guerre ?* ». Après avoir fait des photographies de sites interdits ou très méconnus, il généralise sa démarche sur l'ensemble du champ de bataille de Verdun.

• **« Paolo et Vittorio Taviani. Leur cinéma hors champ », à la chartreuse et au fort Saint-André à Villeneuve-lez-Avignon, du 8 au 16 novembre**

L'œuvre cinématographique des frères Taviani, construite à quatre mains, ensemble ou alternativement selon les séquences, révèle une osmose étonnante dans l'élaboration de leurs films. Conçues comme des opéras cinématographiques, où rêve et réalité sont intimement mêlés, ces fresques lyriques soulignées

par l'ample musique de Nicola Piovani relatent les bouleversements historiques et politiques de tout un peuple. Mais c'est « hors champ » que l'on pouvait les découvrir au fort Saint-André, et également à la chartrreuse de Villeneuve-lez-Avignon, où étaient exposés photos de tournage et éléments de décor. Une façon d'entrer dans l'intimité de leur énergie créatrice. Cette exposition était prêtée par le Centre du cinéma Pev Taviani, partenaire du projet.

Expositions d'art contemporain

• **« Les Colonnes d'Ulysse », de Benoît Alcouffe, à l'abbaye de La Sauve-Majeure, du 26 avril au 15 juin**

Ces neuf pièces réalisées en terre cuite par Benoît Alcouffe, étaient conçues en résonance avec l'architecture de l'abbaye, son décor sculpté et la ruine « romantique » d'aujourd'hui, en lien avec un patrimoine communal et le berceau de la poterie que représente Sadirac à proximité de La Sauve-Majeure. La présence de ces deux colonnes de terre crue permettait de faire un parallèle direct avec le lieu, l'aspect des colonnes évoluant au fil des jours par l'action du climat. La légère dégradation des œuvres créait un « dialogue » avec l'abbaye sur le temps qui passe et le temps qu'il fait. L'exposition était présentée dans le cadre de la manifestation « Chemins de Terre 2008 » organisée par l'AGAP (Association des Gens et Amis de la Poterie).

• **« Les aveux de la pierre », installation de Pascal di Péri, au château d'Angers, du 6 mai au 31 décembre**

Une « structure-tissage » ou « inclusion filaire », tel est le nom de la technique que Pascal di Péri donne à ses nébuleuses de fil de métal. Dans la tour du Moulin du château, il a créé une installation qui occupe tout l'espace. L'objet principal de cette installation est d'aller « sonder l'âme de la pierre » en archéologue de la mémoire factuelle et allégorique de ce lieu, et plus universellement, de toutes les prisons d'hier, d'aujourd'hui et de demain. Les émotions, les chuchotements et les cris émergent de cette mémoire qui soulève le sol et suinte hors du temps par les interstices de ces parois oppressantes. Contrepoin contemporain de la tenture de l'Apocalypse, cette « œuvre métaphore », au croisement des temps et des arts, exerce sur chacun une fascination singulière. Sa narration au sujet universel suscite imprégnation et questionnement.



Conciergerie

• **« Nightshot If », au château d'If, du 15 mai au 15 octobre**

L'installation était située dans une cellule du château, dite du chevalier d'Anselm, au premier étage de la tour Saint-Jaume, réservée aux prisonniers d'opinion. Le thème de l'installation dans ce lieu de souffrance et de fiction, oscillant entre réalité et imaginaire, est l'isolement et l'approfondissant de la conscience. *Nightshot If* est une machine à captation. Comme les ondes infrarouges, la machine radiographie la mémoire et les pensées intimes des visiteurs. Les textes sont tirés de l'ouvrage *Les Aveugles* de l'auteur belge Maurice Maeterlinck (1890). Les musiques sont l'œuvre du compositeur belge David de Buyser.

• **« La dégelée Rabelais », aux tours et remparts d'Aigues-Mortes, au fort Saint-André à Villeneuve-lez-Avignon, au château et remparts de la cité de Carcassonne, du 7 juin au 28 septembre**

Cette manifestation, dont le fil conducteur était constitué par l'œuvre de François Rabelais, était composée d'une trentaine d'expositions réparties dans toute la région Languedoc-Roussillon dont trois monuments du Centre des monuments nationaux. Aux tours et remparts d'Aigues-Mortes, « Rencontre d'un roi et d'un empereur en Île sonnante », rassemblait des œuvres de Maurizio Cattelan, Daniel Firman, Delphine Gigoux-Martin, Maurin et La Spesa. Elles évoquaient un étrange bestiaire lié à la rencontre, entre François I^{er} et Charles Quint en juillet 1538, à laquelle assista Rabelais, ambassadeur du roi, et pour laquelle il fallut trouver de quoi nourrir les princes et leurs nombreuses cours. L'exposition « À Pampaligossa » (nom d'un pays utopique) au fort Saint-André à Villeneuve-lez-Avignon racontait « la navigation », thème si important chez Rabelais, avec des créations de Mathieu K. Abonnenc, Patrice Carré, Maurin et La Spesa, Agnès Rosse, Daniel Spoerri... Avec « Des géants », au château et remparts de la cité de Carcassonne, Lucien Pelen a créé un itinéraire inédit : une séquence d'images photographiques de très grand format des lieux rabelaisiens de la région, traditionnellement attribués à la puissance de Gargantua.



Tours de la cathédrale Notre-Dame de Paris

• **« La cour des têtes », sculptures de Denis Monfleur, au château de Carrouges, du 14 juin au 17 août**

Du corps à corps épuisant que livre Denis Monfleur avec le granit émane un souffle qui semble animer son humanité de pierre, partagée entre abattement et espérance. Ses sculptures, fragmentaires comme celles de l'antique, évidentes dans leur rugosité primitive, condensent une essentielle beauté : ici se dégage le déhanchement vivant d'un torse, là un bras de pierre où se réfracte la lumière. Ces corps incomplets, parfois suppliciés, le sculpteur les travaille en taille directe, sans repentir possible. Loin de l'art conceptuel, l'œuvre de Monfleur invite au recueillement. L'exposition était organisée en partenariat avec l'Office départemental de la culture de l'Orne.

• **« Québec Gold », panorama de l'excellence artistique québécoise, au palais du Tau à Reims (et autres lieux), du 26 juin au 24 août**

« Québec Gold » rassemblait les œuvres de dix-sept artistes québécois, parmi les meilleurs de leur génération. Orchestrée par l'Association HB (Paris) et L'Œil de Poisson (Québec) dans le cadre du 400^e anniversaire de la ville de Québec, cette manifestation proposait un panorama partiel, mais tout de même remarquable, de la nouvelle scène artistique québécoise, trop peu connue en France. Par l'entremise de diverses disciplines – photographie, peinture, sculpture et vidéo – cette collection d'œuvres explorait plusieurs thématiques telles que l'humour, le détournement, les notions d'espace réel et fictif. Ensemble, ces travaux composent un paysage hétéroclite où les expériences sont multiples et inattendues.

• **« Curved'Air », de John Tremblay, au château d'Oiron, du 28 juin au 19 octobre**

Le château d'Oiron présentait de manière inédite une œuvre de la collection Frac Poitou-Charentes :

« Curved'Air ». Les peintures abstraites de John Tremblay se nourrissent tout autant de l'histoire de l'art (abstraction, op art, art cinétique, pop art...) que des domaines qui lui sont plus extérieurs comme l'architecture, l'urbanisme, le graphisme, le design, le cinéma et la musique. Le motif de la cible à bandes noires et blanches alternées est récurrent dans son travail, ses qualités hypnotiques jouant sur les perceptions du visiteur. Pour « Curved'Air », John Tremblay déforme la cible en ellipse, le tableau devient un volume qui occupe l'espace et l'architecture. Déplaçant le point de vue généralement frontal de la peinture, l'artiste invitait ici le public à se déplacer lui-même, physiquement mais aussi à se projeter intellectuellement pour pouvoir saisir et percevoir l'œuvre dans son ensemble.

• **« Arcadia », au château d'Oiron, du 28 juin au 28 septembre**

Poursuivant sa réflexion sur le paysage, le château d'Oiron avait invité quinze artistes : Juliette Agnel, Cyprien Chabert, Jeonghwa Choi, Marc Couturier, Nicolas Darrot, Gregory Crewdson, Carole Fékété, Cyprien Gaillard, Ian Hamilton Finlay, Hamish Fulton, Rodney Graham, Camille Goujon, Mathilde Rosier, Raphaël de Villers, Yves Chaudouët.

Sur le thème de l'Arcadie, l'exposition trouvait ses sources dans l'esprit humaniste de la Renaissance

et rassemblait des œuvres aux supports les plus hétérogènes qui, chacune, offre une vision très contemporaine de la complexité de ces rapports. C'est dans le contexte du château d'Oiron que ces œuvres au fort pouvoir métaphorique interrogeaient le visiteur et créaient un jeu d'associations d'idées avec l'esprit du lieu et la collection permanente *Curios et Mirabilia*.

• **« Entre deux terres », de Sylvie de Meurville, à l'abbaye de La Sauve-Majeure, du 5 juillet au 30 septembre**

Installation par l'artiste et pour l'abbaye de La Sauve-Majeure de trois groupes de sculptures en lien avec son identité : « Entre-deux-Mers », « Silva Major », « Entre deux terres ». Le travail de Sylvie de Meurville découle d'une observation de la nature dont les fractures deviennent le révélateur des mouvances humaines. Les matériaux les plus divers sont explorés (bois, métal, béton, résines, et plus récemment lumière et vidéo) pour tenter d'exprimer les correspondances, au-delà des dissemblances de durée, entre l'apparente inertie de la matière et les vivantes incertitudes de l'esprit.

• **« Lieux de Belligérance 3 », à la forteresse de Salses, du 7 juillet au 30 décembre**

Belligérance présentait deux œuvres. L'artiste suisse Andreas M. Kaufmann proposait une installation lumineuse et sonore *Stuffed silence*. Cette chorégraphie de mots projetés sur une musique électronique de Gabriel Ananda, évoquait la menace que certains intégrismes, usant de violence, font peser en plusieurs régions du monde sur la paix et la démocratie. L'œuvre d'Alain Josseau était une installation de grande dimension en lumière noire qui révélait un paysage fait de 1 500 fils tendus sur une structure invisible. Cette installation représentait la traduction en volume de l'analyse numérique d'une phrase de l'écrivain Julien Gracq : « *Ce pays de l'est était né pour la guerre* ». Cette œuvre entrait en résonance avec les murs de la forteresse, qui portent le souvenir du tonnerre de l'artillerie pour la défense d'une frontière.



Forteresse de Salses

• **« Miniature #7 – d'Ex-iL – Bussy-Rabutin 2008 », au château de Bussy-Rabutin, du 12 juillet au 30 août**

Cette installation sonore est une commande du festival Entre cour et jardins au compositeur Christian Sebille. Dans le cadre de sa résidence en Côte-d'Or, le compositeur a installé sa création dans les cuisines, notamment, du château. Les *Miniatures* sont des installations sonores et musicales composées à partir de prises de sons réalisées sur un territoire déterminé puis diffusé par un petit orchestre de haut-parleurs (entre 4 et 12). Elle porte le nom du territoire sur lequel les sons ont été enregistrés et l'année des captations (Barbirey 2001, Lisbonne 2003.../... Bussy-Rabutin 2008). Parfois un nom complémentaire : « d'Ex-iL ». L'idée des *Miniatures* est née d'une volonté de jouer sur la notion de l'espace et de sa représentation ainsi que sur la notion de compression temporelle.

• **« Arsenal et poudrière – Approches contemporaines de Vauban », à la place forte de Mont-Dauphin, du 14 juillet au 21 septembre**

Accueillis en résidence, les artistes (sculpteurs, vidéastes, photographes...) ont été sélectionnés par les commissaires de l'exposition, Guillaume Monsaingeon, spécialiste de Vauban, et Arnaud Vasseux, sculpteur, enseignant à l'École supérieure des Beaux-Arts de Nîmes. Les artistes ont conçu des œuvres pour les espaces de l'arsenal et de la poudrière ou en confrontation avec les espaces ouverts et les territoires environnants. Réalisée par l'association Voyons voir, l'exposition a reçu le soutien de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur, de la commune de Mont-Dauphin, du département des Hautes-Alpes et du musée muséum départemental de Gap.



« Songes et Lumières » au château d'Azay-le-Rideau

• « **Fabienne Hanteville, sculptures animalières en papier mâché** », au château de Carrouges, du 13 septembre au 12 octobre

C'est à un parcours au cœur de la nature que l'artiste invitait avec ses animaux de papier mâché, familiers ou mystérieux. Le papier journal, les publicités, les bouteilles de plastique constituent le matériau de son fabuleux bestiaire. L'artiste recycle les résidus de l'hyperconsommation en œuvres d'art singulières : taureaux à l'encolure puissante, petites vaches malicieuses, chevaux, chiens et toute une meute robuste à la poursuite d'un renard sous l'œil dubitatif d'un lièvre, un peu à l'écart... Tout un bestiaire, familier ou mystérieux, présenté en partenariat avec l'Office départemental de la culture de l'Orne.

• « **Je remonte** », exposition d'Yves Chaudouët, au château d'Oiron, du 8 novembre 2008 au 18 janvier 2009

Constituée de plusieurs ensembles en verre et cristal, l'exposition de l'artiste Yves Chaudouët offrait au regard l'étrange population d'animaux sous-marins, habités d'infinitésimales pulsations électroniques, vivant dans le silence et l'opacité des profondeurs. Anguilles, méduses, étoiles de mer, simplement posées au sol, accrochées dans l'espace, elles transformaient les lieux en une sorte d'aquarium gigantesque. Leur présentation dans le décor historique et enchanteur du château d'Oiron était l'occasion de les admirer sous un autre angle : celui proposé par les objets merveilleux, tels qu'en possédaient les cabinets de la Renaissance, et comme, sans doute celui constitué par Claude Gouffier à Oiron au XVI^e siècle.

Animations permanentes ou nocturnes

• « **Songes et Lumières** », au château d'Azay-le-Rideau, du 1^{er} juillet au 31 août

Dès la tombée de la nuit, le public pouvait se promener librement dans le parc et profiter ainsi pleinement des effets des derniers feux du jour sur le château, accompagné par la nouvelle orchestration de la musi-

que de prologue du spectacle. Les visiteurs étaient accueillis et accompagnés dans leur promenade par de mythiques personnages prêts à révéler quelques secrets du château avant d'aller à la rencontre de la nature et de l'architecture à travers un voyage en sept étapes rythmées par des installations plastiques, des projections lumineuses et des compositions musicales.

• « **Parcours-nocturne** », à l'abbaye du Mont-Saint-Michel, du 2 juillet au 31 août

À partir de 19 heures, heure où le crépuscule envahit la baie mythique du Mont-Saint-Michel, l'abbaye proposait un parcours nocturne avec les jeux de miroirs géants du plasticien Toun Lebrec et une nouvelle création sonore du compositeur et metteur en scène André Serré. Les musiques soulignaient et sublimaient l'ambiance mystique des jeux de miroirs. Dans ce monument prédisposé à la méditation, elles faisaient écho à la beauté et à l'esprit des lieux tout en prolongeant la magie de l'instant.

Manifestations produites ou accueillies dans les monuments

Concerts classiques

- « Le Tour d'une harpe en 80 minutes », au château de Maisons à Maisons-Laffitte, les 5 et 6 janvier ;
- « Naples au temps de Farinelli », chant et piano, au château de Maisons à Maisons-Laffitte, du 11 au 14 avril ;



Maison de Georges Clemenceau à Saint-Vincent-sur-Jard

- « Récital Jeunes Talents », avec Barbara Kits, soprano lyrique; Matthieu Van den Bogaerde, baryton; Zoé Hoybel, piano, au château de Carrouges, le 25 avril ;
- « Messe et Madrigaux », par l'ensemble Les Arts Florissants, à l'abbaye du Mont-Saint-Michel, le 2 juin ;
- « Excellence des pratiques amateurs », concerts classiques, au château d'Angers, du 24 juin au 31 août ;
- « La Musique fait son Cinéma », avec les *Suites pour violoncelle seul* de Jean-Sébastien Bach, *les Nuits d'été* d'Hector Berlioz, au château de Cadillac, le 2 juillet ;
- Concert du Trio Equinox, avec Dina Yoffe, piano, Michael Vaiman, violon et Igor Kirichenko, violoncelle, au château de Carrouges, le 1^{er} août ;
- « Anches et cordes », œuvres de Jean-Sébastien Bach, au château de Villeneuve-Lembron, le 6 août ;
- « Musiques bacchiques dans l'Europe des Lumières », par l'ensemble Le Concert de l'Hostel Dieu, au château de Bussy-Rabutin, le 7 août.

Autres concerts

- Ensemble vocal de l'Hautil, au château de Cadillac, du 16 mai au 1^{er} juin ;
- Concert de piano de Nathalie Brunet, au château de Champs-sur-Marne, le 18 mai ;
- « Nous domptons le sommeil », par la troupe des Amusements Lyriques, au château de Bussy-Rabutin, le 8 juin ;
- « La Magie de la Voix », par l'Institut supérieur international de chant dirigé par Jean-Pierre Blivet, la société des Amis de Bussy-Rabutin et « Salva Voce », au château de Bussy-Rabutin, le 14 juin ;
- « Mozart, mascarade », de Jean Gaudon, festival Pierres vivantes, au château de Bussy-Rabutin, le 15 juin ;
- « Les Flâneries musicales de Reims », promenades musicales, au palais du Tau à Reims, les 25 juin, 6 et 23 juillet ;
- « Hirondelles », création de Marie-Hélène Bernard, poème de Mario Luzi avec Michela Marcolina, au monastère de Saorge, le 5 juillet ;
- « Musiques et danses de la fin du Moyen Âge », par l'ensemble Tormis, au château de Villeneuve-Lembron, les 22 et 23 juillet ;
- Concerts de musiques actuelles, 7^e édition, avec Moriarty, The Young Blood Brass Band, Ben Ricour, au château de Bouges, le 27 juillet ;
- « Musique du crépuscule », par le quintet à cordes Les Fragments de la Nuit, au château de Talcy, le 13 septembre ;



Monastère de Saorge

- Concert hommage à Luciano Pavarotti, au domaine national de Saint-Cloud, le 13 septembre ;
- « 5^e forum international des jeunes compositeurs », concert lecture, au château comtal de la cité de Carcassonne, le 20 septembre ;
- Concert Jazzebre, avec Trio Vidal/Wodraska/Khatir, à la forteresse de Salses, le 18 octobre ;
- « Atout Chœur », concert de l'Ensemble choral de Benauges, au château de Cadillac, le 19 octobre ;
- « Le Voir Dit », poème et musique et poésie de Guillaume de Machaut, au palais du Tau à Reims, le 23 novembre.

Festivals de musique classique

- 5^e festival Champs des Guitares, organisé par l'association Chant des arts, au château de Champs-sur-Marne, les 30 et 31 mai ;
- « Fêtes romantiques de Nohant », 41^e festival de piano, à la maison de George Sand, du 6 au 22 juin ;
- « Estivales d'orgue de la cité », au château et remparts de la cité de Carcassonne, du 22 juin au 21 septembre ;
- « Festival des Forêts », avec l'Orchestre de Picardie, au château de Pierrefonds, les 4 et 11 juillet ;
- « Festival de Saint-Chartier », 33^e rencontres internationales de luthiers et maîtres sonneurs, à la maison de George Sand à Nohant, du 11 au 14 juillet ;
- « 18^e rencontres de musique médiévale du Thoronet », à l'abbaye du Thoronet, du 16 au 24 juillet ;
- « 12^e rencontres internationales Frédéric Chopin », à la maison de George Sand à Nohant (et autres lieux), du 18 au 25 juillet ;



Place forte de Mont-Dauphin



Monastère royal de Brou à Bourg-en-Bresse

- Festival « Autour d'un piano », au château de Carrouges, du 19 juillet au 9 août ;
- « Musicales internationales de Guil-Durance », à la place forte de Mont-Dauphin, du 22 juillet au 12 août ;
- « Les Soirées lyriques de Sanxay », avec le *Requiem* de Verdi et soirée bel canto, au site archéologique de Sanxay, les 8 et 11 août ;
- « Piano en festival », au monastère de Saorge, du 22 au 31 août ;
- « Festival d'Ambronay », au monastère royal de Brou à Bourg-en-Bresse, le 8 octobre.

Autres festivals de musique

- « 39^e festival de Saint-Denis », à la basilique cathédrale de Saint-Denis (et autres lieux), du 29 mai au 27 juin ;
- « Festival Entre-Deux-Mers », 4^e festival de musiques sacrées du monde, à l'abbaye de La Sauve-Majeure, du 2 au 5 juillet ;
- « Festival des Nuits romanes », à l'abbaye royale de Fontevraud, le 15 août ;
- Festival « Rock en Seine », 5^e édition, au domaine national de Saint-Cloud, les 20, 28 et 29 août ;
- « Fanf'Oiron », 7^e rencontres de fanfares, au château d'Oiron, le 12 octobre.

Spectacles

- « Festival excentrique », festival de la région Centre, théâtre, musique, danse, cirque, marionnettes, arts de rue, arts plastiques... au palais Jacques Cœur à Bourges, les 24 et 25 mai, au château de Bouges, le 31 mai ;



Abbaye du Bec-Hellouin

- « 1 000 et une scènes », 19^e édition des Rencontres d'artistes amateurs, organisée en collaboration avec l'Agence régionale du spectacle vivant, au château d'Oiron, le 1^{er} juin ;
 - « Le Tour de l'Infini », par la compagnie B.A.L., au monastère de Saorge, le 26 juillet ;
 - « Pourquoi n'es-tu pas dans ton lit ? », adaptation satirique de *L'Affaire de la rue de Lourcine* d'Eugène Labiche, par la compagnie Le Souffleur de Verre, au château d'Aulteribe, le 26 juillet ;
 - « Très cher Anton Tchekov », lecture spectacle, extrait de la correspondance de Lidia Alekseevna Avilova et d'Anton Tchekov, par le Théâtre des Guetteurs d'Ombre, au château d'Aulteribe, le 3 août ;
 - « Mélicerte », théâtre baroque, entremets musical et dansé par la compagnie Casa Orfea, au château de Villeneuve-Lembron, le 14 août.
- Manifestations littéraires**
- « Paroles de femmes », avec Ariane Ascaride, Françoise Xénakis, Chantal Bonaparte, Gisèle Halimi, à la maison de George Sand à Nohant, les 8 janvier, 11 mars, 16 avril, 15 mai ;
 - « Le procès d'un grand rêve », d'Évelyne Loew, à la maison de George Sand à Nohant, le 25 février ;
 - Lecture de Bernard Noël, Sylvie Favre, Joseph Guglielmi et Laurent Grisel, présentation de livres peints par Anne Slacik, dans le cadre du Printemps des Poètes, au monastère de Saorge, le 8 mars ;
 - Lecture de Danielle Fournier et Marie Huot, dans le cadre du Printemps des Poètes, au monastère de Saorge, le 15 mars ;
 - « Chroniques rouges en terre noire », lecture avec Mu Xiaomang, dans le cadre du Printemps des poètes, au monastère de Saorge, le 21 mars ;
 - « Carthage Méditerranée », légendaire d'Hannibal, lecture en mouvement par la compagnie Le Théâtre Chez Soi, à la forteresse de Salses, le 20 avril ;
 - « George Sand, Eugène Delacroix : correspondances », par Alain Delanis et Sylvie Florio, à la maison de George Sand à Nohant, le 30 avril ;
 - « Poésie et peinture en dialogue », lecture de Pierre Dhainaut, présentation de livres peints par Jacques Clauzel, au monastère de Saorge, le 17 mai ;
 - « Lettres parisiennes, histoires d'exil » (Nancy Huston–Leïla Sebbar), par Marie Roosen, à la maison de George Sand à Nohant, le 28 mai ;
 - « Itinérances », d'Ada Ruota par Annie Dana, au monastère de Saorge, le 21 juin ;
 - « Qu'avez-vous à dire pour votre défense ? ou la rencontre de George Sand et Louise Michel », par Marieck de Bussac et Frédérique Lanaure, à la maison de George Sand à Nohant, le 25 juin ;
 - « Lettre d'une inconnue », d'après Stefan Zweig, lecture par Françoise Lhopiteau, Nathalie Lethuillier, violoncelle, à la maison de George Sand à Nohant, le 27 août ;
 - « George Sand, Michel de Bourges : correspondances », adaptation de Bernard Hamon, lecture par Mathilde Kott et Jean-Jacques Dupont, au palais Jacques Cœur à Bourges, le 24 septembre ;



Château de Chareil-Cintrat

- Rencontre-lecture avec Charles Juliet et Alexandre Bergamini dans le cadre du centenaire de la naissance de Cesare Pavese et de « Lire en fête », au monastère de Saorge, les 11 et 12 octobre ;
- « La correspondance dans tous ses états », adaptation et lecture par Agnès Sajaloli, à la maison de George Sand à Nohant, le 29 octobre.

Résidences d'écrivains et d'artistes

- Sophie Mauret, écrivain, au château de Champs-sur-Marne ;
- Christian Sébille, compositeur, au château de Bussy-Rabutin ;
- Cinquante écrivains, traducteurs et compositeurs, dont Lorette Nobécourt, Gilles Mentre, Patricia de Souza, Antoine Mouton, Ping-Kwan Leung, Alexandre Bergamini (écrivains) ; Yona Yacoub, François Paris, Annette Mengel, Marie-Hélène Bernard (compositeurs), au monastère de Saorge, toute l'année.

Cinéma en plein air

- « Films sous les étoiles », 5^e édition, projections de films sur le thème « L'automobile, star de cinéma » : *Cars*, *Duel*, *Un homme et une femme*, *Taxi Driver*, *Christine*, *Thelma et Louise*, *Goldfinger...* au domaine national de Saint-Cloud, du 26 au 28 juin ;
- « La Nuit du cinéma », projection de *La folie des grandeurs*, de Gérard Oury, au château de Carrouges, le 16 août ;
- Dans le cadre de l'exposition « Mondes et merveilles du dessin animé » : *Le voyage de Chihiro*, *Pompoko*, *Mon voisin Totoro*, *Le Roi et l'oiseau*, à l'abbaye royale de Fontevraud, les 25 juillet, 1^{er}, 8 et 15 août ;
- « Nohant fait son cinéma », 6^e édition, trois séances sur le thème « Musique et 7^e art » : *La Môme*, *Tous les matins du monde*, *West Side Story*, à la maison de George Sand à Nohant, du 1^{er} au 3 août.

Autres événements accueillis dans les monuments nationaux

- « Un Jardin pour la Vie, une Jonquille pour Curie », au Panthéon, en partenariat avec l'Institut Curie et Truffaut, du 20 au 24 mars ;
- « La dictée de Mauriac », 10^e Rencontres de la Route François Mauriac, au château de Cadillac, le 24 mai ;
- « Jardin sonore et musical », à la maison de George Sand à Nohant, du 31 mai au 19 octobre ;
- « Grands concours d'élégance de Saint-Cloud », concours d'automobiles du siècle dernier, au domaine national de Saint-Cloud, les 28 et 29 juin ;
- Démonstration d'escrime ancienne par la compagnie Les Duellistes, au château de Villeneuve-Lembron, 19 et 20 juillet, au château d'Aulteribe, les 9 et 10 août ;
- « Fête de la chasse et de la pêche », au château de Carrouges, les 1^{er}, 2 et 3 août ;
- « La vigne et les hommes », célébration photographique, musicale et gustative des vins de Chareil et de Saint-Pourçain, au château de Chareil-Cintrat, le 13 septembre ;
- « La nuit de La Sauve », spectacle nocturne, à l'abbaye de La Sauve-Majeure, le 13 septembre ;

- « Tir au propulseur – championnat de Bretagne », au site des mégalithes de Locmariaquer, du 12 au 14 septembre.

Colloques

- « Représentations du Mont et de l'archange saint Michel dans la littérature et les arts », colloque international, à l'abbaye du Mont-Saint-Michel, du 29 septembre au 3 octobre ;
- « Le Temps et l'Espoir », entre les religions du livre et la laïcité, 3^e édition des Rencontres de Fontevraud, du 9 au 11 novembre.

Conférences

- « Les villes célestes », dans le cadre des cafés philosophiques de la tenture de l'Apocalypse au château d'Angers, les 5 février, 4 mars et 1^{er} avril ;
- « Rencontre causerie », sur le théâtre à Nohant « Marie des Poules. Marie Caillaud chez George Sand », par Solange Dallot, à la maison de George Sand à Nohant, le 13 février ;
- « Les Néandertaliens, au jour le jour », par Alain Turq, au musée national de Préhistoire des Eyzies-de-Tayac, le 3 mai ;

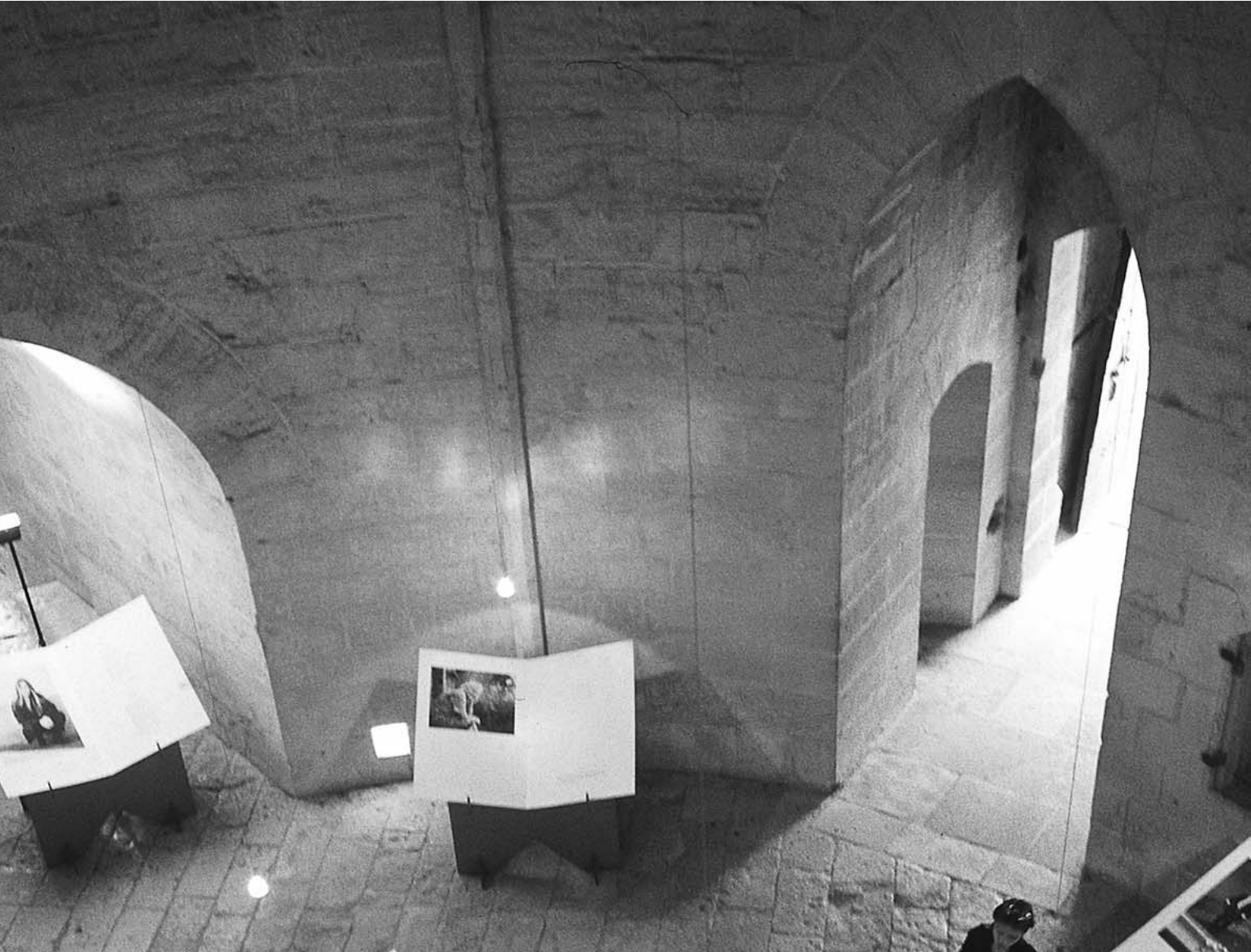


Abbaye royale de Fontevraud



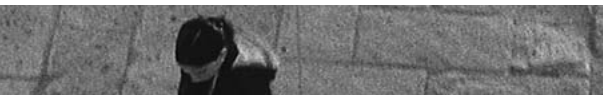
Crypte et tour de la cathédrale de Bourges

- « La sculpture romane en Gironde », par Jacques Lacoste, professeur, à l'abbaye de La Sauve-Majeure, les 30 mai et 27 juin ;
- « Terre nourricière », par Pierre Rabhi, au monastère de Saorge, le 1^{er} juin ;
- « L'outillage moustérien dans le sud-ouest de la France », par Jean-Philippe Faivre, docteur en préhistoire, au musée national de Préhistoire des Eyzies-de-Tayac, le 7 juin ;
- « Comportements de subsistance chez les Néandertaliens d'Europe » par Marylène Patou-Mathis, directrice au CNRS, aux sites préhistoriques de la vallée de la Vézère, le 8 juillet ;
- « Classement de la place forte de Mont-Dauphin au patrimoine mondial de l'Unesco », journée d'animations-conférences, à la place forte de Mont-Dauphin, le 13 juillet ;
- « L'art dans les trois monothéismes », à l'abbaye royale de Fontevraud, du 17 au 20 juillet ;
- « Nouvelles réflexions sur les sépultures néandertaliennes », par Bruno Maureille, directeur au CNRS, aux sites archéologiques de la vallée de la Vézère, le 5 août ;
- « La cathédrale de Compostelle », Jacques Lacoste, professeur, à l'abbaye de La Sauve-Majeure, les 26 septembre et 30 octobre ;
- « Les fantômes du château : libertinage au XVIII^e siècle », en collaboration avec les archives départementales de l'Aube et l'Association des Amis du château, au château de La Motte-Tilly, le 18 octobre ;
- « Le Béatus de Gérone », conférence par le professeur Jacques Lacoste, à l'abbaye de La Sauve-Majeure, le 31 octobre.



CHAPITRE 5



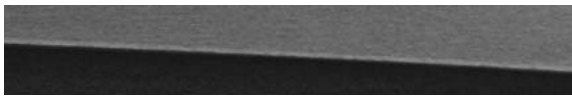


Informer et communiquer

- Les documents d'information
- La communication électronique
- Les campagnes de communication : relations presse, relations publiques et publicité
- Le centre d'information



Abbaye
du Mont-Saint-Michel



Les documents d'information

Le Centre des monuments nationaux réalise et diffuse de nombreux documents d'information destinés au public, en 2008, citons :

Les documents d'appel

Ils participent à la promotion des monuments auprès du grand public, 7 960 000 exemplaires ont été édités.

69 documents d'appel ont fait l'objet d'un retraitage :

- 59 documents d'appel, version tract, recto verso, totalisant 5 130 000 exemplaires ;



- 6 documents d'appel, version dépliant quatre volets, pour un total de 1 660 000 exemplaires : 3 grands sites mégalithiques de Bretagne (250 000 ex.), basilique cathédrale de Saint-Denis (200 000 ex.), château d'Azay-le-Rideau (320 000 ex.), château et remparts de la cité de Carcassonne (260 000 ex.), tours et remparts d'Aigues-Mortes (230 000 ex.) et abbaye du Mont-Saint-Michel (400 000 ex.) ;
- 1 document d'appel, version dépliant cinq volets, « Paris en 7 monuments » (600 000 ex.) ;
- 1 document d'appel spécifique, version dépliant quatre volets du monastère royal de Brou à Bourg-en-Bresse, en 4 langues (70 000 ex.) ;
- 1 document d'appel, version deux volets, des châteaux de Castelnau-Bretenoux et de Montal (150 000 ex.) ;
- 1 document d'appel, version tract, recto verso, avec une nouvelle photographie pour la place forte de Mont-Dauphin (200 000 ex.).

Création de deux nouveaux dépliants d'appel :

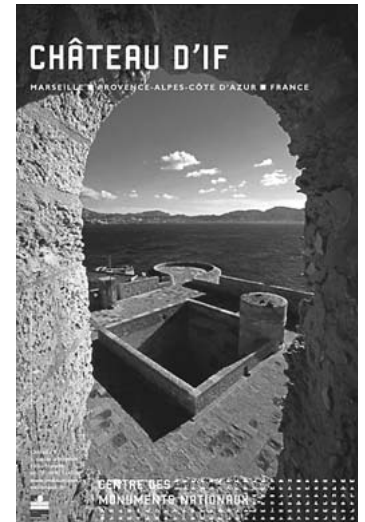
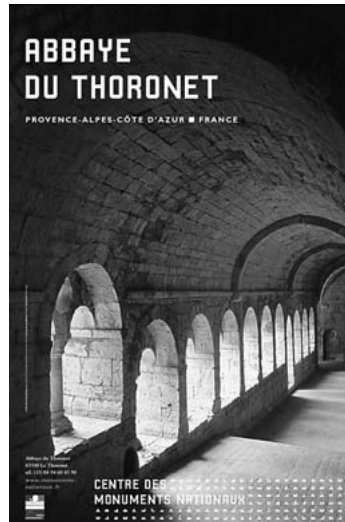
- un deux volets qui réunit le palais du Tau à Reims et tours de la cathédrale de Reims (70 000 ex.) ;
- un quatre volets qui rassemble les sites préhistoriques de la vallée de la Vézère (80 000 ex.).

Les affiches génériques

Au format 40 x 60 cm et aussi au format 27 x 40 cm, elles accompagnent les documents d'appel pour assurer la promotion de la visite des monuments. L'établissement a poursuivi la déclinaison de sa nouvelle charte graphique avec six nouvelles réalisations : place forte de Mont-Dauphin, abbaye du Thoronet, château d'If, Panthéon, abbaye de Cluny et palais du Tau à Reims.

Les documents de visite

Pour le public des monuments qui ne suit pas de visites commentées, le Centre des monuments nationaux met gratuitement à sa disposition des documents de visite. Ces derniers existent jusqu'en 11 langues étrangères, selon les lieux, et concernent 42 monuments. En 2008, les documents de visite de 40 monuments ont fait l'objet d'un tirage à 4 773 000 exemplaires. Ont été adaptés cette année, selon la charte graphique mise en place en 2007, cinq documents de visite : site des mégalithes de Locmariaquer, en 8 langues (53 000 ex.), cairn de Barnenez, en



8 langues (12 000 ex.), sites mégalithiques de Carnac, en 8 langues (36 000 ex.), château de La Motte-Tilly, en 6 langues (9 000 ex.), site archéologique de Glanum, en 7 langues (120 000 ex.).

Neuf nouveaux documents de visite ont été créés :

- tour Pey-Berland à Bordeaux, en 5 langues, (32 000 ex.) ;
- crypte et tour de la cathédrale de Bourges, en 7 langues (19 000 ex.) ;
- château de Talcy, en 6 langues (16 000 ex.) ;
- château de Puyguilhem, en 6 langues (15 000 ex.) ;
- maison de Georges Clemenceau à Saint-Vincent-sur-Jard, en 6 langues (25 000 ex.) ;
- château de Bouges, en 6 langues (12 000 ex.) ;
- château de Castelnau-Bretenoux, en 6 langues (60 000 ex.) ;
- château d'Aulteribe, en 4 langues (9 000 ex.) ;
- château de Montal, en 6 langues (16 000 ex.).

Distribuée exclusivement lors des Journées européennes du patrimoine, la version dépliant en trois volets du document de visite de l'Hôtel de Sully a été retirée en français à 4 000 exemplaires.

La communication électronique

Le site internet

www.monuments-nationaux.fr

2008 est la première année pleine d'exploitation de la nouvelle version du site internet, mise en ligne en avril 2007.



Domaine national de Saint-Cloud

■ Promotion des monuments et du Centre des monuments nationaux

Une nouvelle rubrique institutionnelle, plus complète, a été développée. En plus des rapports d'activité et des subventions, elle propose désormais les discours du président de l'établissement, des informations d'ordre légal sur les tarifs et les délégations de signature.

La visibilité des monuments du CMN et de son identité a aussi été renforcée sur internet avec le développement d'économiseur d'écran, de cartes postales virtuelles et de fonds d'écran, proposés au téléchargement. Autant d'outils de marketing viral permettant de renforcer la prégnance de la marque Centre des monuments nationaux et l'idée de réseau.

L'établissement est également présent sur les sites de partage vidéo (YouTube, Dailymotion) avec des bandes annonces consacrées à l'Arc de triomphe, au château de Vincennes et au pique-nique républicain, organisé à l'occasion de la fête nationale du 14 juillet.

À noter, des actions ponctuelles autour d'événements exceptionnels, liés notamment à la Présidence française de l'Union européenne (second semestre) : flash animé du drapeau européen rappelant la tenue d'un conseil des ministres européens de l'énergie au domaine national de Saint-Cloud ou affichage à la Une du site d'un visuel de l'Arc de triomphe pavé de drapeaux français et européen.

■ Nouveaux services proposés aux internautes

Le Centre des monuments nationaux a lancé les premières parutions en ligne des Éditions du patrimoine (actes de colloques téléchargeables partiellement et/ou intégralement) : *De la restitution en archéologie et Viollet-le-Duc à Pierrefonds et dans l'Oise*.

L'intégralité du catalogue peut désormais faire l'objet de commandes en ligne grâce à une interface de paiement sécurisé.

Autre innovation : l'achat en ligne de billets d'entrée pour 12 monuments (abbayes de Cluny, du Mont-Saint-Michel, de Montmajour et du Thoronet, château d'Azay-le-Rideau et son parcours spectacle nocturne « Songes et Lumières », Arc de triomphe, Sainte-Chapelle, châteaux de Vincennes et d'Angers,

basilique cathédrale de Saint-Denis, château et remparts de la cité de Carcassonne et tours et remparts d'Aigues-Mortes), grâce à la billetterie en ligne de la Fnac, accessible au grand public depuis la rubrique « Les services » du site du CMN.

■ Statistiques de fréquentation

Le site internet du CMN a connu une très bonne fréquentation. Ont été comptabilisées 5 687 995 visites durant l'année 2008, soit près de 475 000 en moyenne chaque mois et plus de 15 000 en moyenne par jour.

Les minisites des monuments représentent la majorité des connexions, avec 78,5 % de l'ensemble des consultations toutes pages confondues.

Les échanges de liens avec les partenaires du Centre des monuments nationaux, tant à l'échelle nationale que locale, ont été multipliés. L'adresse du site est systématiquement mentionnée sur tous les documents d'édition et les campagnes de publicité.

Enfin, le site dans sa nouvelle configuration est optimisé pour répondre aux principales attentes des moteurs de recherche comme Google.

Les campagnes de communication : relations presse, relations publiques et publicité

Les activités du Centre des monuments nationaux (manifestations, ouvrages des Éditions du patrimoine...) ont fait l'objet de promotion.

8 017 retombées presse (6 246 articles dans la presse écrite, 672 passages radio et TV, 1 099 articles sur internet) ont été recensées. Elles faisaient état du Centre des monuments nationaux et/ou de monuments et/ou de manifestations s'y déroulant. Pour chaque événement, 200 à 400 journalistes ont

été informés. Certaines de ces manifestations ont bénéficié de partenariats avec la presse, comme « Monument jeu d'enfant » avec *Arts Magazine*, Chérie FM, Gulli ; « Contes et Histoires » avec *Paris Mômes*, Chérie FM, Cap 24 ; « Entre guerres et paix, l'Arc raconte l'Histoire » avec *Le Parisien*, Chérie FM, *Figaroscope*, *evene.fr* ; « La Rochelle-Québec, embarquez vers la Nouvelle-France » avec France Bleu Poitou-Charentes et « Entre terre et ciel – Le Mont-Saint-Michel et les montagnes sacrées dans le monde » avec *Ouest France*.

Les relations presse et la communication événementielle en partenariat avec le ministère de la Culture et de la Communication, les collectivités territoriales, les associations...

Le Centre des monuments nationaux est partenaire de manifestations culturelles organisées par des collectivités territoriales, des entreprises, des institutions publiques ou le ministère de la Culture et de la Communication. L'établissement présente et/ou accueille dans ses monuments un certain nombre



d'événements. Chaque année, il bénéficie, en contrepartie, des campagnes de promotion de ces opérations. Ces dernières lui apportent une importante visibilité institutionnelle, participent à augmenter sa notoriété et mettent en valeur son réseau de monuments.

Quelques exemples :

- « Un Jardin pour la Vie, une Jonquille pour Curie » (5^e édition), manifestation de l'Institut Curie à laquelle le CMN apporte son soutien avec la mise à disposition gracieuse du Panthéon, du 20 au 24 mars ;
- « Rendez-vous aux jardins », sur le thème « Le voyage des plantes » (6^e édition), manifestation du ministère de la Culture et de la Communication avec la participation de 16 monuments du CMN, les 30, 31 mai et 1^{er} juin ;
- « Festival de Saint-Denis » (39^e édition), à la basilique cathédrale de Saint-Denis, du 29 mai au 27 juin ;
- « La Fête de la Musique », en partenariat avec la Fnac, participation de 3 monuments nationaux : le château de Vincennes, la forteresse de Salses et le trophée d'Auguste à La Turbie, le 21 juin ;
- « Les Journées européennes du patrimoine », sur le thème « Patrimoine et création », auxquelles les monuments du Centre des monuments nationaux ont participé, les 20 et 21 septembre.



Les relations presse des Éditions du patrimoine

La promotion de 26 nouveaux ouvrages des Éditions du patrimoine a été faite par des relations presse et/ou de la publicité.

Les salons

Le Centre des monuments nationaux a été présent dans les salons grand public suivants :

- Salon du livre, du 14 au 19 mars ;
- Salon international du Patrimoine Culturel, du 6 au 9 novembre.

Les campagnes de communication

En 2008, l'accent a été mis à la fois sur la promotion de manifestations culturelles et celle de la visite.

Les monuments concernés ont été : l'Arc de triomphe, la tour de la Chaîne à La Rochelle, l'abbaye du Mont-Saint-Michel, le château d'Azay-le-Rideau, le château et les remparts de la cité de Carcassonne, la place forte de Mont-Dauphin, le site des mégalithes de Locmariaquer et 39 monuments pour l'opération fédérative « Monument jeu d'enfant ».

internet). Ses cibles ont été les touristes, mais surtout les Franciliens qui visitent très peu l'Arc de triomphe. Afin de susciter l'envie de le (re)découvrir, le visuel de la campagne a été volontairement très impactant, tant au niveau des couleurs que de la représentation en écorché du monument. L'objectif était de faire comprendre que l'Arc de triomphe n'est pas seulement un magnifique belvédère sur Paris, mais un lieu à visiter. Au total, 686 affiches ont assuré la promotion de l'installation. Dans le métro, 156 faces (4 x 3 m) se sont réparties entre un massif quai (ligne 1), station Concorde (6 panneaux du 19 au 25 février), et un réseau quai de 150 faces (du 22 février au 6 mars). À Paris et en banlieue, la société CBS Outdoor, mécène de la manifestation, a mis à disposition 530 panneaux (12 m²), du 25 février au 3 mars, dont 150 dans la capitale et 380 en périphérie. Parallèlement, des annonces publicitaires sont parues dans les trois supports partenaires : *Le Parisien* (21 et 29 février ; 6 et 14 mars), *Aujourd'hui en France* (15, 18, 25 février et 3 mars), *Figaroscope* (27 février, les 3, 12, 19 et 26 mars), *L'Officiel des spectacles* (27 février), *Télérama Sortir* (25 février) et *Where Paris* (en mars et avril).

Screenvision, mécène de la manifestation, a projeté dans 378 salles de cinéma parisiennes et franciliennes, un film publicitaire de 20 secondes, du 9 avril au 7 mai. Chérie FM, radio partenaire, a diffusé 50 messages promotionnels de 20 secondes, du 18 février au 9 mars, sur son antenne Île-de-France. Sur internet, *evene.fr*, site partenaire, a mis en ligne une annonce publicitaire, en rotation sur l'ensemble de son site, pour une durée de sept jours à partir du 3 mars, et à la Une de sa *newsletter* diffusée à ses abonnés, la semaine du 7 mars. Ce dispositif a été complété par un habillage, aux couleurs de la campagne, de la rambarde du tunnel d'accès à l'Arc de triomphe, située sur les Champs-Élysées, et la diffusion de 600 affiches (30 x 40 cm) dans les hôtels parisiens et l'Office du Tourisme et des Congrès de Paris.



■ Cinq campagnes de promotion des manifestations culturelles

> Arc de triomphe, nouvelle scénographie permanente « Entre guerres et paix, l'Arc raconte l'Histoire »
Inaugurée le 11 février, cette nouvelle installation a bénéficié d'une campagne publicitaire déclinée en Île-de-France, essentiellement, et au national, sur différents médias (affichage, presse, cinéma, radio,

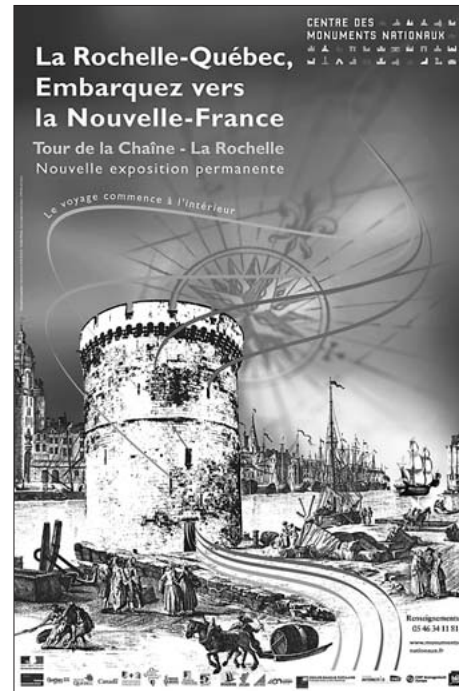
> **Tour de la Chaîne à La Rochelle: exposition pérenne « La Rochelle-Québec – Embarquez vers la Nouvelle-France »**

Depuis le 8 mai 2008, le Centre des monuments nationaux présente, à la tour de la Chaîne à La Rochelle, une nouvelle exposition permanente intégrée au parcours de visite du monument restauré et aménagé pour l'occasion. Elle est consacrée aux migrants de 1608 à 1763 partant vers le Québec.

Pour sa première année d'exploitation, cette installation pérenne a bénéficié d'une campagne de communication. Diffusion d'affiches : 1 200 (40 x 60 cm) et 1 300 (30 x 40 cm) ; de 100 000 tracts (10 x 21 cm), en mai, juillet et août, dans les offices de tourisme, hôtels, campings, villages de vacances du sud de la Vendée, des Deux-Sèvres, de la Vienne et de la Charente ; puis de mai à octobre, distribution de 50 000 Cart'Com, dans les commerces de La Rochelle ; complétée par un affichage (120 x 176 cm) à La Rochelle (gare SnCF, 12 faces du 29 mai au 15 juin et du 2 au 16 octobre ; dans la ville, 44 faces du 28 mai au 10 juin ; en partenariat avec la mairie, 60 faces (120 x 176 cm) du 12 au 25 juin et du 18 au 24 décembre) : à Saintes (30 faces du 28 mai au 10 juin) ; sur la côte vendéenne (35 faces du 4 au 10 juin et du 18 au 24 juin) ; aux Sables-d'Olonne (37 faces du 18 au 24 juin) ; à Niort (30 faces du 28 mai au 3 juin) ; à Rochefort (27 panneaux du 4 au 17 juin). Ce dispositif a été accompagné d'insertions publicitaires dans le guide été *Sud Ouest* (en juin), le guide été *Nouvelle République* (en juin) et le guide été *Ouest France* (en juin).

> **Abbaye du Mont-Saint-Michel, exposition : « Entre terre et ciel – Le Mont-Saint-Michel et les montagnes sacrées dans le monde », du 2 juin 2008 au 4 janvier 2009**

Un visuel a été conçu à partir de deux photographies de Jean-Michel Guillaud qui ont mis en relation l'abbaye du Mont-Saint-Michel et la montagne sacrée Huang Shan en Chine. Déclinée principalement sous forme d'affiches (40 x 60 cm) et d'un dépliant d'appel, cette campagne de communication a eu lieu dans les départements de la Manche et d'Ille-et-Vilaine,



notamment dans les offices de tourisme, les commerces de Caen, Rennes, Saint-Malo, Cherbourg et Granville. 3 000 affiches et 300 000 documents d'appel ont ainsi été diffusés. Deux kakémonos (350 x 120 cm) reprenant ce même visuel ont été mis en place : l'un à l'entrée du Mont-Saint-Michel et l'autre à celle de l'abbaye.

> **« Songes et Lumières » au château d'Azay-le-Rideau, du 1^{er} juillet au 31 août**

Pour sa quatrième année d'ouverture, ce parcours nocturne a bénéficié à nouveau d'une campagne de promotion en région (publicité et marketing direct). Les cibles de cette campagne ont été le public de proximité et les touristes présents dans un rayon de 70 kilomètres autour du monument. Du 2 juillet au 21 août, 231 panneaux (4 x 3 m, 120 x 176 cm) ont été mis en place à Tours, Saumur, Chinon, Amboise, à la gare de Saint-Pierre-des-Corps, ainsi que des affiches déroulantes (120 x 176 cm) visibles dans les stations essence Leclerc et Auchan de Vineuil, Blois, Romorantin, Saint-Cyr, Tours, Chambray, La Ville-aux-Dames, du 1^{er} juillet au 31 août, de 200 affiches boutiques (40 x 60 cm) diffusées à Tours, du 8 au 21 juillet, d'une page dans le guide de l'été de *La Nouvelle République du Centre-Ouest* et du *Magazine de la Touraine* (parution juin). Cette campagne de publicité a été soutenue par une opération de marketing direct avec la diffusion de documents de promotion, du 20 juin au 20 août (750 affiches 40 x 60 cm, 600 en 30 x 40 cm et 145 000 tracts) dans un rayon de 50 kilomètres autour d'Azay-le-Rideau, sur tous les lieux touristiques, commerces, hôtels, restaurants, campings... et sur l'autoroute A10 dans les stations essence et restauroutes. Une vingtaine d'oriflammes et de kakémonos ont été placés à l'entrée du monument et dans la ville d'Azay-le-Rideau dès le 30 juin.



« Monument jeu d'enfant » au château de Villeneuve-Lembron

> Monument jeu d'enfant, les 11 et 12 octobre

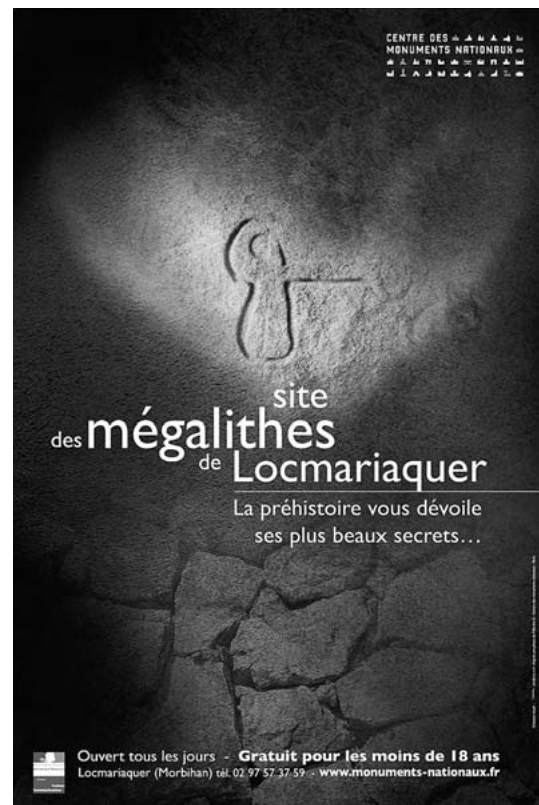
Trente-neuf monuments ont participé à la dixième édition de cette manifestation contre 37 en 2007. Comme chaque année, l'objectif était de faire venir le plus grand nombre de visiteurs de proximité.

Au total, 63 000 tracts, 3 500 affiches monuments (40 x 60 cm), 100 affiches et 1 000 tracts nationaux, 2 000 invitations ont été édités et diffusés. Chaque monument ou groupe de monuments, réparti par département ou région, a bénéficié d'une page de publicité et/ou d'une surcouverture en première page des magazines *TV Hebdo* ou *TV magazine* vendus avec la presse quotidienne régionale du week-end le 4 et 5 octobre (au total 28 parutions), dans le journal *20 minutes* (les 7, 9 et 10 octobre, édition Île-de-France) et *Connaissance des Arts* (octobre). Chérie FM, *Arts Magazine*, Gulli ont été les partenaires de « Monument jeu d'enfant », lui donnant ainsi plus de visibilité tant au niveau national qu'en région. Du 6 au 12 octobre, Chérie FM a diffusé un message d'autopromotion sur son antenne nationale, sur son antenne Île-de-France et sur chacune de ses antennes régionales proche d'un monument participant à l'opération. Cette radio a également organisé un jeu, du 29 septembre au 3 octobre, dans l'émission locale « Chérie FM à + ville ». *Arts Magazine* a apporté un soutien rédactionnel dans ses numéros de septembre et octobre et organisé un jeu-concours dans le numéro d'octobre. Gulli a réalisé et diffusé un billboard et un module jeu, en sponsoring de programme à partir du 24 septembre, relayé par un concours à partir du 22 septembre avec lien vers le site du Centre des monuments nationaux et l'annonce de la manifestation dans sa *newsletter* envoyée dans la semaine du 22 septembre à tous ses abonnés.

■ Trois campagnes de promotion de la visite

> Place forte de Mont-Dauphin

Suite à la commémoration du tricentenaire de la mort du maréchal de Vauban (1633-1707) et à l'exposition « Vauban, architecte de la Raison » présentée en 2007 par le Centre des monuments nationaux à la place forte de Mont-Dauphin, une première campagne de promotion de la visite a été menée en 2008. Son objectif a été de renforcer la diffusion d'affiches et de documents d'appel du monument afin d'en augmenter la fréquentation. Ce sont 1 600 affiches (40 x 60 cm) et 200 000 documents d'appel qui ont été distribués, de juin à septembre, dans les gîtes, les chambres d'hôtes, les offices de tourisme, les centres de vacances, les locations saisonnières et agences immobilières de location, du département des Hautes-Alpes et notamment des villes de Sisteron, Gap, Briançon, Barcelonnette, Embrun, Risoul, Vars, Guillestre, Digne-les-Bains.





Château et remparts de la cité de Carcassonne

> Site des mégalithes de Locmariaquer

À l'occasion de la mise en lumière, au mois de juin, de la table des Marchand, une campagne de communication a été menée pour promouvoir le site des mégalithes de Locmariaquer.

L'objectif a été de toucher le public de proximité et touristique, présent dans le sud de la Bretagne. Des insertions publicitaires ont été faites dans le *Guide de la Bretagne*, le guide du printemps et le guide d'été, supplément *Ouest France* (en avril, juillet et août), le *Guide de l'Office de tourisme de Locmariaquer*, le *Guide du pays d'Auray* et *L'Estival du Golfe du Morbihan*. Cinq cents affiches (40 x 60 cm) ont été diffusées dans les offices de tourisme bretons, notamment dans les villes de Quiberon, Auray et Vannes. Elles ont été également distribuées dans les communes proches du monument. Un affichage dans les gares d'Auray et de Vannes (120 x 176 cm) a été mis en place le 2 mai pour une année. Un kakémono (160 x 240 cm) est installé aux sites mégalithiques de Carnac et au cairn de Barnenez.

> Le château et les remparts de la cité de Carcassonne

En 2008, une seconde campagne de communication a été menée pour faire connaître le nouveau parcours de visite ouvert au public en avril 2007. Le visuel créé à cette occasion a été repris et décliné sur 600 affiches, (30 x 40 cm), diffusées dans les lieux touristiques et d'hébergement à Carcassonne et dans sa périphérie de juin à août. Des insertions publicitaires sont parues dans les guides de l'été de la région édités par la presse quotidienne régionale : le *Guide Agenda de la cité de Carcassonne*, (début juin), les guides de l'été de *la Dépêche du Midi* et de *Midi Libre* (fin juin), guide touristique de la ville (fin avril).

Le centre d'information

Entre janvier et décembre 2008, le centre d'information, ouvert au public par le Centre des monuments nationaux, et situé à l'Hôtel de Sully à Paris, a reçu 6 792 visiteurs, diffusé 87 195 documents d'appel, répondu par courrier à 357 demandes de documentation et géré 2 979 appels téléphoniques.

Trois événements ont suscité le plus grand nombre d'appels et de demandes de documentation : Journées européennes du patrimoine (septembre), Monument jeu d'enfant (octobre) et Contes et Histoires (décembre).



CHAPITRE 6





Diffuser la connaissance

- Les Éditions du patrimoine : ouvrages parus en 2008
- Les ventes
- La documentation
- Les archives
- La connaissance et la gestion des collections
- La photographie



Château
de Champs-sur-Marne

Les Éditions du patrimoine : ouvrages parus en 2008

En 2008, 98 ouvrages ont été publiés par les Éditions du patrimoine : 28 nouveaux titres (avec deux premières publications en ligne), 3 numéros de revues, 2 rééditions de titres anciens (revus, augmentés, avec une nouvelle mise en page et sous une nouvelle couverture), 18 traductions en langues étrangères (anglais, allemand, italien, portugais, japonais) et 37 réimpressions. Ce dernier chiffre, après celui de 66 réimpressions pour l'année 2007, vient confirmer la consolidation d'un fonds d'édition qui témoigne de la bonne réception des titres par le public et assure désormais une part prépondérante des recettes des Éditions du patrimoine.

L'ouverture de la collection de guides de visite « Itinéraires » vers des monuments extérieurs au périmètre du Centre des monuments nationaux s'est poursuivie, avec des ouvrages comme *Le palais des Ducs et des États de Bourgogne*, *Le château de La Roche-Guyon* et *Le haras national de Pompadour*.

■ Les nouveautés 2008

(par collection)

Carnets d'architectes (en coédition avec InFolio)

- Bernard Zehrfuss.

Catalogues d'expositions

- Entre terre et ciel – Le Mont-Saint-Michel et les montagnes sacrées dans le monde ;
- Paris et ses expositions universelles – Architectures, 1855-1937.

La collection « Regards... » nouvellement entreprise en 2007, avec un succès confirmé par les ventes de 2008, s'est enrichie de deux titres : *Le Mont-Saint-Michel* et *La cité de Carcassonne*, publiés d'emblée en plusieurs langues.

2008 aura aussi été l'année du lancement d'une nouvelle collection, en coédition avec l'éditeur suisse InFolio et sous l'égide de la direction de l'architecture et du patrimoine du ministère de la Culture et de la Communication : « Carnets d'architectes ». Le premier titre, consacré à Bernard Zehrfuss, exprime clairement l'objet de cette collection : diffuser la connaissance de l'œuvre des architectes français du XX^e siècle auprès d'un large public, notamment les étudiants, avec des ouvrages monographiques de petit format, mais abondamment illustrés et produisant le catalogue des réalisations de chaque architecte, vendus au prix d'un roman.

Les Éditions du patrimoine ont choisi de poursuivre la collection « Idées & débats », recueil d'actes de colloques scientifiques traitant des différents aspects du patrimoine, en la publiant désormais exclusivement en ligne, sur le site du Centre des monuments nationaux. Mis en page de façon claire, aisément consultables, téléchargeables, gratuitement, les deux premiers titres ainsi publiés ont d'emblée bénéficié d'une audience sans commune mesure avec celle qu'obtenaient en moyenne les titres imprimés.

Par ailleurs, les ouvrages de photographie comme *Le monde de George Sand*, *Le monde de Colette au Palais-Royal*, *Les Orient de Pierre Loti* ou *L'odyssée de Paul Nadar au Turkestan 1890*, ont été habillés de nouvelles couvertures, destinées à rajeunir cette collection qui s'attache à promouvoir les grands fonds photographiques patrimoniaux.

Enfin, il convient de noter que plusieurs de ces ouvrages ont bénéficié de partenariats noués avec les Haras nationaux, les Villes de Dijon, Fréjus et Roubaix, Culturesfrance, la direction régionale des affaires culturelles Midi-Pyrénées et l'établissement public du château de La Roche-Guyon.



Guides archéologiques de la France

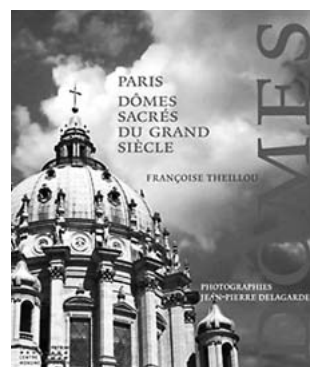
- Sanxay antique ;
- Fréjus antique.

Guides des Villes et pays d'art et d'histoire

- Fréjus ;
- Roubaix.

Hors collections

- Scènes d'architectures – Nouvelles architectures françaises pour le spectacle ;
- La folle équipée d'Hermengarde ;
- Paris. Dômes sacrés du Grand Siècle ;
- 100 ans d'archéologie en Provence-Alpes-Côte d'Azur (coédition avec Édisud) ;
- Louis Braille, le génie au bout des doigts.

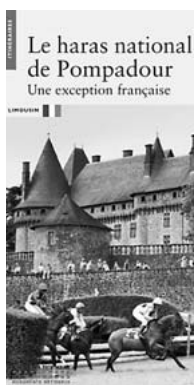


Idées & débats (édition en ligne)

- De la restitution en archéologie. Actes du colloque d'Enserune, 2005 ;
- Viollet-le-Duc à Pierrefonds et dans l'Oise. Actes du colloque de Pierrefonds, 2007.

Itinéraires

- Le palais des Ducs et des États de Bourgogne ;
- Le château de La Roche-Guyon ;
- Clemenceau au soir de sa vie – La maison de Saint-Vincent-sur-Jard ;
- Le haras national de Pompadour – Une exception française.



Itinéraires, versions étrangères

- Le château de La Roche-Guyon (anglais) ;
- Reims. Le palais du Tau et le trésor de Notre-Dame (anglais) ;
- Le palais Jacques-Cœur (anglais, italien) ;
- La basilique cathédrale de Saint-Denis (anglais) ;
- L'hôtel de Sully au cœur du Marais (anglais) ;
- Les tours de La Rochelle (allemand) ;
- La Sainte-Chapelle. Palais de la Cité (portugais) ;
- Le Palais-Royal (anglais).

Itinérances (en coédition avec Art + musées et monuments)

- La Rochelle – Québec. Embarquement pour la Nouvelle-France ;
- La cathédrale de Rodez – Les vitraux de Stéphane Belzère ;
- Regards d'enfants, mises en scène ;
- Pierrefonds pendant la Grande Guerre. Le quotidien du soldat en 1914-1918.



Lex'signes

- Moyen Âge.

Minitinéraires

- Le château de Pierrefonds ;
- Le monastère royal de Brou.

Monographies d'édifices

- Le Grand Palais.



Périodiques

- Monumental 2008 – semestriel 1, dossier Patrimoine mondial ;
- Monumental 2008 – semestriel 2, dossier Décors peints ;
- Cahiers de la recherche architecturale et urbaine n° 22-23 : Le Corbusier. L'atelier intérieur.

Photographie

- Le Japon dans la lanterne magique, photographies de Charles Vapereau, 1897.

Regards...

- Le Mont-Saint-Michel ;
- La cité de Carcassonne.

Regards... (versions étrangères)

- La tenture de l'Apocalypse d'Angers (anglais, allemand, italien) ;
- Le Mont-Saint-Michel (anglais, allemand, japonais) ;
- La cité de Carcassonne (anglais, allemand, espagnol).

Temps & espace des arts

- Le Harem des Lumières, l'image de la femme dans la peinture orientaliste du XVIII^e siècle ;
- Apollon dans la ville – Essai sur le théâtre et l'urbanisme à l'époque des Lumières.

■ La promotion

Comme chaque année, sur le stand de la librairie de l'Hôtel de Sully, l'ensemble des publications des Éditions du patrimoine était présent en mars au Salon du Livre, Parc des expositions de la Porte de Versailles, et en novembre au Salon du Patrimoine culturel, au Carrousel du Louvre. Lors du « 20^e Mai du Livre d'art », un salon spécialisé a été exceptionnellement organisé par le groupe Art du Syndicat national de l'édition, les 17 et 18 mai dans le forum du Centre Georges Pompidou où les Éditions du patrimoine étaient présentes. Enfin, une sélection d'ouvrages a également été présentée, avec le concours du Bureau international de l'édition française, au Salon du Livre de Francfort, en octobre.

Plusieurs opérations de lancement ont été conduites en faveur de plusieurs ouvrages : *Le Grand Palais* dans le monument même le 28 mai ; *Moyen Âge*, dans la collection « Lex'signes » ; le 11 septembre au château de Vincennes ; *Paris – Dômes sacrés du Grand Siècle* à l'Institut de France le 15 décembre ; *Le Japon dans la lanterne magique, 1897 – Photographies de Charles Vapereau*, à l'Espace Japon de Paris, le 17 décembre. Une signature collective des auteurs des quatre premiers volumes de la collection « Regards... » s'est tenue le 26 novembre dans la librairie de l'Hôtel de Sully, et dans la grande salle de ce même Hôtel, les enfants ayant participé à l'opération « Regards d'enfants », organisée dans les monuments d'Île-de-France ont été, comme l'an passé, conviés avec leurs parents à un goûter, pour marquer la sortie du livre *Regards d'enfants*, mises en scène rassemblant les images primées à l'issue de cette action de sensibilisation à la photographie et au patrimoine.

D'autres opérations de lancement ont par ailleurs été prises en charge par nos partenaires, au bénéfice des « Guides des Villes et pays d'art et d'histoire » sur Fréjus et Roubaix, et des « Itinéraires » sur *Le château de La Roche-Guyon* et sur *Le haras national de Pompadour*.



Cloître de la cathédrale de Fréjus

Les ventes

Le classement annuel des 200 premiers éditeurs de France, établi en début d'année en fonction des ventes de l'année passée par l'hebdomadaire professionnel *Livres Hebdo*, a enregistré pour la cinquième fois consécutive une progression des résultats des Éditions du patrimoine, qui passent de la 113^e place à la 106^e. Les ventes de 2008, en recul, ne peuvent laisser espérer plus que la conservation de cette position.

L'activité des Éditions du patrimoine s'est en effet exercée en 2008 dans un contexte de crise économique, circonstance peu favorable aux éditeurs en général et aux éditeurs d'art en particulier. Les effets de cette crise n'ont pas manqué de se faire sentir dès le troisième trimestre, et de façon très accentuée au quatrième trimestre.

Sur le réseau des librairies-boutiques du CMN, les Éditions du patrimoine ont réalisé un chiffre d'affaires de 884 734 € (pour près de 102 000 ex. vendus), contre 919 900 € en 2007 (pour plus de 110 000 exemplaires vendus), et un chiffre d'affaires de 108 758 € à la librairie de l'Hôtel de Sully (6 000 ex.), contre 102 800 € en 2007 (6 600 ex.). Soit 3,73 % de baisse dans les monuments et 5,81 % de hausse dans la librairie parisienne. Il convient de noter que le bon résultat de cette dernière a été rendu possible par l'apport supplémentaire des ventes en ligne (10 370 €), nouvelle formule d'achat ouverte avec succès à la clientèle des Éditions du patrimoine depuis mai 2008.

Le chiffre d'affaires réalisé par notre diffuseur Le Seuil – Volumen marque, lui, un recul plus net :

- 12,95 %, 499 400 € pour 2008 contre 573 700 € en 2007. L'analyse détaillée montre un effondrement des ventes dans l'hyperdistribution, via les grossistes, et une chute de plus de moitié dans les librairies d'enseigne, baisses que ne sont pas parvenues à compenser les hausses notables dans d'autres secteurs, notamment les 24,3 % de progression obtenus dans les 700 plus importantes librairies indépendantes.



Maison des Jardies à Sèvres

Les cinq meilleures ventes, en quantité, ont été obtenues en librairies par les « Itinéraires » suivants : *Palais Garnier – Opéra national de Paris* (version anglaise : 2 550 ex.), *Le domaine de Rambouillet* (2 028 ex.), *La basilique cathédrale de Saint-Denis* (1 445 ex.) et *Palais Garnier* (version française : 1 439 ex.) ; et par *Architecture – Vocabulaire typologique* (1 452 ex.). Sur le réseau du Centre des monuments nationaux par *La Sainte-Chapelle* (version anglaise : 4 333 ex.) dans la collection « Itinéraires », *La tenture de l'Apocalypse d'Angers* (2 581 ex.) dans la collection « Regards... », et les « Itinéraires » sur *La Sainte-Chapelle* (version française : 2 229 ex.), *Le palais Jacques Cœur* (2 219 ex.) et *Le château de Vincennes* (2 218 ex.).

La documentation

La bibliothèque de documentation s'est enrichie cette année de 874 volumes. Le fonds général a été abondé par 513 acquisitions (achats ou dons de diverses provenances). Les 361 volumes restants ressortent du travail de catalogage et de classement d'une partie des catalogues de vente déposés à la bibliothèque. Le catalogue général de la bibliothèque compte à ce jour 9 727 volumes.

La base de données documentaire *Références* a été abondée de ces données et de quelques dizaines de notices de dépouillement portant l'enrichissement de 934 notices. La base *Références* se trouve aujourd'hui riche de 19 729 notices.

La collection de périodiques s'est elle aussi enrichie et compte actuellement près de 180 titres dont la moitié fait l'objet d'un suivi régulier (abonnement ou réception gratuite). Une politique privilégiée d'échanges réguliers a été mise en place avec le service de documentation du département des objets d'art du musée du Louvre (bibliothèque) qui a permis de compléter réciproquement plusieurs collections. Ces échanges seront poursuivis dans les prochains mois et porteront également sur les ouvrages.

La bibliothèque a accueilli plus de 150 personnes (agents de l'établissement et chercheurs extérieurs). Ce chiffre ne tient pas compte de l'utilisation quotidienne du fonds par les chargés d'études spécifiques (catalogue tapisseries, préparation de l'exposition « Psyché au miroir d'Azay », recherches de la mission des collections).

Les documentalistes ont également mis leurs compétences au service de plusieurs projets et dossiers en cours portant notamment sur l'aménagement de la villa Cavois à Croix, divers projets d'acquisition, le nouvel aménagement du trophée d'Auguste à La Turbie, la mise en place de comités scientifiques et d'orientation pour l'établissement.

Les archives

La mission des archives collecte et traite les dossiers transmis par les différents services de l'établissement. Ceux-ci ont effectué 23 versements d'archives représentant 107 mètres linéaires de dossiers – données comparables à celles de 2007. Les dossiers transmis proviennent essentiellement de la direction des ressources humaines et de la direction administrative et financière.

L'ensemble des versements actuellement déposés représentent un total de plus d'un kilomètre réparti entre l'Hôtel de Sully et le site d'Émerainville.

Ce dernier, par ses capacités de rayonnage, confirme son importance dans le dispositif de préarchivage. Le magasin permet d'accéder rapidement à plus de 780 mètres linéaires de dossiers.

Le site de l'Hôtel de Sully est désormais réduit à un seul local d'archivage, d'une capacité maximale de 290 mètres linéaires, avec la transformation des sous-sols de l'orangerie (perte de 80 mètres linéaires).

Communications de documents et/ou de dossiers

Le nombre de demandes reste stable et ont donné lieu à 274 transmissions de documents et dossiers, en accroissement par rapport à 2007.

Plusieurs demandes extérieures ont été traitées, notamment pour la consultation des archives de la maison de George Sand à Nohant, déposés aux Archives départementales de l'Indre.

Par ailleurs, la mission des archives a :

- assuré les éliminations réglementaires de dossiers à l'issue des durées d'utilité administrative ;
- mené un travail de fond s'agissant des tris, traitement et reclassement ;
- réalisé les inventaires décrivant les dossiers archivés afin de préparer la constitution des archives définitives.

Une stagiaire de l'Université de Haute-Alsace-Mulhouse a été accueillie pendant plus d'un mois ; elle s'est attaché notamment au reclassement des dossiers relatifs à l'abbaye de Beaulieu-en-Rouergue.

Le département des ressources scientifiques – mission des archives a mis en place une vacation de deux mois au bénéfice de la direction des ressources humaines. Cette mission d'archivage avait pour objectif de traiter et vérifier les dossiers de personnels ayant quitté l'établissement, puis de relever et consolider les informations nécessaires à leur gestion. Un peu plus de 6 500 dossiers ont été traités et placés.

Le tableau de gestion pour la conservation des documents produits dans le cadre des régies d'avance et de recette a été mis en place avec l'agence comptable. Il doit s'appliquer à toutes les régies dans les monuments : il permet de décrire l'ensemble des documents produits, de donner leurs délais de conservation et d'appliquer le sort final à ces documents.

Par ailleurs, la mission des archives a transmis :

- à la mission des inventaires, un ensemble de produits des fouilles effectuées en préalable aux travaux réalisés dans les sous-sols de l'Hôtel de Sully en 1986-1987, dont plusieurs pièces archéologiques reconstituées et des éléments de décors (morceaux de corniches) provenant de pièces du monument ;
- au service photographique, environ 400 éktachromes noir et blanc et couleur (notamment sur Paris) du photographe Émeric Feher.



La connaissance et la gestion des collections

À la fin de l'année, l'inventaire estimatif général portait sur 91 565 biens culturels, conservés dans 70 monuments, contre 85 000 biens estimés fin 2007.

Sur l'ensemble de ces biens, 44 089 font l'objet d'une fiche versée dans la base *Collectio*.

Cette année, 607 fiches nouvelles ont pu être saisies et 4 200 sont en attente. Il faut y ajouter plus de 28 000 corrections apportées sur les fiches existantes permettant de préciser dénomination, catégorie, matériau, auteur...

De juillet 2007 à juillet 2008, la saisie avait été arrêtée dans l'attente de la mise en service d'une nouvelle architecture de la base de données. L'entreprise prestataire s'étant révélée défailante, il a été décidé de lancer une nouvelle consultation. Les nouvelles fiches ont donc été entrées à partir de juillet 2008 sur l'ancienne base.

Après la priorité donnée en 2005-2006-2007 aux monuments pouvant être transférés aux collectivités locales, le travail d'inventaire a repris avec pour objectif de terminer les monuments interrompus. Il s'agit des monuments suivants :

- château de Cadillac (150 biens) ;
- château d'Aulteribe (800 biens) ;
- château de Voltaire à Ferney (150 biens) ;
- Hôtel de Lunas (50 biens) ;
- château de La Motte-Tilly (150 biens) ;
- Hôtel de Sade (200 biens) ;
- maison de George Sand à Nohant (150 biens) ;
- place forte de Mont-Dauphin (50 biens) ;
- palais du Tau à Reims (50 biens) ;
- château de Pierrefonds (150 biens) ;



- Panthéon (200 biens) ;
- domaine national de Saint-Cloud (200 biens) ;
- Hôtel de Sully (50 biens) ;
- château d'Azay-le-Rideau (450 biens) ;
- abbaye de Montmajour (100 biens) ;
- château de Montal (150 biens) ;
- château de Coucy (100 biens) ;
- château de Maisons à Maisons-Laffitte (400 biens).

Trois nouveaux monuments ont été mis en chantier : Chapelle expiatoire, site archéologique de Montcaret et château de Puyguilhem, nouvellement affecté au Centre des monuments nationaux.

Le récolement et le post-récolement

Depuis 2005, le Centre des monuments nationaux est associé au travail de la commission nationale de récolement, présidée par Jean-Pierre Bady. Le travail porte sur la régularisation des dépôts consentis et reçus, sur le traitement des vols et de biens non localisés ainsi que sur la régularisation des donations.

• Les dépôts consentis

Fin 2008, l'établissement avait déposé 887 biens culturels dans diverses institutions nationales ou territoriales. Ce nombre est en diminution sensible par rapport à celui de l'an passé suite au rapatriement d'une centaine d'œuvres concernant essentiellement le trophée d'Auguste à La Turbie et le Panthéon.

• Les dépôts reçus

Les dépôts d'institutions culturelles dans les monuments nationaux sont pour la plupart très anciens, ce qui explique souvent les lacunes des documents administratifs permettant de les identifier, tant chez le déposant que chez le dépositaire. Beaucoup d'entre eux ont été identifiés au cours des opérations d'inventaire.

Les collections, présentes dans les monuments nationaux, comptent 8 050 biens culturels déposés. 5 570 d'entre eux sont d'ores et déjà régularisés par la passation de nouvelles conventions avec les déposants.

Les principaux déposants de l'établissement sont :

- les collectivités territoriales : 5 100 œuvres déposées (dont 4 900 pour Randan) ;
- les associations et institutions privées (900 biens) ;
- le Fonds national d'art contemporain (530 biens) ;
- les musées nationaux et établissements publics (340 biens) ;
- le Mobilier national (300 biens) ;
- le musée des Arts décoratifs (290 biens) ;
- le musée du Louvre (220 biens) ;
- le musée national du Moyen Âge (150 biens) ;
- le château de Versailles (150 biens).

• Traitement des vols et des non vus

Aucun vol de bien culturel n'a été constaté en 2008. Les 487 dossiers recensés l'ont été depuis 1947. 414 dépôts de plaintes ont été effectués.

Cinq biens culturels ont été retrouvés :

- un masque de fontaine du domaine national de Saint-Cloud, volé en 1995, retrouvé au marché à la brocante de Chatou et restitué en avril ;
- deux éléments d'armoire, dépôts du musée des Arts décoratifs au château de Châteaudun, retrouvés en récolement au château de Fougères-sur-Bièvre ;

- un emmarchement médiéval du château de Coucy, disparu en 2007, retrouvé en mai ;
- un piano-forte de 1778 du château de Maisons à Maisons-Laffitte, en novembre.

Les non vus portent sur 1 229 dossiers. La grande majorité d'entre eux concerne des objets dont la présence n'est attestée que par des inventaires anciens et dont, par conséquent, il est difficile d'estimer la date de sortie du monument.

• La régularisation des donations

De très nombreux objets ont été donnés par le passé aux collections des monuments nationaux sans avoir été enregistrés selon les procédures en vigueur depuis 2003.

Un important travail de régularisation est en cours. Deux dossiers ont abouti en 2008 pour les châteaux de Fougères-sur-Bièvre et de Cadillac.

L'importante donation de l'Association des amis du château de Maisons est en cours de traitement.

L'inventaire scientifique et la régie des œuvres

L'inventaire administratif des collections est complété par un travail scientifique portant sur la connaissance des œuvres et leur mise en valeur.

En 2008, 626 nouveaux dossiers d'œuvres ont ainsi été établis portant le nombre total à 1 950. Ces dossiers concernent prioritairement les œuvres les plus emblématiques présentées dans les monuments.

Des recherches ponctuelles sont également effectuées préalablement à des demandes de prêt ou dans le cadre d'études portant sur la rénovation des parcours de visite.



Site archéologique de Montcaret

Il faut souligner que les demandes de prêts ont été en forte progression en 2008. Ainsi, 26 demandes ont été traitées portant sur une centaine d'œuvres ; 20 dossiers ont été acceptés pour 72 œuvres prêtées contre 31 en 2007.

La conservation préventive et le mouvement des œuvres

Le Centre des monuments nationaux a élaboré un plan d'amélioration des réserves pour qu'elles puissent répondre aux impératifs récents de la conservation préventive.

L'état des lieux, dressé en 2007, a été poursuivi en 2008 pour les espaces dédiés actuellement au stockage des collections et pour les nouveaux espaces de réserve à prévoir dans les monuments.

Des conseils ou de l'aide en manutention ont été apportés pour la réserve de la maison de George Sand à Nohant ; la réserve du premier étage du palais du Tau à Reims a été réorganisée ; celle du dépôt lapidaire du château de Coucy a fait l'objet d'une deuxième phase d'installation, en lien avec l'association Château pour l'emploi ; la réserve du château de Cadillac a été réalisée.

Un début d'aménagement a été fait dans les communs du château de La Motte-Tilly.

• Le principal chantier a concerné le château de Champs-sur-Marne

L'établissement a décidé de réaliser l'installation d'une réserve générale dans les communs du château de Champs-sur-Marne en mettant fin à la location de la réserve de transit située à Vitry-sur-Seine.

Le nouvel équipement a été mis en service comme prévu, le 20 décembre. Il est déjà occupé à près de 80 %.

La photographie

Envisagée depuis 2004, l'arrêt de la commercialisation directe des fonds photographiques du Centre des monuments nationaux n'a pu se concrétiser en 2008.

Ce transfert de mission devait s'effectuer au profit de l'agence photographique de la Réunion des musées nationaux (RMN) dont les statuts avaient été modifiés à cet effet en 2007. Il est cependant apparu, qu'au regard du droit de la concurrence, il était préférable de procéder à un appel à candidature dans le



Basilique cathédrale de Saint-Denis

cadre d'une délégation de service public. Les fonds dont dispose le Centre des monuments nationaux étant quantitativement modestes et l'économie de l'opération incertaine, la direction de l'établissement a provisoirement suspendu ce projet.

Le chiffre d'affaires de l'activité commerciale a été réduit depuis l'arrêt de la commercialisation des fonds de la médiathèque de l'architecture et du patrimoine repris par la RMN et ne représente plus, en 2008, que 18 000 €.

Par ailleurs, l'agence photographique a continué son travail de recherche iconographique tant pour les expositions permanentes ou temporaires que pour les projets multimédia des monuments. Les documentalistes et chargés d'étude ont ainsi participé activement à la préparation du film et de l'exposition permanente qui seront présentés au trophée d'Auguste à La Turbie.

Plusieurs reportages photographiques sont venus enrichir et actualiser les fonds.

Une campagne complète a été réalisée au château de Puyguilhem qui a rejoint le CMN en début d'année, ainsi qu'au trophée d'Auguste à La Turbie pour la préparation d'un « Itinéraires », paru aux Éditions du patrimoine. Au château de Cadillac, de nouveaux clichés ont été pris après la restauration des cheminées et la mise en place de nouvelles tapisseries. Au site archéologique de Glanum, à la maison de George Sand à Nohant, au château d'Aulteribe et au palais Jacques Cœur à Bourges des campagnes de nouveaux clichés rendent compte d'aménagements scénographiques complémentaires ou de nouvelles acquisitions.

À la basilique cathédrale de Saint-Denis, la campagne 2008 a concerné l'architecture du chœur, les stalles, les vitraux et les tableaux de la sacristie.

Pour la préparation d'un prochain « Itinéraires », les photographes du Centre des monuments nationaux ont entrepris une campagne de prise de vue sur les principaux cafés et restaurants classés de Paris.



CHAPITRE 7

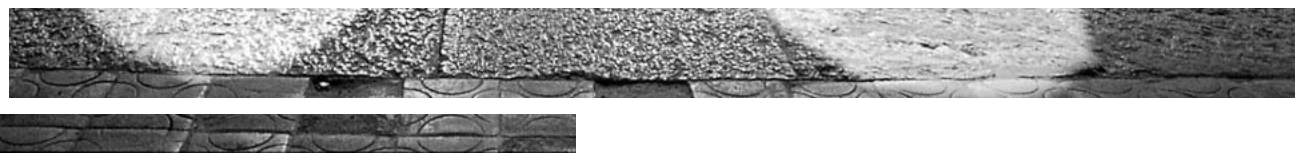


Gérer les ressources humaines

- La direction des ressources humaines
- Les relations sociales
- La prévention des risques professionnels et l'amélioration des conditions de travail
- Les logements de fonction sur l'année 2008
- La communication interne



Abbaye
du Thoronet



La direction des ressources humaines

■ 2008, année marquée par une nouvelle organisation

Afin de répondre encore mieux aux attentes des opérationnels (directeurs, administrateurs et agents) et de se positionner dans un rôle de « prestataire de conseil », la direction des ressources humaines (DRH) s'est réorganisée.

Outre son rôle de veiller au dialogue social et d'assurer le déroulement des instances représentatives du personnel, la direction des ressources humaines met en œuvre la politique des ressources humaines, déclinée de la politique de l'établissement. Elle en assure sa bonne exécution tant auprès du siège que dans les monuments.

Par ailleurs, la direction des ressources humaines assure une veille sociale et, à ce titre, elle est garante de la cohérence de procédures réglementaires uniformes, en matière de gestion et de développement des ressources humaines, selon un principe d'équité.

Elle exerce un rôle de conseil et d'aide à la décision auprès des directions et des monuments de l'établissement.

La direction des ressources humaines est composée de trois départements :

Le département de la « paie / administration du personnel », le département « développement des ressources humaines » et le département « santé au travail ».

Le département « paie / administration du personnel » assure l'administration et la paie du personnel en veillant à l'application du cadre réglementaire en matière notamment de contrats de travail et de la bonne exécution du planning. Il a aussi en charge la gestion du parc des logements de fonction et en assure l'attribution au regard des organisations de travail.

Le département « développement ressources humaines » s'attache aux enjeux qualitatifs de la politique ressources humaines. Il assure le recrutement, l'inté-

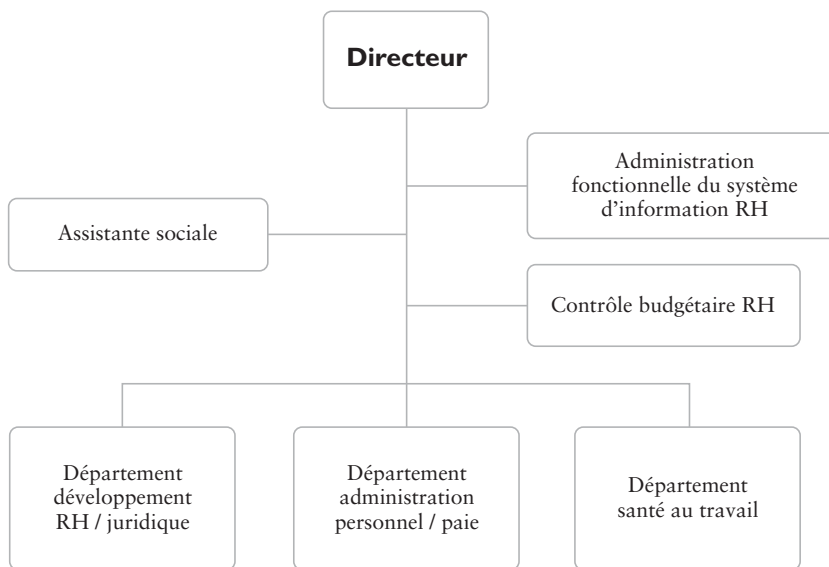
gration ainsi que le développement des compétences, des carrières et la formation des agents. Il veille également à l'étude des processus d'organisation du travail.

Le département « Santé au travail » veille au respect de la législation en matière de prévention des risques professionnels et des conditions de travail des agents.

La direction des ressources humaines est également responsable du budget « masse salariale et effectifs » de l'établissement et en assure l'exécution et le suivi régulier, en lien avec la direction administrative et financière. Cette mission est dorénavant rattachée au directeur des ressources humaines afin de permettre une analyse et une visibilité globale.

Elle assure l'administration fonctionnelle du système d'information RH, en lien avec les différents utilisateurs internes.

Organigramme



De plus, différents groupes de travail avec les organisations syndicales ont débuté :

- le groupe « Usure professionnelle » ayant pour but d'identifier les agents de plus de 50 ans par métier et d'analyser les difficultés rencontrées dans l'exercice de leur fonction. Il s'agira de trouver des solutions afin d'anticiper et de minimiser les risques.
- le groupe « Observatoire de la précarité » a pour mission, d'une part, de faire un état des lieux des différents contrats de travail existants, d'autre part, d'étudier la possibilité de stabiliser des contrats de vacataires.

Les Personnels

■ La structure des effectifs

Le Centre des monuments nationaux a assuré en 2008 la gestion de :

- 1 148 agents permanents ;
- 1 005 agents occasionnels et saisonniers (223 équivalents temps plein travaillés).

Les 1 148 agents permanents présents au 31 décembre 2008 se répartissent de la manière suivante :

Statuts :

- 426 agents affectés par l'État ou mis à disposition ;
- 609 agents contractuels en contrat à durée indéterminée ;
- 102 agents vacataires permanents dont 37 % sur des fonctions « État » (36 agents en CDI et 66 en CDD de trois ans).

Affectations :

- Siège : 23 %
- Monuments : 77 %

Affectataire	Hommes	Femmes	Total
Siège	100	167	267
Monuments	407	474	881
Total	507	641	1 148

Hommes - Femmes :

- Hommes : 44 %
- Femmes : 56 %

Affectataire	Total
Siège	23 %
Monuments	77 %
Total	100 %

Par référence aux catégories « fonction publique » :

- catégorie A : 11 %
- catégorie B : 14 %
- catégorie C : 75 %

Structure par âge :

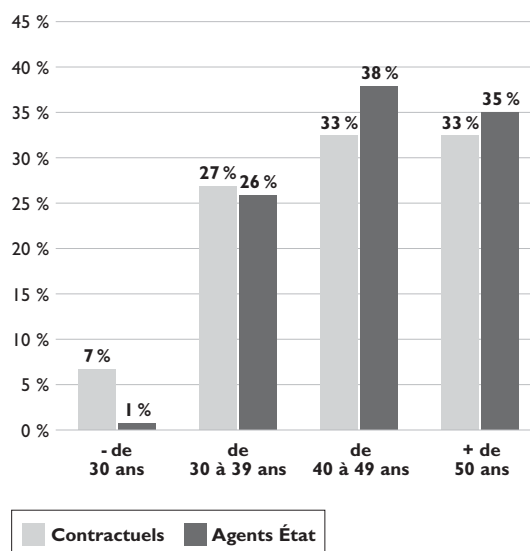
Agents contractuels en contrat à durée indéterminée

- moins de 30 ans : 7 %
- de 30 à 39 ans : 27 %
- de 40 à 49 ans : 33 %
- plus de 50 ans : 33 %

Agents affectés par l'État :

- moins de 30 ans : 1 %
- de 30 à 39 ans : 26 %
- de 40 à 49 ans : 38 %
- plus de 50 ans : 35 %

	Contractuels	Agents État
Plus de 30 ans	7 %	1 %
De 30 à 39 ans	27 %	26 %
De 40 à 49 ans	33 %	38 %
Plus de 50 ans	33 %	35 %



■ L'administration du personnel et la paie en quelques chiffres :

- 1 418 certificats de travail et 1 418 attestations destinées aux Assedic ont été établis ;
- 731 contrats et avenants à contrats ont été soumis au visa du contrôle financier ;
- 1 620 courriers et attestations diverses ont été envoyés aux agents ou organismes gestionnaires (CPAM, CNAV, IRCANTEC, MGEN...) ;
- 25 323 saisies de décisions de carrière et d'éléments variables de paie ont été effectuées dans le logiciel de gestion / paie ;
- 1 130 titres de recettes et ordres de versements, relatifs aux versements d'indemnités journalières (maladie et accidents du travail) ainsi qu'au CNASEA, ont été établis ;
- 1 702 mandats (charges, changements de résidence, médecine du travail, prestations sociales...) ont été émis ;
- 479 titres de recettes et factures relatifs aux logements de fonction ont été établis.

Bulletins de paie

En 2008, 15 711 bulletins de paie ont été édités, soit :

- 1 310 bulletins de paie en moyenne par mois ;
- 1 628 bulletins de paie pour le mois le plus fort ;
- 1 067 bulletins de paie pour le mois le plus faible.

Les candidatures spontanées

380 candidatures spontanées ont été traitées.

■ Les dépenses de personnel

Le montant des dépenses de personnel s'est élevé à 34 852 130 €, soit 47 % de l'ensemble des dépenses de l'établissement.

■ L'action sociale

Les agents contractuels et vacataires permanents bénéficient des prestations sociales (identiques à celles versées par le ministère de la Culture et de la Communication aux agents fonctionnaires) ci-dessous :

- allocation frais de garde d'enfant ;
- aide au déménagement ;
- aide à la famille monoparentale ;

- aide au séjour de vacances (centres de loisirs, centres de vacances, colonies, séjours linguistiques, centres familiaux de vacances, gîtes, classes de découverte, centres spécialisés pour enfants handicapés), aide vacances en famille (séjours en camping, hôtel, location en France) ;
- aide au(x) parent(s) d'enfant(s) handicapé(s) ou infirme(s).

Nature de la prestation	Nombre de bénéficiaires	Total des montants des prestations
Aide à la famille monoparentale	27	10 040 €
Aide vacances enfant / famille	18	3 463 €
Aide enfant handicapés ou infirmes	2	2 490 €
Aide déménagement	15	6 258 €
Aide garde d'enfant / crèche	5	1 123 €
Total	67	23 374 €

L'assistance sociale

Au cours de l'année, 23 dossiers ont été présentés à la commission de secours du Centre des monuments nationaux. 17 ont reçu une réponse favorable.

Bilan de l'activité 2008

Le nombre de demandeurs est en baisse depuis deux ans (en tenant compte des dossiers refusés) : 23 contre 31 en 2006 et 26 en 2007.

Comme les années précédentes, les familles monoparentales avec enfants sont majoritaires.

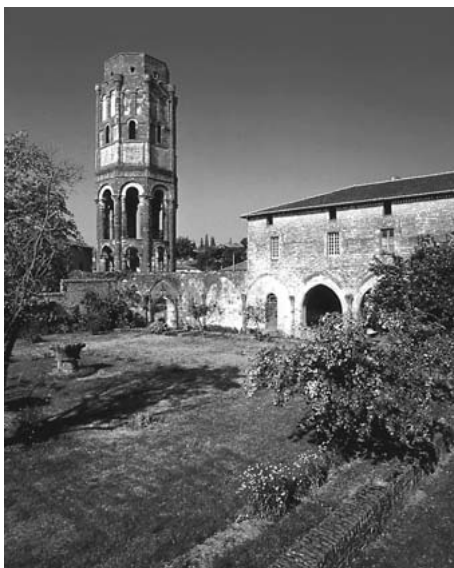
Leur niveau de revenus est le plus bas, viennent ensuite les célibataires ou divorcé(e)s sans enfant.

Ce sont les deux catégories les plus touchées lors d'une dépense exceptionnelle ou lorsque l'agent ne perçoit plus que son demi traitement après avoir épuisé ses droits à plein traitement.

La formation

Le plan de formation professionnelle continue de l'établissement pour l'année 2008 s'inscrit dans la continuité d'axes de formation pluriannuels définis pour :

- accompagner les actions liées au projet d'établissement ;
- renforcer les connaissances techniques par domaine de compétences ;
- apporter une meilleure réponse à l'exigence de qualité du service public et du service rendu ;



Abbaye de Charroux

- renforcer les compétences des différents acteurs en matière de sécurité des personnes et des biens et d'hygiène et de sécurité.

L'offre de formation proposée a été élaborée à partir :

- de l'analyse du questionnaire de besoins de formation adressé individuellement à chaque agent ;
- de l'analyse du volet formation des fiches d'entretien annuel et de notation des agents contractuels et titulaires ;
- de l'analyse du questionnaire de besoins adressé à l'ensemble des administrateurs destiné à recueillir les besoins liés aux monuments dont ils ont la charge ;
- d'un contact direct avec chacun des directeurs pour étude et analyse des besoins afférents à leurs secteurs d'activité ;
- de deux réunions avec les représentants du personnel.

L'offre collective a fait l'objet d'un document formation, constitué de deux brochures : « Formation continue – Mode d'emploi » et le programme « Avis de stages » qui a été adressé nominativement à chaque agent de l'établissement dans la première quinzaine de décembre 2007.

L'offre spécifique répondant à des besoins individuels ou collectifs spécifiques à un service ou à un monument, a fait l'objet ponctuellement d'une réponse particulière et adaptée.

■ Les domaines de formation privilégiés

Les formations liées à l'accueil des publics

L'accueil, mission primordiale de l'établissement, a fait l'objet, comme les années précédentes, d'une offre de formation adaptée : « Mieux communiquer pour mieux accueillir » et « L'accueil des publics étrangers ».

L'action pluriannuelle de sensibilisation à l'accueil des publics handicapés, initiée en 2004 pour répondre aux directives ministérielles de la commission Culture & Handicap, s'est achevée. Au total, environ 400 agents ont participé à cette action de sensibilisation.

Les formations liées à la sécurité des personnes et des biens et à l'hygiène et sécurité

Le cursus « Sécurité et sûreté des personnes et des biens dans les monuments historiques » a été adapté pour mieux développer les aspects sécurité incendie et sûreté.

L'établissement a également poursuivi les préparations aux habilitations électriques et les formations aux premiers secours, organisées tant à Paris qu'en région.

Les formations aux premiers secours, qui intègrent depuis 2007 une séquence consacrée au défibrillateur, seront développées en 2009 pour accompagner la mise en place de ces équipements dans les monuments.

En ce qui concerne l'hygiène et la sécurité, outre des actions de prévention des risques professionnels (gestes et postures, souffrance au travail), il convient plus particulièrement de noter les formations permettant au développement des compétences des acteurs de la prévention :

- formation initiale et complémentaire des ACMO (agents chargés de la mise en œuvre des règles d'hygiène et de sécurité) ;
- formation initiale des représentants du personnel aux CHS (Comités d'hygiène et de sécurité), récemment nommés ;
- formation relative aux obligations en matière d'hygiène et de sécurité, destinée à l'encadrement.

Les formations liées à la gestion et au développement

Les formations, correspondant à un besoin régulier, concernant la gestion administrative, financière et comptable de l'établissement, ont été reconduites.

D'autre part, l'action portant sur la gestion domaniale a été complétée par un volet sur la promotion de l'offre locative.

Les formations liées à la bureautique / informatique

En complément des formations à l'utilisation de la bureautique, le plan d'informatisation du droit d'entrée et des librairies-boutiques a été poursuivi.

Les formations de développement des capacités professionnelles

Les formations relatives à l'environnement administratif et au développement des capacités professionnelles (expression écrite et orale) et des compétences relationnelles ont été reconduites.

Actions spécifiques et individuelles

L'offre collective du plan de formation de l'établissement a été complétée par des actions permettant de répondre aux besoins spécifiques du monument ou du service et de l'agent, dans le cadre de son métier.

Ces actions sont principalement des préparations aux concours mais concernent également des formations individuelles, des congés de formation et des bilans de compétences.

À titre indicatif, l'offre collective représente 60 % des stagiaires, les actions spécifiques 25 % et l'accompagnement au projet professionnel 15 %.

■ Données chiffrées

950 stagiaires¹ ont été accueillis dans le cadre des différentes actions de formation soit 83 % de l'effectif permanent de l'établissement (1 148 agents).

Les différentes actions mises en œuvre ont représenté 2 200 jours de formation.



Grotte de Teyjat

Les dépenses consacrées à la formation continue par le Centre des monuments nationaux se sont élevées à 280 000 €. Elles incluent les frais pédagogiques (prestataires externes, indemnités de formateurs occasionnels), les frais de déplacement et de séjour, les frais de fonctionnement et la rémunération des formateurs internes.

Ces dépenses ont fait l'objet de 400 ordres de mission et autant de demandes de remboursement de frais de missions et ont généré l'émission de 140 mandats (hors frais de déplacements et de séjour).

Les relations sociales

Organismes consultatifs

■ Comité technique paritaire (CTP)

Le CTP s'est réuni cinq fois, à l'initiative du président du Centre des monuments nationaux (24 avril, 29 mai, 16 juillet, 25 novembre et 8 décembre).

Principaux dossiers soumis à l'avis du CTP :

- organisation des services (réorganisation de la DRH) ;
- projets d'arrêtés portant sur la remise en dotation au Centre des monuments nationaux du fort Saint-André à Villeneuve-lez-Avignon, du monastère de Saorge et de la villa Cavrois à Croix ;
- transfert de la chartreuse de Villeneuve-lez-Avignon à la direction de la musique, de la danse, du théâtre et des spectacles du ministère de la Culture et de la Communication ;
- horaires d'ouverture de monuments : château de Puylaurens ;
- approbation des règlements intérieurs des comités d'hygiène et de sécurité.

Communications diverses :

- projet de réorganisation de l'établissement ;
- budget 2008 ;
- projet d'établissement 2008 ;
- association du personnel (Monuments Culture et Loisirs) ;
- observatoire de la précarité ;
- usure professionnelle ;
- conférenciers ;
- bilan de formation 2007 ;
- plan de formation 2009.

¹ Stagiaires : sont comptabilisés tous les participants aux formations, quel que soit le nombre de stage suivi par un agent.



Musée des Plans-Reliefs

Commission administrative paritaire (CAP)

Les quatre collèges de la CAP ont été réunis (une fois chacun) pour examiner les mesures individuelles dans le cadre du Parcours Professionnel Individuel (PPI).

Les collèges 1, 2 et 3 se sont réunis une fois dans le cadre des transformations d'emplois.

Les collèges 1 et 3 se sont réunis chacun une fois, dans le cadre d'une procédure disciplinaire.

Comité d'hygiène et de sécurité (CHS)

Les CHS ont été réunis chacun deux fois :

- CHS central, les 31 janvier et 26 juin ;
- CHS spécial Sud-Est, les 27 février et 2 octobre ;
- CHS spécial Nord-Ouest / Île-de-France, les 4 avril et 16 octobre ;
- CHS spécial Sud-Ouest, les 10 avril et 6 novembre ;
- CHS spécial Paris et Émerainville, les 1^{er} juillet et 27 novembre ;
- CHS spécial Centre et Est, les 5 juin et 18 décembre.

Le dialogue social

Outre les réunions des organismes consultatifs et celles de préparation des séances du comité technique paritaire ou du conseil d'administration, une série d'autres réunions sur des projets et des dossiers spécifiques, a été organisée avec les représentants du personnel CGT, CFDT, FO ou en intersyndicale :

Gestion des ressources humaines :

- association du personnel (18 février, 5 décembre) ;
- dotation habillement (28 avril) ;
- préparation du programme de formation 2009 (8 juillet et 20 novembre) ;
- usure professionnelle (3 juillet, 14 octobre, 16 décembre) ;
- observatoire de la précarité (16 septembre, 19 décembre).

Conditions de travail dans les monuments :

- domaine national de Saint-Cloud (19 mars, 29 août) ;
- sites mégalithiques de Carnac (24 septembre) ;
- tours de la cathédrale Notre-Dame de Paris (8, 10 et 18 septembre).

Préparation de réunions (Conseil d'administration, CTP et réunions de concertation sur le projet de réorganisation de l'établissement) :

- Intersyndicale (26 et 28 novembre, 16 et 17 décembre) ;
- CGT (18 mars, 19 mai, 23 et 25 juillet) ;
- CFDT (14 février, 19 mai, 15 juillet) ;
- FO (3 mars, 19 et 27 mai).

La prévention des risques professionnels et l'amélioration des conditions de travail

Travaux, créations et rénovations de locaux

Les principes

Les priorités en matière d'hygiène (sanitaires, vestiaires, locaux de jour), de sécurité (électricité, incendie, chutes) et de conditions de travail (ambiances thermiques, bureaux, caisses, comptoirs, réserves et ateliers) restent conformes à la politique générale arrêtée lors du CHS central de novembre 1998 et aux travaux du projet d'établissement, définit comme suit : « Améliorer les installations existantes destinées aux personnels et les mettre aux normes ».

Huit projets d'aménagement ont été soumis au comité d'hygiène et de sécurité spécial compétent territorialement, plus trois projets, présentés pour information :

- Sud-Est : 3
- Château et remparts de la cité de Carcassonne : projet de réaménagement des sanitaires ;

- Château et remparts de la cité de Carcassonne : projet d'aménagement d'un poste de sécurité ;
- Tours et remparts d'Aigues-Mortes : projet de réaménagement du logis du gouverneur et mise en sécurité de la tour de Constance.

• **Nord, Ouest, Île-de-France : 2**

- Château de Pierrefonds : réalisation d'un nouvel accueil, billetterie, comptoir ;
- Château d'Angers : aménagement d'un nouveau comptoir de vente et d'espaces d'introduction à la visite.

• **Sud-Ouest : 2**

- Tour de la Chaîne à La Rochelle : retour de l'accueil / comptoir / billetterie au rez-de-chaussée (pour information) ;
- Tour de la Chaîne à La Rochelle : création d'un sas au rez-de-chaussée (pour information).

• **Paris et Émerainville : 3**

- Tours de la cathédrale Notre-Dame : restructuration de la billetterie et de l'espace de vente ;
- Panthéon : réaménagement provisoire, sous forme d'Algécós, des locaux du personnel ;
- Sainte-Chapelle : rénovation du local billetterie.

• **Centre et Est : 1**

- Abbaye de Cluny : aménagement intérieur de l'ancienne maison du directeur afin de regrouper les services administratif, éducatif, réservation et culture (pour information).

Visite de délégation des CHS dans les monuments

Dix monuments ont reçu la visite d'une délégation du CHS compétent :

- **Sud-Est : 2**
- Fort Saint-André à Villeneuve-lez-Avignon, le 28 avril ;
- Abbaye du Thoronet, le 1^{er} décembre.



Comptoir de vente du château d'Angers

• **Nord, Ouest, Île-de-France : 2**

- Château de Carrouges, le 19 juin ;
- Château de Coucy, le 2 novembre.

• **Sud-Ouest : 2**

- Abbaye de Charroux, le 19 février ;
- Château d'Assier, le 18 septembre.

• **Paris et Émerainville : 2**

- Locaux administratifs de l'avenue Victoria, le 29 janvier ;
- Arc de triomphe, le 16 septembre.

• **Centre et Est : 2**

- Château de Talcy, le 23 janvier ;
- Château de Fougères-sur-Bièvre, le 8 juillet.

À ces rapports de visite, qui sont à chaque fois transmis au CHS concerné, soit 10 pour l'année 2008, se sont ajoutés ceux de l'agent chargé des missions d'inspection en matière d'hygiène et de sécurité du travail (11 en 2008) et ceux des médecins (17, dont 15 « fiches d'entreprise »).

Ont également été présentés :

- le rapport et les statistiques relatives aux accidents du travail en 2007 ;
- un rapport d'activité de médecin ;
- une évaluation ergonomique du poste d'accueil-caisse au cairn de Barnenez ;
- les mesures de dosimétrie électromagnétique au PC de sécurité du château d'Angers.

Médecine de prévention

La convention signée entre le ministère de l'Économie, des finances et de l'emploi et le ministère de la Culture et de la Communication, a permis d'assurer le suivi médical des agents pour lesquels il n'était pas possible de recourir à un centre de médecine du travail, en raison de la pénurie des médecins. Tous les agents sont donc maintenant rattachés à un centre de médecine.



Cloître de la Psalette à Tours

Cependant, le suivi des visites médicales des agents d'Île-de-France reste difficile suite aux départs de médecins de prévention du ministère de la Culture et de la Communication.

Prévention des risques spécifiques

Cinq notes ont été établies ou diffusées en 2008. Elles ont porté sur :

- les chutes de plain-pied ;
- l'actualisation des consignes de premiers secours ;
- l'enquête sur les causes des accidents de service ;
- la circulaire ministérielle du 9 juillet 2008 sur la nomination, le rôle et le fonctionnement des agents chargés de la mise en œuvre (ACMO) ;
- la circulaire ministérielle du 9 juillet 2008 sur les produits chimiques.

Un article traitant de zoonoses, un courriel sur les gilets rétro-réfléchissants et le triangles de pré-signalisation et un autre sur l'accès des ACMO à une messagerie nominative ont également été diffusés.

Animation du réseau des ACMO

La démarche initiée en 2005 se poursuit : une réunion en marge de chaque CHS regroupe les ACMO afin d'échanger sur les pratiques, mettre en commun les expériences de terrain, répondre aux interrogations et surtout définir un thème de travail semestriel commun.

Les travaux de l'année 2008 ont porté sur le risque électrique (12 points simples à vérifier) et sur les 9 formations obligatoires.

Les logements de fonction sur l'année 2008

Concessions établies en NAS (nécessité absolue de service) : 9

- 1 concession pour un nouvel agent ;
- 4 concessions en régularisation de situations anciennes ;
- 4 requalifications d'utilité de service (US) en NAS suite à modifications intervenues dans le régime d'astreintes.

Concession établie en US (utilité de service) : 1

- régularisation d'une situation ancienne.

Fin de concessions établies : 19 (7 NAS et 12 US)

- 7 pour départ du logement suite à cessation de fonction ;
- 2 pour transfert de monuments ;
- 3 pour mutation ;
- 2 pour départ vers un logement personnel ;
- 4 pour changement de nature de concession ;
- 1 pour régulariser un changement de logement sur un même site.

Concessions en cours de validité au 31 décembre 2008 :

- 109 (72 NAS et 37 US).

Concessions en cours d'établissement :

- 21 régularisations ;
- 6 nouvelles entrées.

Au plan comptable et financier, 479 titres de recette, 8 réductions de recette et 1 mandat ont été émis au titre des redevances sur les logements de fonction, donnant lieu à établissement de 479 factures, pour un montant de 153 843,57 €. Ces chiffres sont en diminution par rapport à 2007, en raison de la diminution du nombre d'occupations pour utilité de service (US) donnant lieu à paiement d'une redevance.



Page d'accueil du site intranet

La communication interne

Le site intranet

Le site intranet du Centre des monuments nationaux a été mis en ligne en mars 2006.

2008 a été l'année d'une refonte graphique assortie d'améliorations ergonomiques et techniques.

Une nouvelle page d'accès a été mise en place, ainsi qu'une nouvelle page d'accueil qui présente désormais les dix derniers documents publiés.

Autre innovation, un outil de détection des contenus obsolètes et un accès aux différents documents publiés grâce à des icônes permettent de réduire le nombre de clics.

L'ensemble de ces réalisations a été effectué à l'issue du premier bilan de l'intranet (enquête auprès de l'ensemble du personnel, réunions avec les directions et services).

Les statistiques pour l'année 2008 montrent une forte hausse : 33 500 connexions (contre 23 000 en 2007) soit une augmentation de 68 %. Le développement constant de l'offre d'informations et de services en ligne, mais aussi la stimulation des connexions par l'envoi de courriels réguliers à l'ensemble du personnel de l'établissement expliquent ce résultat positif. L'accroissement du nombre d'intranauts (646 en 2008 contre 565 en 2007) est également à noter.



Cloître de la cathédrale du Puy-en-Velay

La Lettre interne

Informers les agents sur l'activité et le fonctionnement de l'établissement, transmettre et échanger les expériences et le vécu des personnels sont les objectifs de *La Lettre*, journal interne du Centre des monuments nationaux.

Tirés à 2 000 exemplaires chacun, sous la forme d'un magazine bimestriel de douze pages en quadrichromie, cinq numéros de *La Lettre* ont ainsi été diffusés à l'ensemble des personnels du Centre des monuments nationaux :

n° 82 – janvier-février ; n° 83 – mai ; n° 84 – juillet ; n° 85 – septembre ; n° 86 – novembre.



■ Parmi les sujets traités dans *La Lettre* :

Rubrique Perspective

- Le budget 2008 sous le signe « du grand équilibre » ;
- Ressources humaines : insuffler une nouvelle dynamique ;
- Renforcer nos missions et notre identité (Interview d'Isabelle Lemesle, président du Centre des monuments nationaux) ;
- La restauration des vitraux de la Sainte-Chapelle, une fabuleuse illustration des nouvelles missions de l'établissement ;
- Développement durable : les initiatives se multiplient.

Rubrique Terrain

- Lever de rideau sur la nouvelle exposition de l'Arc de triomphe ;
- La tour de la Chaîne à La Rochelle nous embarque vers la Nouvelle-France ;
- Trois nouveaux services en ligne sur www.monuments-nationaux.fr ;
- La deuxième édition de « Monuments pour tous en Île-de-France » montre la voie ;
- L'abbaye du Mont-Saint-Michel s'ouvre aux montagnes sacrées du monde ;
- Vingt monuments célèbrent le 14 juillet autour d'un pique-nique républicain ;
- Monument jeu d'enfant : conjuguer ludique et pédagogique.

Rubrique Gros plan sur

- Les sites mégalithiques de Bretagne : des conditions d'accueil spécifiques ;
- La grotte de Pair-non-Pair se dote d'un nouveau bâtiment d'accueil ;
- La renaissance du château de Puyguilhem.

La Lettre n° 86 a été diffusée avec un supplément rendant compte des débats issus du séminaire consacré au projet d'établissement 2009-2013.

La Lettre du projet d'établissement

Le quatrième numéro de ce support de communication interne est sorti en juillet. Créée en 2005, cette lettre annuelle est imprimée à 1 600 exemplaires et diffusée à l'ensemble des agents. Elle a fait le point sur l'avancée des six programmes et présenté les perspectives pour 2008, dernière année du projet.



Le livret d'accueil des personnels permanents

Ce livret a été réactualisé, il est disponible sur l'intranet du Centre des monuments nationaux depuis juillet 2008.

Diffusé à l'arrivée de tout nouvel agent, il regroupe :

- les informations institutionnelles avec la présentation de l'établissement et de ses missions ;
- les informations professionnelles : métiers, droits et obligations, formation continue, dialogue social, condition de travail, protection sociale, action sociale – vie pratique...



Sites mégalithiques de Carnac



CHAPITRE 8





Développer les ressources de l'établissement

- Les recettes domaniales
- Les activités commerciales
- Le mécénat



Château
de La Motte-Tilly



Les recettes domaniales

Les clés de l'exercice 2008

En 2008, les recettes domaniales ont poursuivi leur progression confirmant les bonnes performances des années précédentes. Cette augmentation concerne aussi bien les recettes liées aux occupations de courte et de longue durée.

■ Les « locations-tournages »

Les recettes de locations-tournages sont en hausse en 2008, tout particulièrement les recettes provenant des tournages.

Les locations

Les recettes atteignent 1 556 068,92 € HT, soit une augmentation de 1,02 % par rapport à l'année 2007 pour un volume d'activité de 753 autorisations.

Plusieurs monuments ont vu leur activité locative s'accroître. Il s'agit en premier lieu du domaine national de Saint-Cloud, qui a accueilli, au cours du deuxième semestre, des manifestations de grande ampleur (Conseil des ministres européens de l'environnement, quarantième anniversaire de la maison de couture Sonia Rykiel, concert hommage au ténor Luciano Pavarotti) pour des recettes totales de 453 037,40 € HT. Il convient également de citer la Conciergerie (136 723 € HT), le domaine national du Palais-Royal (57 378,86 € HT), le château de



Tournage de la série *Merlin* au château de Pierrefonds



Pierrefonds (41 610,18 € HT). Enfin, trois monuments ont connu une progression notable : le Hangar Y de Meudon (14 222 € HT), le château de La Motte-Tilly (15 183,94 € HT) et la villa Savoye à Poissy (10 806,26 € HT).

Malgré une baisse de l'activité pour certains d'entre eux, le château de Maisons à Maisons-Laffitte, avec 50 388,36 € HT de recettes locatives, le palais du Tau (40 053 € HT), l'abbaye du Mont-Saint-Michel (38 118,86 € HT), le château d'Angers (25 498,60 € HT) ou encore le château de Carrouges (24 831,48 € HT), contribuent de façon significative à ce résultat.

L'assujettissement des recettes domaniales à la TVA n'a pas eu d'impact sur la part des autorisations délivrées en faveur des particuliers qui reste globalement stable par rapport à l'an dernier, et représente environ 25 % du nombre total d'autorisations.

Les tournages

Les recettes issues des tournages enregistrent une forte progression grâce à la convention passée avec la BBC pour le tournage de la première saison de la série *Merlin*, au château de Pierrefonds.

Avec ce contrat, le CMN a remporté le 27 janvier 2009 le Trophée Atalante, récompensant les partenariats exemplaires entre les équipes de cinéma et de télévision et les lieux qui les accueillent : institutions publiques et institutions privées.

Le succès de la série auprès du public, le bon déroulement du tournage dans le monument permettent d'envisager sereinement le tournage de la deuxième saison à compter du printemps 2009.

Quelques beaux tournages se sont également déroulés aux domaines nationaux de Saint-Cloud et du Palais-Royal, aux châteaux de Bussy-Rabutin et de Montal.

• Tournages de séries télévisuelles

Merlin, produit par Shine TV/BBC One, avec Colin Morgan, Anthony Head, Richard Wilson, John Hurt, Michelle Ryan, au château de Pierrefonds.

• Tournages de longs métrages

Les Derniers jours du monde, de Jean-Marie et Arnaud Larrieux, avec Mathieu Amalric, Catherine Frot, Karine Viard, Sergi Lopez, Sabine Azéma, au château de Montal ; *La Faute des mères*, de Cécile Telerman, avec Mathilde Seigner, Pascal Elbé, Charlotte Rampling, Patrick Chesnais, au domaine national de Saint-Cloud ; *L'Armée du crime*, de Robert Guédiguian, avec Simon Abkarian, Virginie Ledoyen, Robinson Stévenin ; *Les Herbes folles* d'Alain Resnais, avec André Dussolier, Sabine Azéma, Emmanuel Devos ; *Je l'aimais* de Zabou Breitman, avec Daniel Auteuil, Marie-Josée Croze ; *Une semaine sur deux*, d'Ivan Calbérac, avec Bernard Campan, Mathilde Seigner, au domaine national du Palais-Royal.

• Tournages de téléfilms

Ce jour-là tout a changé, de Jacques Malaterre, diffusé sur France 2, au château de Pierrefonds ; *La Reine et le Cardinal*, de Marc Rivière, avec Philippe Torreton, Alessandra Martines, Rufus, au château de Bussy-Rabutin ; *Le petit vieux des Batignolles*, de Claude Chabrol, avec Pierre Arditi, et *Pour une nuit d'amour* de Gérard Jour'd'hui avec Mathilda May, Thierry Frémont, Tsilla Chelton au domaine national de Saint-Cloud ; *Une passion française*, de Sébastien Grall, dans le Hangar Y à Meudon ; *Le commissariat*, de Michel Andrieu, avec Jacques Bonnaffé, au domaine national du Palais-Royal ; *L'évasion de Louis XVI*, de Jacques Malaterre, à l'Hôtel de Sully.

• Tournages de documentaires

Ce secteur est en baisse par rapport à 2007 avec 121 autorisations délivrées pour 65 431 € HT de recettes. Une part importante de ces tournages est réalisée par des sociétés étrangères pour une diffusion sur les chaînes télévisuelles tant européennes qu'internationales.



Domaine national du Palais-Royal

Les monuments les plus demandés ont été, comme l'an passé, l'Arc de triomphe, le Panthéon, l'abbaye du Mont-Saint-Michel, le domaine national du Palais-Royal, la basilique cathédrale de Saint-Denis, les cathédrales de Chartres et de Reims.

• Films publicitaires

Les tournages de films publicitaires sont en chute constante depuis plusieurs années. La diminution du nombre de tournages s'explique par la baisse des budgets alloués à ce secteur, qui entraîne leur délocalisation ou le tournage en studio plutôt qu'en extérieur.

• Photographies

Contrairement aux années précédentes, les recettes de photographies sont en forte hausse (+ 37,53 % par rapport à 2007), avec un montant de recettes de 91 950 € HT.

Comme en 2007, ce sont les photographies de mode qui sont les plus nombreuses. Elles sont traditionnellement réalisées dans des espaces extérieurs (domaines nationaux du Palais-Royal et de Saint-Cloud, esplanade du Trocadéro).

Données financières et éléments d'analyse

	Résultats 2008 (HT)	Résultats 2007 (Net de TVA)	Résultats 2008/2007	Évolution en %
Locations	1 556 068,92 €	1 540 401,78 €	15 667,14 €	1,02 %
Tournages	681 816,67 €	461 408,99 €	220 407,68 €	47,77 %
Photographies	91 950,03 €	66 859,85 €	25 090,18 €	37,53 %
Total	2 329 835,62 €	2 068 670,62 €	261 165 €	12,62 %

Hors recettes des conventions de partenariats, habituellement rattachées aux recettes de courte durée, le budget prévisionnel, modifié en DM3 pour tenir compte du tournage de *Merlin* et fixé à 2 355 769,23 € HT, a été réalisé à 98,90 %. En intégrant les recettes des conventions de partenariats, les objectifs budgétaires ont été dépassés (101,16 %).

Gestion des concessions domaniales

■ Données concernant la gestion des contrats de longue durée

De nouvelles conventions ont été signées permettant de doter les monuments de prestations nouvelles et de dégager des recettes supplémentaires. Un nouveau concessionnaire a repris, en début d'année, l'activité de restauration de l'un des chalets du domaine national de Saint-Cloud interrompue en 2007. Au printemps, des parcours acrobatiques dans les arbres ont été installés dans le domaine, activité qui a connu un succès immédiat auprès du public. En fin d'année, l'association les Pépinières européennes pour jeunes artistes y a installé ses bureaux (bâtiment du Priam), implantation qui s'accompagne de travaux de restauration du bâtiment et d'un aménagement intérieur de ses espaces, valorisant ainsi un lieu inoccupé.

Toujours au domaine nationale de Saint-Cloud, le Centre des monuments nationaux a également lancé un appel à candidatures pour l'exploitation du pavillon de Valois à usage de restauration. L'installation d'un concessionnaire sera l'occasion pour l'établissement de percevoir des recettes nouvelles et de compléter l'offre de restauration du domaine.

Le restaurant du château d'Angers est en plein développement avec l'arrivée d'un nouveau concessionnaire. Les résultats financiers pour l'année 2008 sont conformes aux attentes.

Les chiffres d'affaires réalisés par les concessionnaires des domaines nationaux de Saint-Cloud, du Palais-Royal et de l'esplanade du Trocadéro sont en augmentation.

Enfin, la Cour administrative d'appel de Paris a rejeté les 35 appels formés par les riverains de la sente du Nord du domaine national de Saint-Cloud, confirmant la légitimité de l'action du Centre des monuments nationaux, qui va pouvoir percevoir les redevances dues depuis une dizaine d'années.

■ Données financières et éléments d'analyse

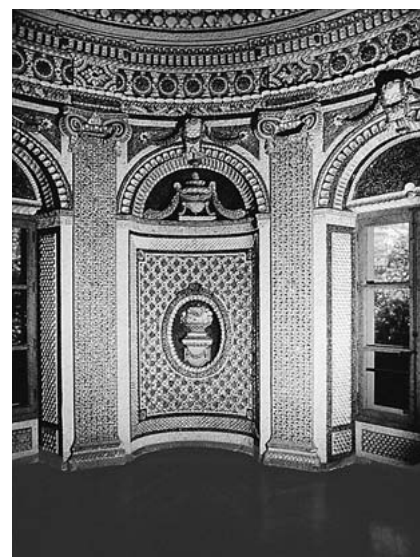
Les recettes générées par les conventions dites de longue durée sont en augmentation par rapport à 2007, et s'établissent comme suit :

	Résultats 2008 (HT)	Résultats 2007 (Net de TVA)	Résultats 2008/2007	Évolution en %
Concessions domaniales et produits domaniaux	2 945 755,96 €	2 871 172,63 €	74 583,33 €	2,60 %

Recettes de longue durée 2008	Budget prévisionnel longue durée (HT)	Proportion en %
2 945 755,96 €	2 871 172,63 €	2,60 %

Les partenariats

Vingt-sept conventions de partenariat ont été conclues en 2008, soit un chiffre constant par rapport aux années antérieures. Les recettes générées par cette activité sont en revanche beaucoup plus importantes (53 253 € HT, soit une augmentation de 36 %), mais cette augmentation n'apporte pas de résultat supplémentaire pour l'établissement, compte tenu des charges accessoires à la réalisation de telles manifestations .



Chaumière aux coquillages à Rambouillet

Synthèse

Budget primitif 2008 (HT)	Recettes réalisées en 2008 (HT)	Résultats 2008 / Budget primitif 2008	Soit en %	Résultats 2008 / résultats 2007	Soit en %
5 241 371,24 €	5 328 844,59 €	+ 87 473,35 €	101,67 %	+ 350 087,25 €	7,03 %

La progression des recettes sur l'ensemble des secteurs de l'activité domaniale a permis de dépasser les objectifs budgétaires prévus.

La réalisation de nouveaux documents de promotion sur l'offre locative, la présence de l'établissement sur les salons dédiés à l'événementiel et l'accueil des tournages positionnent favorablement le Centre des monuments nationaux sur ce secteur.



Grotte de Font-de-Gaume

Les activités commerciales

En 2008, le réseau des librairies-boutiques du Centre des monuments nationaux comptait 69 sites, puisque cinq monuments ont été décentralisés au profit des collectivités territoriales : les châteaux de Tarascon et de Châteauneuf-en-Auxois, l'abbaye de Silvacane, le site archéologique d'Olbia et la maison du maréchal Foch à Tarbes. Après les résultats exceptionnels de 2007 (le chiffre d'affaires avait enregistré une augmentation particulièrement importante : + 15,70 %), l'année 2008 observe un léger recul. Le chiffre d'affaires atteint : 12 122 240,93 € soit une baisse de 0,81 % par rapport 2007 à périmètre constant. Après un premier trimestre particulièrement satisfaisant, les recettes, restées largement positives jusqu'à fin mai (+ 5,48 %), ont commencé à se dégrader à partir du mois de juin. Elles ont baissé significativement pendant toute la période traditionnellement de forte activité de juin à septembre. La fin de l'année reste en recul, mais dans de bien moindres proportions.

Entre 2003 et 2008, le chiffre d'affaires des librairies-boutiques aura néanmoins progressé de près de 50 % (à périmètre constant).

La conjoncture économique générale morose qui a contribué à inciter les visiteurs à limiter leurs achats et les mauvaises conditions climatiques en pleine saison sont à l'origine de cette baisse du chiffre d'affaires. De plus, l'effet positif de la réouverture du donjon du château de Vincennes s'est largement

estompé en 2008, et l'exposition « La Rochelle-Québec – Embarquez vers la Nouvelle-France », fort prometteuse, n'a pas donné les résultats escomptés.

Seule la gratuité, expérimentée sur quatre monuments (châteaux de Pierrefonds et d'Oiron, palais Jacques Cœur à Bourges et palais du Tau à Reims) pendant les six premiers mois de l'année, a fait augmenter très sensiblement le nombre des visiteurs et a eu un impact positif, quoique limité, sur le chiffre d'affaires (+ 90 000 €, soit 0,74 % du chiffre d'affaires total).

Alors que la fréquentation est quasi stable, le panier moyen visiteur (chiffre d'affaires / nombre de visiteurs) est en légère baisse : 1,55 € contre 1,57 € l'an dernier. Le panier moyen client (chiffre d'affaires / nombre de clients) est par contre en légère hausse, il passe de 11,64 € en 2007 à 11,73 € en 2008. Le taux de transformation est quant à lui stable.

Les meilleures performances en matière de panier moyen visiteur sont obtenues par la maison de George Sand à Nohant (8,25 €), par la librairie-boutique de la place forte de Mont-Dauphin (4,38 €) et par celle de l'abbaye de Brou à Bourg-en-Bresse (3,54 €). Les meilleurs paniers moyens clients ont par ailleurs été enregistrés également à la maison de George Sand à Nohant (20,59 €), à la grotte de Font-de-Gaume (18,70 €) et à la boutique de l'abbaye de Cluny (17 €).

Le mécénat

Les meilleurs taux de transformation du visiteur en client sont à la maison de George Sand à Nohant (40,07 %), à la place forte de Mont-Dauphin (33,57 %) et à la villa Savoye à Poissy (23,77 %).

Les livres, produits image papier (cartes postales et dépliants principalement) et produits presse représentent une part en diminution du chiffre d'affaires total (environ 53 % contre 56 % l'an dernier), alors que les ventes des produits d'autres catégories (cadeaux souvenirs, articles de décoration, papeterie...) continuent à se développer.

Par ailleurs, on constate de bons résultats au niveau de la rotation des stocks qui est quasi stable, et de la marge brute dont le taux est à nouveau en sensible augmentation.

L'étude marketing, visant à optimiser l'offre des points de vente, a mobilisé les équipes tout au long de l'année 2008 pour aboutir, en 2009, à une offre de produits rationalisée et améliorée : elle devrait permettre de mieux résister aux effets d'une conjoncture économique générale qui s'annonce difficile.

Les résultats obtenus en 2008 viennent récompenser un travail de prospection continu et méthodique. Avec 2,2 M€, les recettes ont été multipliées par trois et 27 opérations en ont bénéficié, contre 17 en 2007. Des conventions ont été signées avec une soixantaine d'entreprises, soit deux fois plus qu'en 2007.

Les opérations « mécénées » concernent les travaux de restauration et d'aménagement pour 1 274 000 €, les manifestations culturelles, dont les expositions temporaires, pour 580 000 €, et les opérations d'intérêt général, pour 310 000 €.

Pour la première fois, une convention portant sur cinq ans a été signée entre le Centre des monuments nationaux et une grande entreprise internationale. Grâce à l'apport des Fondations Vélux, à hauteur de 5 M€, répartis sur cinq exercices budgétaires (consécutifs pour quatre d'entre eux, de 2008 à 2011, puis 2013), les verrières de la Sainte-Chapelle à Paris vont être restaurées en cinq ans, soit deux fois plus rapidement qu'initialement prévu. Cette action emblématique est de bon augure pour le cofinancement par le mécénat des chantiers de restauration dont l'établissement a la charge depuis 2007.



Château de Gramont



Maison d'Ernest Renan à Tréguier

Indépendamment de cette action, environ 1,2 M€ ont été réunis pour les autres opérations en progression de 50 % par rapport aux résultats des deux dernières années.

L'année 2008 a été riche en événements porteurs liés à des monuments emblématiques. Cela a facilité la mobilisation d'entreprises nationales autour de projets forts, comme la Caisse d'Épargne, Système U et Veolia pour le XIII^e centenaire de l'abbaye du Mont-Saint-Michel, La Banque Populaire, la Caisse Desjardins au Québec et la Caisse de Dépôts et placement du Québec pour l'exposition permanente liée au IV^e centenaire de la création de la ville de Québec présentée à la tour de la Chaîne à La Rochelle ; des entreprises de publicité, Venise, Screenvision et CBS Outdoor, pour lesquelles le mécénat est un outil très nouveau, à l'occasion de la campagne de communication de la nouvelle scénographie de l'Arc de triomphe ; enfin un groupement de fondation et d'entreprises locales pour l'année du roi René à Angers.

La Caisse d'Épargne Île-de-France poursuit son soutien fidèle et régulier aux manifestations franciliennes de l'établissement, en étant mécène de l'exposition « Paris et ses expositions universelles – Architectures 1855-1937 » à la Conciergerie, et pour trois ans de « Contes et Histoires », à Noël, dans les monuments d'Île-de-France.

Il faut noter également les contrats portant sur le domaine national de Saint-Cloud comme ceux, plus modestes, pour les châteaux de Carrouges, de Castelnau-Bretenoux ou de la maison de George Sand à Nohant.

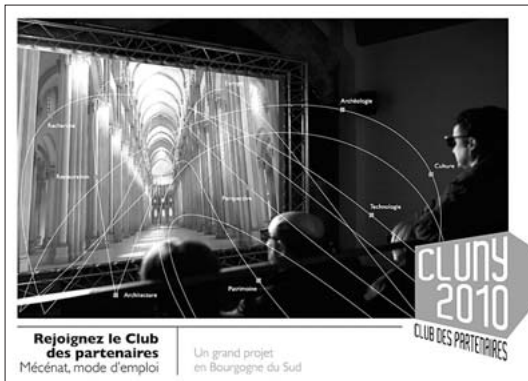
La mise en place d'outils et d'opérations destinées aux personnes en situation de handicap mobilise un nombre croissant d'entreprises, du fait du dynamisme de la politique du Centre des monuments nationaux dans ce domaine, et du caractère innovant et inégalé de certains éléments de son offre en la matière (collections Sensitivaires et Lex'signes, opération « Monuments pour tous en Île-de-France »). Le Centre des monuments nationaux a su convaincre et fidéliser un certain nombre d'entreprises autour de cet axe d'intervention dit de « mécénat croisé » (culture, solidarité) : EDF, Caisse d'Épargne, Fondations Orange, France Télévisions et Stavros Niarchos. La Caisse d'Épargne Île-de-France s'associe au Centre des monuments nationaux pour la mise en accessibilité, tous handicaps, du parcours de visite au donjon du château de Vincennes.



L'offre originale conçue à destination des jeunes publics suscite l'intérêt des entreprises. Les douze livrets-guides en Île-de-France, de la collection Parcours découverte, sont financés à 100 % par la Caisse d'Épargne Île-de-France. Ces livrets, largement illustrés, sont remis gracieusement aux enfants lors de leur visite du monument. Ils proposent jeux et énigmes permettant de découvrir l'histoire des lieux et de leurs occupants.

Les projets d'aménagement à trois ans, sur des monuments emblématiques, inscrits dans une dynamique de développement des territoires, intéressent fortement les entreprises. Les contrats conclus sont le fruit d'un travail dans la durée ; Areva, la Fondation EDF Diversiterre, *Le Journal de Saône-et-Loire* / *Le Bien Public* et La Poste en Bourgogne viennent d'adhérer au programme « Cluny 2010 » de l'abbaye de Cluny, ayant fait l'objet d'un accord-cadre État-Région, rejoignant ainsi EDF en Bourgogne, Massilly France, la Chambre de commerce et de l'industrie de

Saône-et-Loire, Setam et le studio graphique Comedi. Le trophée d'Auguste à La Turbie, dont le projet de monument s'inscrit dans le développement de la principauté de Monaco, de la Riviera française et de la région Ligure (de Nice à Gênes), est soutenu, pour le nouvel aménagement de son musée, par la Fondation Stavros Niarchos.



Enfin, les partenariats avec des entreprises de communication et de création graphique (Screenvision, CBS Outdoor, studio Comedi, À nous la lune!), comme ceux avec des entreprises fortement implantées localement et communiquant largement en direction de leurs clients (SNCF Corail Intercités, Caisse d'Épargne, Système U) ont permis de démultiplier la communication du Centre des monuments nationaux en direction des publics de proximité : affichage (4 x 3 m), spots publicitaires, affichage wagons et gares, communication clients et collaborateurs via internet...

Un mécénat exceptionnel des Fondations Vélux en faveur de la restauration des verrières de la Sainte-Chapelle à Paris

Les Fondations Vélux s'associent au Centre des monuments nationaux, au titre de mécène exclusif du programme de restauration de sept verrières de la Sainte-Chapelle (trois de l'abside et quatre de la façade nord), en menant l'une des plus importantes actions de mécénat en numéraire (5 M€) en faveur du patrimoine architectural français. Cette campagne exceptionnelle, d'un coût total de 10 M€, parachèvera une longue chaîne d'interventions destinées à préserver un ensemble de verrières médiévales unique au monde. Elle inaugure de façon exemplaire les nouvelles compétences du Centre des monuments nationaux en matière de conservation et de maîtrise d'ouvrage.



Sainte-Chapelle



CHAPITRE 9





Améliorer et moderniser la gestion

- Le fonctionnement des services du siège
- La gestion budgétaire et comptable
- La politique d'achat
- Le contrôle de gestion
- Le service juridique
- Les systèmes d'information et les réseaux



Villa Savoye
à Poissy

Le fonctionnement des services du siège : des travaux de restauration et de conservation structurant pour l'Hôtel de Sully, le soutien de l'amélioration des conditions de travail et d'un fonctionnement économique de moyens

Une année riche en matière de suivi des travaux de conservation et d'entretien du site de l'Hôtel de Sully et de l'amélioration des conditions de travail

L'année 2008 a été marquée par une forte mobilisation des équipes sur le suivi et l'accompagnement des chantiers de restauration et de conservation

du site de Sully. En effet, un ensemble de chantiers successifs ont été réalisés en 2008 et continueront en 2009 sous la responsabilité de l'architecte en chef des monuments historiques et de l'architecte des bâtiments de France.

Les mois de mars à juin 2008 ont été consacrés à la remise en valeur de l'escalier d'honneur, escalier à noyau central et rampe droite orné d'un plafond à décor sculpté, afin de lui rendre tous ses aspects du XVII^e siècle.

Un second chantier, consacré à la remise en valeur de l'escalier des gardes, s'est déroulé de juillet à octobre. Des traces de décor peint de style XVIII^e siècle ont permis d'orienter la restauration : réalisation de panneautages de faux marbres orangés, traitement des limons et des plinthes en imitation pierre marbrière.

Les travaux les plus conséquents concernent néanmoins la restauration des façades de la rue Saint-Antoine et de la cour d'honneur ainsi que des salles historiques, chambre et antichambre de la duchesse. Les mois d'octobre à décembre ont été consacrés à la préparation du chantier : création d'une base-vie, mise en place des échafaudages et de leur habillage, conception de la signalétique provisoire.

Pour l'ensemble de ces chantiers, effectués par le Service national des travaux dans le cadre de conventions de mandat de maîtrise d'ouvrage, les équipes du Centre des monuments nationaux ont été amenées à :

- prendre en charge des travaux préparatoires (déplacement d'armoire de brassage, préparation de base-vie) ;
- assurer l'accueil des différentes entreprises sur le site ;
- participer aux réunions de chantier ;
- informer le personnel du site du déroulement des différents chantiers par une lettre d'information régulièrement diffusée à leur intention.

Parallèlement à ces chantiers de restauration, le plan pluriannuel d'entretien des sites du siège, 6 au total, s'est poursuivi en s'orientant sur les préconisations du CHS de novembre 2007 avec :

- la remise en état de deux sanitaires à l'Hôtel de Sully ;
- la réfection d'un bureau ;
- la création de deux postes de travail afin d'améliorer les conditions de travail et augmenter le ratio m² / postes de travail, sur le site de Sully-Morland ;
- le renouvellement ou l'ajout de mobilier pour 31 postes de travail ;
- 262 interventions ponctuelles de maintenance et d'entretien.

Ces travaux seront poursuivis en 2009 en matière de remise en état de sanitaires et de renouvellement de certains revêtement de sol.

Comme pour tous les monuments du Centre des monuments nationaux, à la fonction de conservation et de préservation du patrimoine, l'établissement ajoute une fonction de valorisation du monument, en ouvrant l'Hôtel de Sully à différents types de publics : celui-ci a ainsi accueilli plusieurs manifestations culturelles (exposition « Regards d'enfants », Journées européennes du patrimoine) ou à caractère domanial (tournage d'un documentaire pour France 2, séance de prises de vue, accueil d'une manifestation sur la gastronomie...).



Palais Jacques Cœur à Bourges

Les tableaux de bord de fonctionnement du siège : un outil toujours performant de suivi des coûts et de la qualité de service

Pour la quatrième année consécutive, les indicateurs de fonctionnement des services du siège démontrent leur intérêt. Ils représentent des outils de communication importants pour documenter la situation du Centre des monuments nationaux par rapport aux préconisations interministérielles sur « l'État exemplaire ». Les tableaux de bord du fonctionnement du siège permettent, en effet, de suivre mensuellement les coûts de téléphonie fixe et mobile, la qualité de traitement des appels téléphoniques entrants, la consommation de papier bureautique, les fournitures administratives, la gestion du courrier, l'optimisation de l'utilisation des véhicules de service, la qualité des prestations internes et la consommation des fluides.

Le bilan annuel met en avant les éléments suivants :

■ Téléphone

• Accueil téléphonique

Le délai d'attente moyen tous postes confondus (standard et lignes directes) est de 13 secondes en 2008, comme en 2007, stabilisant la performance passée (17 secondes en 2005). Le taux de prise en charge des appels entrants au siège s'améliore de 2 points pour passer à 79 %.

Le coût des consommations de téléphonie fixe a augmenté de 1,57 % alors que le nombre d'appels a augmenté de 8 %, traduisant ainsi une durée moyenne plus courte des appels.



Abbaye de Montmajour

• Mobiles

Le taux de consommation des forfaits de consommation souscrits est en moyenne de 67,7 % sur l'année (62,2 % en 2007), alors que la part des consommations hors forfait s'élève à 8,4 % du coût global de la téléphonie mobile contre 12 % en 2007. Ce poste fait l'objet de suivi individualisé et régulier.

■ Consommation de papier

Le coût du papier a augmenté de 50 % par rapport à 2007. Ce résultat traduit une double tendance : quatre mois de l'année n'ont pas été couverts par un marché augmentant les coûts, mais le volume de consommation qui avait baissé de 39 % en quatre ans (2004-2007) semble avoir atteint un palier avec une nouvelle augmentation de 29 % par rapport à 2007, en dépit d'une politique de sensibilisation à la réduction de consommation de papier (impression recto verso, développement de la diffusion de l'information sous une forme dématérialisée : intranet, note PDF). Un agent consomme en moyenne l'équivalent d'un peu plus de 24 ramettes. Le coût moyen mensuel par agent est de 7,41 € tout type de papier confondu.

■ Fournitures administratives

Le coût mensuel moyen par agent des fournitures administratives est de 22,18 € (23,03 € en 2007). Cette diminution des coûts résulte en partie de la mise en place d'une politique de responsabilisation des agents dans l'utilisation des fournitures administratives. Depuis 2008, chaque service, en début d'année, se voit notifier un budget spécifique qu'il doit respecter. Ces enveloppes deviendront strictement limitatives à partir de 2009.

■ Gestion du courrier

Le volume du courrier sortant est en diminution de 0,9 % par rapport à 2007. Son volume est régulier, à l'exception des pics d'activité d'avril à juillet, dus aux campagnes de communication sur les événements de la haute saison.

Le coût de l'affranchissement a néanmoins diminué de 11,1 % par rapport à 2007, alors que les tarifs du courrier et des colis ont augmenté en 2008, compte tenu d'un effort sur l'expédition des plis en tarif économique et de la diminution d'envoi de colis surtaxés.

■ Optimisation de l'utilisation des véhicules de service

Le taux moyen d'utilisation des véhicules de services en 2008 est de 27 % (36 % en 2007, 37 % en 2006), avec des pics d'utilisation limités sur trois mois : mai, juin et juillet. Ces ratios doivent se traduire par de nouvelles règles de gestion en 2009.

■ La qualité des prestations internes

On constate une augmentation de 33 % du nombre de courses traitées en externe pour 2008, soit 25 % des courses totales ce qui appelle une mesure correctrice appropriée des courses ; le nombre de courses traitées en interne (1 487), représente une moyenne de six courses par jour.

■ Les fluides

Les dépenses pour l'année 2008 concernant les fluides sont en diminution de 1 % par rapport à 2007.

Cette quasi stabilité masque des évolutions très marquées entre des dépenses d'eau en forte diminution (- 36,6 % en 2008), alors même qu'elles avaient déjà baissé d'un tiers en 2007, et des dépenses d'électricité stables, tandis que celles concernant le chauffage urbain et le gaz sont en forte hausse (+ 23,5 %), sans que la rigueur de l'hiver 2008 ne soit la seule source d'explication.

La gestion budgétaire et comptable : des outils plus performants, des délais surveillés, des tarifs simplifiés

L'année 2008 a été marquée par plusieurs chantiers importants en termes de modernisation des procédures budgétaires et comptables :

- la mise en place d'outils de dialogue de gestion renforcés en matière de préparation et de suivi budgétaire ;
- la fixation d'objectifs opérationnels pour réduire les délais de paiement à 30 jours ;
- la conduite d'un vaste travail d'allègement et de simplification de la grille tarifaire ;
- la poursuite du chantier d'informatisation des régies.

La gestion budgétaire : une analyse renforcée en phase de prévision ; un suivi par opération et par activité amélioré en phase d'exécution

Marquée par des évolutions significatives en matière de procédures de préparation et de suivi budgétaire, l'année 2008 voit également aboutir une refonte décisive du progiciel budgétaire et comptable.

■ La préparation budgétaire : consolidation de la justification au premier euro (JPE)

Les conditions d'analyse des besoins budgétaires ont été sensiblement améliorées lors de la procédure de préparation du budget 2009.

Un travail a d'abord été effectué sur les méthodes de budgétisation des crédits alloués aux services du siège. En effet, si les monuments sont astreints depuis 2005 à une rigoureuse justification au premier euro de leurs demandes budgétaires, basée sur l'identification de déterminants physiques et d'objets précis de dépense, les services du siège étaient jusqu'en 2007 moins contraints dans leurs prévisions. De nouveaux formats ont ainsi été mis en place pour l'expression des besoins, adaptés à l'activité de chaque service. Ce renforcement de la JPE a permis d'améliorer la qualité des échanges, la pertinence des arbitrages rendus et la précision des notifications, même si certaines techniques de prévisions méritent encore d'être affinées. L'année 2009 devra poursuivre cette amélioration, de manière à construire des comptes d'exploitation prévisionnels pour chaque monument.

Sujet stratégique, la budgétisation de la masse salariale a connu des avancées substantielles en faisant également l'objet d'un travail spécifique de façon à justifier au premier euro l'intégralité de ses évolutions. L'impact sur la masse salariale suite aux entrées et sorties d'effectifs en cours d'année, a pu être calculé précisément et au réel pour la première fois.

■ Le suivi de l'exécution des opérations programmées : contrôle renforcé tant en matière d'action culturelle que de travaux

L'année 2008 a été marquée, en la matière, par la mise en place de nouvelles procédures de suivi des budgets des opérations programmées, tant en matière d'action culturelle que de travaux.

Les formats des budgets et bilans d'opérations ont tout d'abord fait l'objet d'une importante refonte afin d'intégrer systématiquement la présentation des financements de l'opération (mécénat, subvention, financement interne) et d'isoler chaque fois que nécessaire une tranche conditionnelle en dépenses face aux financements non confirmés. Ce système permet

de garantir la soutenabilité budgétaire de l'opération en cas de non réalisation des recettes extérieures.

Les circuits de validation et de contrôle ont également été totalement refondus, allégés et rationalisés.

En matière d'action culturelle, une base de données a été créée pour assurer le suivi exhaustif des budgets prévisionnels mais aussi des bilans d'opérations. Ce nouvel outil permet une connaissance fine des événements financés et des coûts des manifestations afin de pouvoir procéder à des analyses comparatives.

Comme suite à la demande des tutelles, un travail d'amélioration infra-annuelle de la budgétisation des opérations de travaux a aussi été effectué. Des réunions trimestrielles ont été organisées afin de procéder à des révisions régulières de la programmation. Le suivi infra-annuel des opérations de travaux a ainsi été sensiblement renforcé, entraînant un rééchelonnement systématique de la programmation des crédits de paiement à chaque décision modificative de 2008.

À cet égard, l'exécution du budget 2007 s'était caractérisée par une consommation largement perfectible des crédits de paiement (CP) votés, de 57 % (hors opérations de maîtrise d'ouvrage confiées à l'État par conventions de mandat). Les deuxième et troisième décisions modificatives du budget 2008 ont successivement donné lieu au glissement de 2,7 M€ et 0,8 M€ de CP sur 2009 (hors conventions de mandat). Ces rééchelonnements ont permis d'améliorer de 16 points le taux de consommation affiché à la fin de l'exercice 2008, qui atteint 73 %.



Colonne de la Grande Armée à Willemstad

Enfin, un travail de refonte du module de gestion des opérations d'investissement en AE/CP a été entamé en 2008, afin d'améliorer le suivi de la consommation des autorisations d'engagements (AE). Ce travail de refonte sera poursuivi en 2009 afin de permettre au module de répondre aux nouveaux besoins de l'établissement en matière de suivi des opérations de maîtrise d'ouvrage.

■ Le pilotage budgétaire par activité : mise en production d'un nouveau module budgétaire

La volonté d'instituer un véritable pilotage budgétaire par activité, directement inspiré des principes de la LOLF, avait mené le Centre des monuments nationaux à constituer dès le printemps 2007, autour de son fournisseur informatique, un groupe de travail rassemblant différents représentants d'établissements publics confrontés à des problématiques similaires. Ce chantier s'est achevé au 1^{er} janvier 2009 par la mise en exploitation d'un nouveau module budgétaire dans le progiciel financier et comptable de l'établissement.

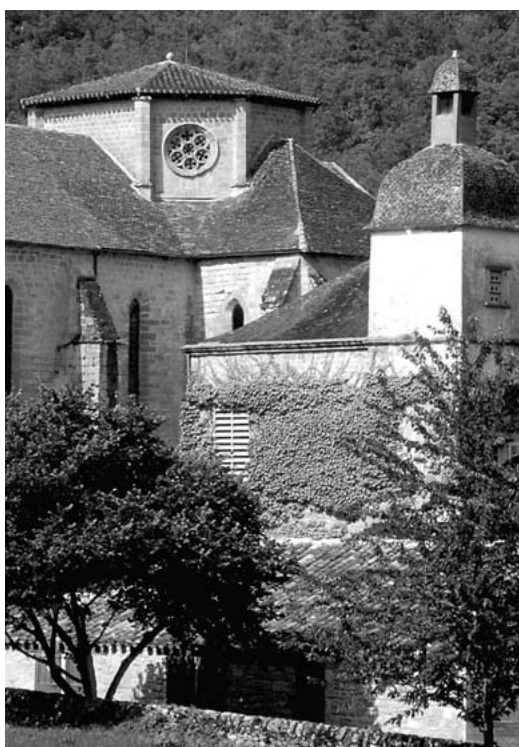
La gestion des crédits budgétaires s'effectue désormais à travers des dotations croisant nature de dépense et activité, pour l'ensemble des enveloppes allouées aux monuments et services.

Les crédits alloués à chaque activité sont limitatifs. Tout mouvement entre activités nécessite une validation préalable. En revanche, des mouvements de fongibilité sont laissés à l'initiative des services en ce qui concerne les dotations par nature au sein d'une même activité.

Cette évolution technique majeure parachève la démarche entreprise en 2006 avec la mise en place d'un suivi de l'ensemble de l'exécution budgétaire par activité, à travers un axe analytique dédié. Elle a été l'occasion d'échanges fructueux avec l'ensemble des gestionnaires du siège et des monuments, ayant abouti à rationaliser et alléger la nomenclature d'activités définie en 2006.

Le CMN est pour 2009, avec la BnF, le premier opérateur du ministère de la Culture et de la communication à avoir déployé ce nouveau module : le centre Georges Pompidou et le musée du Louvre devraient le rejoindre prochainement, compte tenu de l'avancée qualitative qu'il représente.

La refonte du module budgétaire s'est enfin accompagnée du déploiement de nouveaux référentiels de requêtes permettant aux gestionnaires, quelle que soit leur localisation sur le territoire, un suivi direct, sur l'outil *Infoview*, de leurs consommations budgétaires par activité.



Abbaye de Beaulieu-en-Rouergue

L'ordonnancement des dépenses : de nouveaux objectifs de réduction des délais de paiement et de documentation des procédures

■ La réduction des délais de paiement à 30 jours : un défi en passe d'être relevé

La publication de deux décrets, le 28 avril 2008, ramenant le délai maximal de paiement des marchés publics de 45 à 30 jours pose un nouveau défi que l'établissement s'est préparé à relever.

Les délais de paiement du CMN, ramenés sous la barre de 45 jours dès 2005, mais encore à 41 jours en 2007, n'ont pas dépassé 35 jours en 2008.

En termes d'outils de suivi, la réduction des délais réglementaires à 30 jours a incité à entreprendre une refonte totale des requêtes de calcul des délais de paiements afin de disposer d'une segmentation plus fine du délai global. Jusqu'à présent divisé en trois délais, celui du gestionnaire en charge du mandatement, celui du contrôleur ordonnateur et celui du contrôleur comptable, le délai global est désormais suivi sur cinq segments, les délais intermédiaires de transmission des pièces des monuments et services vers la direction administrative et financière (DAF), d'une part et de la DAF vers l'agence comptable, d'autre part, étant désormais également isolés.

Un objectif de réduction a ainsi été fixé, en concertation avec l'agence comptable, sur chaque fraction du délai global et une forte sensibilisation de l'ensemble des acteurs de la chaîne de la dépense a été entreprise sur ces objectifs dès le second semestre 2008.

L'objectif de réduction des délais de mandatements a notamment été décliné service par service, afin de tenir compte de la réalité de l'activité de chacun et de fixer, le cas échéant, des cibles intermédiaires.

L'évolution des délais de chaque unité d'ordonnement est accessible en ligne et en temps réel pour l'ensemble des monuments et, dès le début de l'année 2009, pour les services du siège. Une revue mensuelle est effectuée par la DAF pour l'ensemble des services.

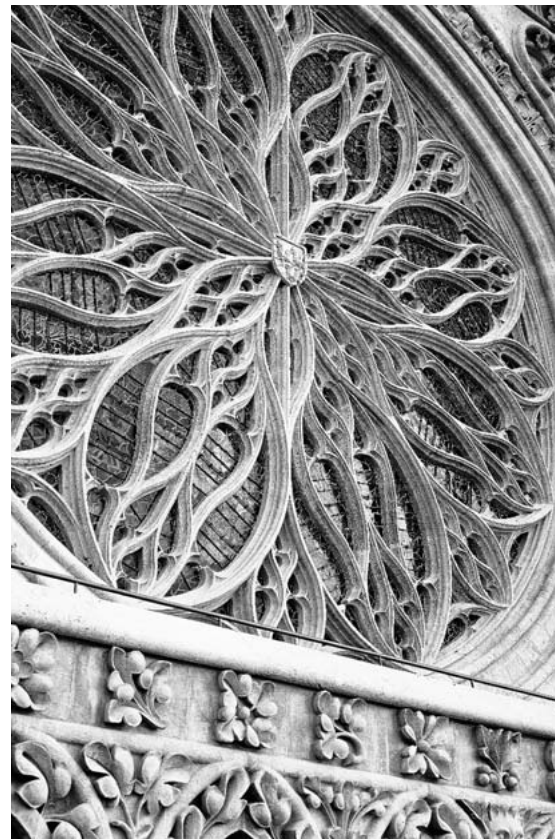
■ **La mise en place d'une nomenclature des pièces justificatives : la suite logique des travaux entrepris depuis quatre ans en matière de référentiels de procédures**

La maîtrise des risques liés à la chaîne de la dépense, et notamment de ceux qui sont liés aux délais de paiement, passe, conformément aux préconisations en matière de contrôle interne comptable, par une documentation détaillée de l'ensemble des processus d'engagement et d'ordonnement.

Un recueil des procédures budgétaires et comptables portant sur les procédures de préparation budgétaire, d'engagement de la dépense et de mandatement a ainsi été élaboré et diffusé dès la fin 2005, actualisé et enrichi, en 2008, de nouvelles fiches, par exemple en matière de subvention. Ce recueil ne traitait toutefois que de façon très parcellaire la question des pièces justificatives de la dépense.

L'agence comptable et la direction administrative et financière ont ainsi entrepris en 2008 d'établir un recueil complet sur ce sujet afin de normaliser les dossiers d'ordonnement, de manière à simplifier le travail des gestionnaires et fluidifier encore davantage le dialogue entre l'ordonnateur et le comptable.

Ce chantier, évidemment très lourd compte tenu de la variété des natures de dépenses traitées par l'établissement, qui vont encore s'enrichir du fait de la maîtrise d'ouvrage, a donné lieu à plusieurs réunions de travail qui seront poursuivies en 2009.



Tours de la cathédrale d'Amiens

La réforme de la grille tarifaire des visites-conférences et des visites adaptées : une forte simplification pour les publics, un outil méthodologique renouvelé pour les agents

Initiée lors du second semestre 2007, une vaste réforme a été menée en 2008 pour refondre la grille tarifaire des visites-conférences et des visites adaptées. Cette réforme a visé un triple objectif : compléter, harmoniser et simplifier la grille tarifaire des visites proposées aux publics.

Compléter, d'abord. Un certain nombre de manques existaient dans la grille précédente, comme celui d'un tarif individuel pour les visites-conférences à destination des publics handicapés en région par exemple.

Harmoniser, ensuite. Certaines distorsions existaient dans le régime tarifaire antérieur. Par exemple, une distinction était opérée pour les publics handicapés entre les groupes de plus ou de moins de quinze personnes alors qu'elle n'était pas faite pour les autres catégories de public. De même, les tarifs des visites-conférences en Île-de-France et en région divergeaient sur de nombreux points.



Château de Coucy

Simplifier, enfin. Plusieurs éléments de complexité alourdissaient l'ancienne grille tarifaire, comme la prise en compte de la durée et de l'heure des visites, une visite-conférence en Île-de-France n'étant pas tarifée au même prix le matin que l'après-midi. Surtout, le CMN vivait sur le principe de tarifs n'intégrant pas le droit d'entrée dans le monument. Celui-ci devait systématiquement être acquitté en sus et ne pouvait être payé à la réservation par les groupes. Ce système impliquait pour les visiteurs un paiement fractionné en deux temps, peu en phase avec la logique de qualité de service rendu à l'utilisateur.

Point majeur de la réforme, les tarifs des visites conférences adoptés pour entrer en vigueur au 1^{er} janvier 2009 incluent désormais systématiquement le droit d'entrée. Un groupe réservant une visite en Île-de-France peut donc désormais acquitter la totalité de sa visite en une seule fois.

Par ailleurs, les tarifs groupes se déclinent désormais de façon systématique en fonction de l'effectif du groupe et non plus en fonction de la durée de la visite. Les tarifs sont identiques, pour un groupe donné, quelle que soit la longueur de la visite-conférence proposée (1 heure, 1 heure 30 ou 2 heures).

Parallèlement, un certain nombre de simplifications ont été réalisées concernant les tarifs des ateliers pédagogiques et des visites adaptées (parcours découverte, visite à thème et visite ludique).

Cette réforme des tarifs s'est accompagnée de la production d'un nouvel outil méthodologique pour les régisseurs et caissiers.

En effet, pour faciliter l'appropriation par tous de la nouvelle grille tarifaire, mais aussi pour pallier le manque au sein de l'établissement d'un document de synthèse en la matière, un recueil recensant l'ensemble des tarifs de visite de l'établissement ainsi que le règlement tarifaire qui s'y attache a été édité, en particulier à destination des personnels en contact avec le public. Ce recueil, également consultable sur les sites intranet et internet du Centre des monuments

nationaux, permet un accès rapide et à jour des différents tarifs en vigueur sur l'ensemble du territoire, une homogénéisation et une information en terme de pièces justificatives à produire et un recensement complet des conventions de partenariat en cours.

La poursuite du chantier d'informatisation des régies : une première vague de déploiement réalisée

Le chantier d'informatisation lancé en 2007 a pris son véritable envol en 2008, après une année d'expérimentation sur cinq sites pilotes.

Le Centre des monuments nationaux compte plus de 120 régies d'avances ou de recettes. Un classement de ces régies en trois niveaux de priorité, tenant compte de leur volume d'activité, a conduit à décider l'informatisation de 55 d'entre elles.

Le plan de déploiement arrêté s'étalera sur deux ans (2008-2009). Le module informatisé a été déployé sur 21 régies en 2008, une seconde vague étant prévue en 2009 pour 29 régies supplémentaires.

L'appropriation de l'outil par les régisseurs a été étroitement contrôlée et suivie par l'agence comptable, au delà des sessions de formation initiales.

Permettant l'informatisation de la tenue de la comptabilité des régies et l'automatisation de la production des états comptables, cet outil s'avère source de gain de temps et de fiabilité très substantiels.



Abri du Poisson

La politique d'achat : poursuite et amélioration des grands axes de rationalisation engagés, intégration des préoccupations métiers et des préconisations

La poursuite des axes de modernisation de la politique achat engagés depuis 2005

Les objectifs de la politique achat de l'établissement se sont structurés autour des éléments de la note de cadrage 2008 à l'ensemble des administrateurs et des services en début d'année. Cette note réaffirme la continuité des préconisations internes visant à répondre aux deux objectifs essentiels de sécurisation juridique de l'ensemble des procédures menée par le CMN et de rationalisation des moyens afin d'acheter le meilleur service au meilleur coût :

- pluri-annualisation des marchés pour assurer de meilleures conditions d'exécution et de coût ;
- mutualisation et standardisation des besoins, afin de faire émerger des opportunités de marchés nationaux et régionaux ;
- utilisation de la cartographie des achats grâce à la nomenclature des clés NCMP désormais parfaitement intégrée par l'ensemble des gestionnaires ;
- développement du contrôle interne pour assurer une meilleure sécurité juridique des procédures.

■ Mutualiser les besoins par des marchés nationaux ou régionaux

Si l'année 2008 s'est inscrite dans la continuité de l'effort soutenu en 2006 de passation de nouveaux marchés nationaux ou régionaux lorsque cela était possible, les avancées sur ce chantier essentiel sont restées limitées : la mise en place d'un marché national en matière d'équipement de sécurité pour les monuments (défibrillateurs) et la passation d'un marché unique en matière d'impression de billets de droit d'entrée seront finalisés dès le début de l'année 2009.

Standardisation des besoins et des outils d'aide à la décision pour assurer une meilleure négociation lors de la passation des procédures



Site archéologique de Montmaurin

Au-delà des outils méthodologiques proposés à l'ensemble des acheteurs de l'établissement (Guide de l'acheteur public, contrats type...), le CMN s'est efforcé en 2008 de développer des standardisations des pièces contractuelles financières des marchés (bordereau des prix, DPGF...), de manière à établir un référentiel commun des prix à l'ensemble des monuments pour permettre d'effectuer des comparaisons de prix argumentées sur les offres de prix pratiquées.

Cette démarche s'est tout particulièrement concentrée sur le segment de prestations de nettoyage : les marchés de nettoyage du château d'Angers, de l'Arc de triomphe, du domaine national du Palais-Royal, du château de Vincennes ont ainsi été construits avec une DPGF bâtie selon les mêmes principes.

■ Développer le contrôle interne : une amélioration certaine mais un objectif perfectible

Le 1^{er} trimestre 2008 a permis de finaliser le recensement des marchés 2007 : grâce à l'utilisation de l'intranet facilitant la remontée d'information, associée à une sensibilisation répétée, l'exhaustivité de la remontée d'informations a été nettement améliorée. L'automne 2008 a permis d'analyser les données manquantes, lors du processus de recensement, pour faire de ce travail un outil de connaissance fine de l'ensemble des marchés conclus dans l'année, mais également d'étudier les lourdeurs de l'outil informatique existant. Cet outil intranet sera amélioré et simplifié en 2009.



Château d'Assier

Les avancées 2008 : une extension du nombre d'accords-cadres, la participation à la réforme des gammes d'achat des produits de négoce et la précision des clauses des marchés dans le cadre du développement durable

■ Les accords-cadres : l'une des solutions juridiques pour répondre à des problématiques métiers spécifiques

L'année 2007 a été l'occasion pour le Centre des monuments nationaux de contracter deux premiers accords-cadres, l'un relatif aux objets souvenirs, l'autre relatif au petit équipement informatique. Un bilan de ces accords-pilotes devait être tiré au bout d'un an d'exécution ; concernant les produits souvenirs, si les formules de prix évoluent peu, la remise en concurrence semestrielle de l'accord-cadre a permis un certain renouvellement de l'offre des prestataires.

Un troisième accord-cadre a été conclu en 2008 concernant les prestations d'impression des Éditions du patrimoine, de manière à stimuler la concurrence, faire entrer de nouveaux fournisseurs et permettre une meilleure maîtrise des coûts compte tenu des plans de charge différenciés des entreprises d'impression dans le temps.

■ La rationalisation du processus d'achat : la poursuite du travail interne sur les produits de négoce, et le lancement d'une réflexion de la participation du CMN dans des groupements d'achat

S'agissant du travail interne sur les produits de négoce, le département de la politique achat a participé à l'ensemble des groupes de pilotage relatifs à l'amélioration des assortiments proposés en boutique, afin de rappeler l'importance de l'objectif de massification des achats auprès de fournisseurs en nombre plus limité pour alléger les procédures administratives.

La première partie de l'année 2008 a été l'occasion, dans la suite des préconisations des conseils de modernisation de décembre 2007 et d'avril 2008, d'étudier les possibilités d'achat commun entre le CMN et la RMN en matière de produits de négoce. Les échanges entre institutions ont montré que les achats conjoints en matière de produits dérivés / marqués, dont les deux établissements contrôlent la fabrication, pourraient se révéler intéressants tout en étant compatibles avec les régimes juridiques distincts dans les deux établissements.

■ Une orientation de l'achat en faveur du développement durable de manière conforme aux instructions du Premier Ministre en matière d'État exemplaire

Le Centre des monuments nationaux avait, pour la première fois, introduit des clauses environnementales dans ses marchés en 2007. L'année 2008 a permis de professionnaliser cette démarche, en adaptant les demandes du CMN aux capacités du marché (prescription d'utilisation de papier 100 % recyclé), en spécifiant précisément les attentes du CMN vis-à-vis des candidats (production de mémoires de réponse technique adaptés à chaque processus métier, comme en matière d'impression), en modifiant la définition des prestations dans les marchés traditionnels (obligation de recyclage dans le nouveau marché de nettoyage du siège).

Cette démarche permet à l'établissement de répondre à certaines des prescriptions faites aux opérateurs par la circulaire du Premier Ministre du 3 décembre 2008 sur la démarche « État exemplaire », notamment la nécessité d'avoir, en matière de nettoyage, 80 % des produits éco-labellisés.

Les livrables méthodologiques initiés (*Guide de l'achat éco-responsable*) restent à finaliser en 2009, de la même manière que reste à diffuser largement, pour leur pleine appropriation, les objectifs chiffrés en matière d'achats responsables de la circulaire précitée.

Le contrôle de gestion : des outils stabilisés mais sans cesse perfectionnés, la formalisation d'un dialogue de gestion autour de l'exploitation des résultats et l'ouverture de nouveaux chantiers

Une implication accrue du CMN dans la démarche de performance du ministère de la Culture et de la Communication

Outre les indicateurs de performance remontés chaque année au ministère de la Culture et de la Communication dans le cadre du Rapport Annuel de Performance (RAP) et du Projet Annuel de Performance (PAP), le Centre des monuments nationaux concourt également à l'alimentation du tableau de bord du Ministère de la Culture et de la Communication depuis la fin de l'année 2007.

■ Le tableau de bord du Ministre

Le Centre des monuments nationaux participe ainsi à la remontée chaque trimestre de huit indicateurs ministériels :

- cinq indicateurs de fréquentation : fréquentation physique totale, fréquentation internet, fréquentation des monuments expérimentateurs de la gratuité, fréquentation des monuments récemment ouverts au public, fréquentation du jeune public ;
- deux indicateurs financiers : recettes propres de l'établissement par type d'activités ; volume de mécénat drainé par typologie (mécénat étrangers, mécénat d'entreprises, de particuliers...) ;
- un indicateur relatif à l'ouverture des monuments : heures d'ouverture effectives de l'Arc de triomphe et de l'abbaye du Mont-Saint-Michel, heures d'ouvertures théoriques pour les autres monuments.

Il est à noter que le CMN a profondément amélioré la méthode de calcul de la fréquentation du jeune public au cours de l'année 2008, grâce aux progrès induit par l'informatisation des billetteries. Jusqu'en 2007 la fréquentation du jeune public découlait

d'estimations peu fines, faites à partir de l'ensemble des tarifs gratuits et de données déclaratives effectuées sur un panel de 6 à 7 monuments. Avec la mise en place de 45 billetteries informatisées au 1^{er} janvier 2008, la fréquentation des jeunes (moins de 18 ans individuels, groupes scolaires et ateliers du patrimoine) est précisément décomptée dans ces sites qui représentent 80 % de la fréquentation totale du Centre des monuments nationaux.

■ Fiabilisation et homogénéisation des indicateurs de performance

Après la mise en place des objectifs et indicateurs, le CMN s'est engagé dans une logique d'amélioration de la qualité du *reporting*. Un groupe de travail composé d'opérateurs piloté par la mission du contrôle de gestion ministérielle a ainsi été créé en 2008 pour homogénéiser et fiabiliser les indicateurs communs du PAP et du tableau de bord ministériel. Ce travail a permis de modifier le calcul de l'indicateur relatif à la satisfaction des publics.

Parallèlement à ces travaux, le ministère de la Culture et de la Communication prépare le déploiement d'un logiciel de *reporting* automatisé à disposition des établissements permettant une remontée d'informations sécurisée et formalisée ; le CMN y participe pour expliciter les besoins fonctionnels de l'établissement.



Grotte de Pair-non-Pair

■ Le contrat de performance

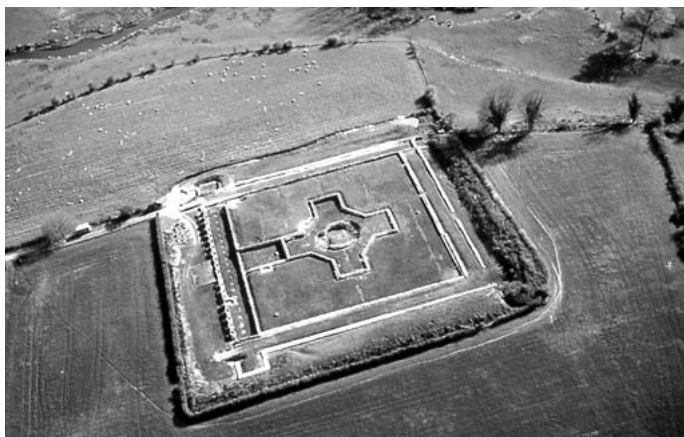
L'année 2008 n'a pas permis d'avancée substantielle sur ce chantier. Bien commencée au cours de l'année 2006 – le diagnostic du Centre des monuments nationaux établissant ses forces, faiblesses, les opportunités et les menaces qu'il pouvait rencontrer de même que proposant une « fiche d'identité et de contexte » forte de 130 indicateurs chiffrés, a été validé en Conseil d'administration d'avril 2006 –, l'élaboration du contrat de performance du CMN a subi une interruption en 2007 afin de prendre en compte les différentes réformes en cours (maîtrise d'ouvrage, réorganisation interne...). Si les données relatives au diagnostic ont été réactualisées régulièrement, les travaux de discussion avec le ministère de la Culture et de la Communication répondront en 2009. La signature d'un contrat de performance avec le CMN constitue en effet l'un des objectifs du ministère dans le cadre des mesures décidées dans le contexte de la révision générale des politiques publiques.

Les tableaux de bord des services du siège : de la création des outils à leur pleine exploitation

Le plan de déploiement des tableaux de bord du siège s'est achevé en 2008, avec 19 tableaux de bord couvrant la quasi-totalité des services.

Les indicateurs de ceux-ci ont trouvé, en 2008, une double exploitation :

- argumentation précise et chiffrée de l'avancement des fiches action du projet d'établissement 2004-2008 ;



Sanctuaire gallo-romain de Sanxay

- formalisation d'un processus de dialogue de gestion centrée sur l'activité des services au sein du siège. Un tableau de bord trimestriel est présenté au directeur général de l'établissement depuis quinze mois ; il constitue un rendez-vous important en termes d'informations sur les projets de moyen terme et de prise de décisions.

L'année 2009 devra consolider ces acquis en assurant une exploitation encore plus large de ces outils de *reporting* :

- concentrer la remontée d'informations sur les indicateurs les plus stratégiques ;
- rénover leur fréquence pour éviter les doublons pour les services ;
- enrichir les indicateurs d'objectifs chiffrés, d'explicitation des écarts et d'éléments de comparaison extérieure (résultats de boutiques concurrentes, évolution de la fréquentation physique et virtuelle des autres institutions culturelles...) ;
- étudier la formalisation de rendez-vous d'échange sur l'activité des services du siège.

Ce travail devrait s'accompagner, au-delà de l'activité des services du siège, par un chantier de formalisation des processus d'information entre siège et monuments.

La comptabilité analytique : les comptes d'exploitation, outils du dialogue de gestion reconnus, s'enrichissent des données relatives à la maîtrise d'ouvrage

■ Les comptes d'exploitation et le dialogue avec les monuments

En 2008, la maquette des comptes d'exploitation a encore été perfectionnée, notamment grâce aux remarques des administrateurs et des directeurs :

- les recettes liées aux ventes à l'avance sont désormais inscrites pour tous les monuments à billetterie informatisée ;
- les recettes des audioguides sont désormais également rattachées à ces comptes ;
- pour plus de lisibilité, les recettes de mécénat ont été séparées des subventions ;
- la masse salariale des personnels titulaires est valorisée dans le calcul du résultat en coût complet ;
- les dépenses d'acquisition d'œuvres ont été inscrites à titre indicatif.

Les administrateurs des monuments se sont impliqués dans la réalisation de ces comptes. 50 % d'entre eux (contre 37 % en 2007) ont apportés des éléments de contexte précieux pour l'interprétation de la performance de chaque monument.



Château d'Angers. La tenture de l'Apocalypse

La poursuite de l'objectif d'outil de dialogue de gestion passe par la mise en place de comptes d'exploitation prévisionnels ; débuté en 2008 ce chantier doit être poursuivi en 2009 par une modification du processus budgétaire concernant les services du siège.

■ Les comptes d'exploitation enrichis des informations en matière d'investissement

En 2008, les comptes d'exploitation ont été notamment utilisés pour :

- calculer des indicateurs de justification au premier euro du budget de l'établissement demandé par le ministère de la Culture et de la Communication ;
- calculer l'un des deux critères d'éligibilité qui conditionnent l'attribution d'un « retour sur résultat » pour les monuments qui dépassent leurs objectifs de recettes ;
- présenter de manière chiffrée les principes de pérennité et de mutualisation aux décideurs publics extérieurs à l'établissement.

Pour la première fois en 2008, les comptes d'exploitation, centrés sur le budget de fonctionnement des monuments se sont accompagnés de « fiches financières » présentant, en plus des comptes eux-mêmes, la contribution effective du CMN par monument en investissement, d'aménagement comme de conservation et de restauration. Ces fiches financières butent sur des difficultés techniques de remontée d'infor-

mations depuis les services de l'État, travaillant comme mandataires de l'établissement en matière de maîtrise d'ouvrage. L'objectif 2009 est de stabiliser une méthodologie fiable de construction de cette partie « investissement ».

Le service juridique : une équipe dédiée au service de la qualité juridique des activités de l'établissement et au pilotage de plusieurs chantiers spécifiques

Un service tête de réseau des affaires juridiques de l'établissement

Avant la réorganisation des services du siège mise en œuvre au 1^{er} semestre 2009, le service juridique est compétent en toute matière juridique, hors commande publique, à l'exclusion du droit social dont la compétence est assumée par la direction des ressources humaines et de certains champs spécialisés, en matière



Grotte des Combarelles

d'éditions ou de gestion domaniale, qui sont assurés au sein de services spécialisés.

Le service juridique vise à garantir la fiabilité juridique de l'ensemble des activités de l'établissement, en assurant une veille juridique, en fédérant les activités de rédaction de documents à portée juridique de l'établissement pour en assurer la qualité et la cohérence (formation, production d'outils méthodologiques, validation de textes), en assurant le lien avec les conseils externes de l'établissement et les tutelles afin de jouer pleinement son rôle de tête de réseau en la matière.

Sa fonction transversale est celle d'un rôle de conseil, d'analyse et de veille juridique tant auprès des autres services du siège qu'au niveau de chacun des monuments.

En matière de veille juridique, l'environnement réglementaire du CMN a connu en 2008 quelques évolutions principales :

- la modification des dispositions du code pénal par le décret n° 2008-1412 du 19 décembre 2008 qui institue la contravention d'intrusion dans les lieux historiques ou culturels permet l'aboutissement des propositions de l'établissement suite aux intrusions répétées et non autorisées au Panthéon ;
- le dispositif juridique régissant l'utilisation de bâches publicitaires lors de travaux sur monuments historiques, comme le permet l'article L. 621-29-8 du code du patrimoine et le décret n° 2007-645 du 30 avril 2007, a été précisé par circulaire du ministère de la Culture et de la Communication – direction de l'architecture et du patrimoine en date du 26 septembre 2008.

En tant que conseil et garant de la sécurité des actes juridiques du Centre des monuments nationaux, le service juridique travaille sur l'ensemble des activités de l'établissement, mais tout particulièrement

sur celles relevant du champ culturel (expositions, spectacles, multimédia, ressources scientifiques, collections...). On retiendra en particulier la rédaction des conventions de coproduction et de cession de droits relative à la préparation des expositions « Entre terre et ciel – Le Mont-Saint-Michel et les montagnes sacrées dans le monde » à l'abbaye du Mont-Saint-Michel, « La Rochelle Québec – Embarquez vers la Nouvelle-France » à la tour de la Chaîne à La Rochelle, ainsi qu'un projet de parcours artistique au domaine national de Saint-Cloud.

L'année 2008 a également été consacrée au pilotage de dossiers spécifiques complexes ou innovants :

- la mise en place d'une procédure de délégation de service public de la gestion et du développement d'activités pédagogiques à la ferme du Piqueur au domaine national de Saint-Cloud ;
- la mise en place d'une première procédure *ad hoc* relative à l'installation d'un visuel publicitaire sur la bâche installée sur la structure d'échafaudage des travaux de restauration de l'Hôtel de Sully, comme le permet l'article L. 621-29-8 du code du patrimoine et le décret n° 2007-645 du 30 avril 2007 pris pour son application ;
- le renouvellement de l'ensemble des contrats d'assurance de l'établissement, arrivés à échéance à la fin de l'année.

Par ailleurs, le service juridique a été amené à préciser, modifier ou formaliser plusieurs procédures internes en matière juridique :

- des notes d'information, en matière de rétroactivité des actes, de délai de validation interne ou de répartition des responsabilités en matière de dépôt de plainte ont été rédigées ;
- à la suite de la nomination d'Isabelle Lemesle, nouveau président du Centre des monuments nationaux, l'ensemble des délégations de signature, ont

été réactualisées et publiées sur les sites internet et intranet de l'établissement en plus de leur publication au *Journal officiel*. Ce premier travail sera poursuivi et enrichi en 2009.

Enfin, le service juridique a poursuivi sa politique de formation en proposant, en lien avec le département budgétaire et financier un stage de formation centré sur les aspects juridiques des activités culturelles, et tout particulièrement sur l'organisation de spectacles et d'expositions. Initiée en 2007, une formation spécifique sur les droits d'auteurs, tant dans leurs aspects juridiques que budgétaires et comptables, a permis une diffusion précise, ciblée et illustrée, des bonnes pratiques à mettre en œuvre.

La gestion du pré-contentieux et du suivi des contentieux

La mission du service juridique vise autant à prévenir les litiges qu'à servir d'interface avec les conseils extérieurs dans les contentieux en cours.

La voie de la transaction a permis au CMN de résoudre, des contentieux de très longue date. Cela a été notamment le cas sur un contentieux en droit rural sur le domaine de La Motte-Tilly ouvert depuis plus d'une vingtaine d'années. La voie de la transaction a également permis au CMN de régler deux litiges portant sur des marchés publics et liés aux difficultés de gestion rencontrées par l'établissement au début des années 2000. Avec ces deux dossiers, le CMN a pratiquement résolu l'ensemble des litiges liés à cette période de son histoire.

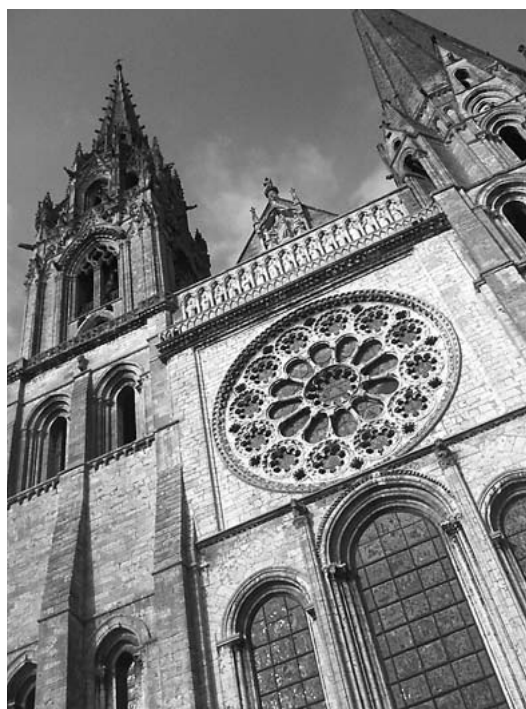
L'année 2008 a aussi permis, grâce à l'intervention des tutelles de l'établissement, de trouver des solutions définitives à deux litiges à l'incidence financière majeure pour le Centre des monuments nationaux, qu'il s'agisse de question de redevance domaniale des bâtiments occupés à Marne-la-Coquette sur le domaine national de Saint-Cloud ou d'anciennes prestations impayées en matière d'entretien d'espaces verts dans les jardins des Tuileries et du carrousel du Louvre.

En revanche, l'établissement a connu un nouveau contentieux lié à notre activité d'éditeur et de diffuseur. Ce litige vis-à-vis d'un éditeur privé porte principalement sur des questions de droit de la concurrence.

La finalisation de deux chantiers suivis étroitement en liaison avec le ministère de la Culture et de la Communication : la décentralisation et la remise en dotation des monuments.

Dans le cadre de la décentralisation, en application de l'article 97 de la loi n° 2004-809 du 13 août 2004 relative aux libertés et responsabilités locales, qui prévoit le transfert de certains monuments aux collectivités territoriales, le CMN a poursuivi en 2008 son intervention sur les conventions de transfert des monuments et de collections pour les derniers monuments qui ont quitté le périmètre de gestion de l'établissement au 1^{er} janvier 2008 ou dans le cours de l'année (château de Tarascon, abbaye de Silvacane, château de Châteauneuf-en-Auxois, maison du maréchal Foch à Tarbes).

Pour la mise en œuvre de la mission de maîtrise d'ouvrage, le CMN a reçu en dotation les monuments dont il avait jusqu'à présent la gestion en application de l'arrêté du 4 mai 1995 modifié. Le service juridique a participé au projet relatif aux arrêtés de remise en dotation porté par l'équipe projet maîtrise d'ouvrage du Centre des monuments nationaux et le ministère de la Culture et de la Communication. Ainsi, fin 2008 l'ensemble des arrêtés de remise en dotation des monuments ont été publiés, permettant de clore ce chantier.



Tours et trésor de la cathédrale de Chartres



Abri de Cap-Blanc

Les systèmes d'information et les réseaux

L'établissement a poursuivi son effort de modernisation de ses moyens techniques informatiques et de ses systèmes d'information.

Moyens techniques informatiques

■ Serveurs centraux

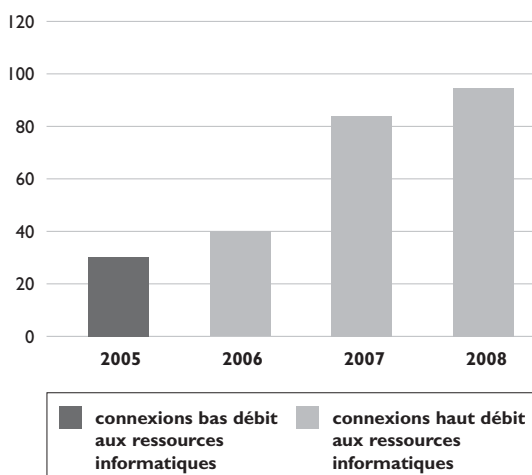
L'effort de standardisation des serveurs centraux de l'établissement s'est poursuivi. Il a concerné en particulier ceux qui supportent le système comptable et financier et l'outil d'infocentre. Les serveurs dédiés aux sites d'Émerainville et du quai des Célestins ont été aussi concernés par cette opération.

■ Service de messagerie

De nouveaux services concernant la messagerie ont été offerts, comme l'accès à la messagerie via un périphérique mobile et la mise à disposition de fonctionnalités collaboratives.

■ Déploiement du réseau

De nouveaux points d'accès au réseau de l'établissement ont été déployés, il s'agit des connexions des sites suivants : tour de la Chaîne à La Rochelle, cathédrale Saint-Jean à Lyon, cathédrale de Bourges, château de Puyguilhem, abbaye de Beaulieu-en-Rouergue, château de La Motte-Tilly, grotte des Combarelles et abri de Cap-Blanc.



Systèmes d'information

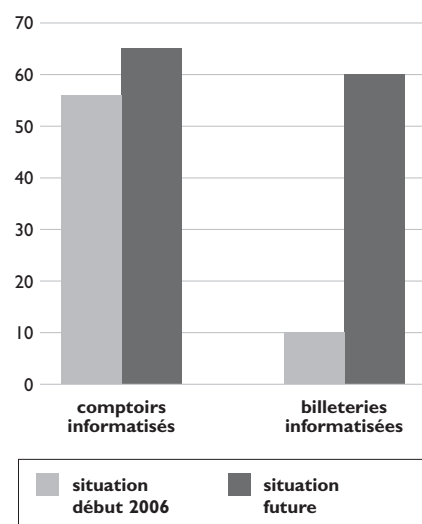
■ Billetteries informatisées et comptoirs

La troisième année du programme d'équipement des points de vente des monuments s'est déroulée en respectant le planning prévu. Les châteaux de Carrouges, de Bussy-Rabutin et de La Motte-Tilly, la crypte et tour de la cathédrale de Bourges, le site archéologique de Montcaret, la Grotte de Pair-non-Pair ont été concernés par cette opération en 2008. Un système de vente à l'avance a été installé à l'Hôtel de Sully et à la grotte de Font-de-Gaume.

Un système de réservation *in situ* et d'abonnement à la carte a été mis en place au château d'Anges.

Les visites-conférences, qui étaient traitées par une application informatique obsolète, sont maintenant gérées avec le progiciel de billetterie-réservation, utilisé par les points de vente.

Une version majeure du progiciel qui gère les points de vente a été déployée sur l'ensemble des comptoirs et des billetteries.



■ Expérimentation gratuité

Les systèmes de billetterie ont été le support de cette expérience qui a concerné le palais du Tau à Reims et le palais Jacques Cœur à Bourges, les châteaux d’Oiron et de Pierrefonds.

Le système de centralisation des résultats de fréquentation des monuments, mis en œuvre en 2007, a facilité l’analyse des résultats de cette expérience de gratuité.

■ Monétique

Les billetteries et les librairies-boutiques de la Sainte-Chapelle et de la Conciergerie ont été dotées d’un serveur monétique, ce qui a permis d’améliorer considérablement les opérations de paiement par carte bancaire.

Une opération d’envergure a été menée pour mettre à niveau la plateforme technique qui supporte la billetterie et la librairie-boutique de l’abbaye du

Mont-Saint-Michel. Elle a concerné l’ensemble des serveurs, en particulier le serveur monétique.

Une opération plus limitée, mais de même nature, a été réalisée au château d’Azay-le-Rideau.

■ Gestion comptable et financière

Une version majeure du progiciel de gestion comptable et financière a été installée, dans le but de pouvoir, en 2009, disposer d’une comptabilité par activité, conformément aux prescriptions de la LOLF.

La volonté de la modernisation des régies s’est traduite par l’informatisation en 2008 d’une vingtaine de régies.



Cairn de Barnenez



CHAPITRE 10





Annexes

- Compte de résultat exécuté
- Calcul de capacité d'autofinancement
- Tableau de financement abrégé exécuté
- Fréquentation et recettes tirées du droit d'entrée par monument
- Tableau des effectifs du siège et par monument

Compte de résultat exécuté

Dépenses	Compte financier 2007	Budget primitif 2008	Budget 2008 après DM3	Compte financier 2008
Charges de personnel	34 176 115	34 883 970	35 478 471	34 852 301,76
C64/Charges de personnel	32 050 840	32 107 682	33 240 448	32 630 177,15
C631, 632 et 633 : impôts et versements assimilés sur rémunération	2 125 275	2 176 288	2 238 023	2 222 124,61
C069 : crédits à répartir personnel		600 000	-	-
Autres charges	42 147 637	36 956 420	41 704 870	37 993 136,06
C60 : achats	6 047 746	6 097 816	6 019 803	5 728 823,74
C61 : services extérieurs	5 298 593	5 766 563	6 362 768	5 882 290,05
C62 : autres services extérieurs	4 128 463	4 744 843	5 645 687	4 404 450,48
C635 et 637 : autres impôts et taxes	243 578	288 737	293 188	288 284,30
C65 : autres charges de gestion courante	7 630 485	540 680	1 381 868	1 305 258,16
C66 : charges financières	5 838	7 000	7 000	5 168,60
C67 : charges exceptionnelles	1 859 360	767 000	3 108 798	3 156 703,29
<i>dont valeur nette comptable des actifs cédés (C675)</i>	<i>976 882</i>	<i>3 000</i>	<i>2 281 315</i>	<i>2 388 549,43</i>
C68 : dotation aux amortissements et provisions	5 107 676	3 880 000	3 730 000	4 327 973,67
C69 : impôts sur bénéfice et assimilés	80 959	80 000	88 306	88 306
0652 : dépenses d'informatique	1 059 605	1 148 003	1 509 052	1 133 155,40
0653 : dépenses pour les éditions	1 376 866	1 615 000	2 383 160	1 492 337,62
0656 : dotation globalisée des monuments	9 308 469	11 270 778	11 175 240	10 180 384,75
C069 : crédits à répartir fonctionnement	0	750 000	-	-
Total des dépenses au compte de résultat prévisionnel (1)	76 323 752	71 840 390	77 183 341	72 845 437,82
Résultat prévisionnel : bénéfice (3) = (2) - (1)	7 177 459	2 231 978	87 770	5 856 321,18
Total équilibre du compte de résultat prévisionnel (1) + (3) = (2) + (4)	83 501 211	74 072 368	77 271 111	78 701 759

Calcul de la capacité d'autofinancement

	Compte financier 2007	Budget primitif 2008	Budget 2008 après DM3	Compte financier 2008
Résultat prévisionnel de l'exercice (3) ou (4)	7 177 459	2 231 978	87 770	5 856 321,18
+ Dotations aux amortissements et provisions (C68)	5 107 676	3 880 000	3 730 000	4 327 973,67
- Reprises sur amortissements et provisions (C78)	- 68 897	-	- 250 000	- 260 674,78
- Neutralisation des amortissements (C776)				- 64 026,41
- Quote-part des subventions d'investissement rapportées au compte de résultat (C777)	- 8 895	-	-	- 75 148,53
+ Valeur nette comptable des éléments d'actifs cédés (C675)	976 882	3 000	2 281 315	2 388 549,43
- Produits de cession d'éléments actifs (C775)	- 33 596	- 5 000	- 470 000	- 488 643,03
= CAF	13 150 628	6 109 978	5 379 085	11 684 351,53

Recettes	Compte financier 2007	Budget primitif 2008	Budget 2008 après DM3	Compte financier 2008
Subvention d'exploitation (C74)	13 181 468	14 961 368	16 195 111	16 185 418,48
C7411 : subvention de fonctionnement du ministère de la Culture et de la Communication	11 871 848	13 677 368	15 009 591	15 033 379,82
C7413, 7418, 744, 746, 748 : autres subventions d'exploitation	1 309 620	1 284 000	1 185 520	1 152 038,66
Autres ressources	70 319 743	59 111 000	61 076 000	62 516 340,52
C70 : vente produits, prestations de services	60 150 266	58 231 000	59 181 000	59 347 642,03
C71 : production stockée	149 520		-	166 418,61
C72 : production immobilisée	-		-	-
C75 : autres produits de gestion courante	8 965 586	425 000	425 000	514 047,33
C76 : produits financiers	837 155	400 000	700 000	1 499 512,85
C77 : produits exceptionnels	148 319	55 000	520 000	728 044,92
<i>dont produits de cession d'éléments actifs (C775)</i>	<i>33 596</i>	<i>5 000</i>	<i>470 000</i>	<i>488 643,03</i>
<i>dont neutralisation des amortissements (C776)</i>	<i>-</i>		<i>-</i>	<i>64 026,41</i>
<i>dont quote-part des subventions d'investissement rapportées au compte de résultat (C777)</i>	<i>8 895</i>		<i>-</i>	<i>75 148,53</i>
C78 : reprise sur amortissements et provisions	68 897		250 000	260 674,78
C79 : transferts de charge	-			
Total des recettes au compte de résultat prévisionnel (2)	83 501 211	74 072 368	77 271 111	78 701 759
Résultat prévisionnel : déficit (3) = (1) - (2)				
Total équilibre du compte de résultat prévisionnel (1) + (3) = (2) + (4)	83 501 211	74 072 368	77 271 111	78 701 759

Tableau de financement abrégé exécuté

Emplois	Compte financier 2007	Budget primitif 2008	Budget 2008 après DM3	Compte financier 2008
Insuffisance d'autofinancement				
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles (C20, 21, 23)	10 785 356	31 654 634	21 447 205	19 591 029,96
Participations et autres immobilisations financières (C26, 27)	26 918	50 000	50 000	10 920
Remboursement des dettes financières (C16, 17)	99 168			218 955,38
Total des emplois (5)	10 911 442	31 704 634	21 497 205	19 820 905,34
Apport au fonds de roulement (7) = (6) - (5)	8 742 069	731 533	10 028 056	18 154 723,12

Ressources	Compte financier 2007	Budget primitif 2008	Budget 2008 après DM3	Compte financier 2008
Capacité d'autofinancement	13 150 628	6 109 978	5 379 085	11 684 351,53
Subventions d'investissement (C131, 138)	- 7 622	26 271 189	25 626 176	25 600 189
Autres ressources (hors opérations d'ordres intégrés à la CAF)				
Complément de dotation de l'État (C10)	6 378 111	-	-	-
Aliénations ou cessions d'immobilisations (C775)	33 596	5 000	470 000	488 643,03
Augmentation des dettes financières (C16, 17)	97 100	50 000	50 000	197 140
Opérations annuelles créditrices au compte 275	1 697			5 304,90
Total des ressources (6)	19 653 510	32 436 167	31 525 261	37 975 628,46
Prélèvement sur le fonds de roulement (8) = (5) - (6)				

Fréquentation et recettes tirées du droit d'entrée par monument

Monuments	Fréquentation totale (payant + gratuit) ¹	Recettes de droit d'entrée ²
AIGUES-MORTES	156 052	635 355
AMIENS, tours de la cathédrale	5 791	16 272
ANGERS	143 883	760 515
ARC DE TRIOMPHE	1 567 438	9 118 983
ASSIER	3 808	7 894
AULTERIBE	7 323	28 401
AZAY-LE-RIDEAU	292 234	1 541 879
BARNENEZ	28 427	93 319
BEAULIEU-EN-ROUERGUE	6 614	11 393
BEC-HELLOUIN	7 766	30 664
BESANÇON, horloge astronomique	7 153	16 288
BOUGES	13 271	55 989
BOURGES, palais Jacques Cœur	57 021	99 626
BOURGES, crypte et tour de la cathédrale	28 353	96 100
BROU	51 446	152 415
BUSSY-RABUTIN	24 655	96 442
CADILLAC	8 823	27 817
CARCASSONNE, château et remparts	473 184	2 322 775
CARNAC ³	14 643	0
CARROUGES	23 229	81 231
CASTELNAU-BRETENOUX	40 531	169 036
CHAMPS-SUR-MARNE	273	1 905
CHAPELLE EXPIATOIRE	4 917	20 047
CHAREIL-CINTRAT	1 573	2 958
CHARROUX	2 924	3 517
CHARTRES, tours et trésor de la cathédrale	18 387	70 623
CHÂTEAUDUN	20 161	83 540
CLUNY	100 417	474 665
CONCIERGERIE	431 606	1 777 406
COUCY	14 051	33 830
ENSÉRUNE	31 012	132 670
FERNEY, château de Voltaire ⁴	8 911	40
FONTEVRAUD	166 001	737 103
FOUGÈRES-SUR-BIÈVRE	13 516	42 717
FRÉJUS, cloître de la cathédrale	21 610	68 323
GLANUM	70 662	296 872
GOBELINS ⁵	ND	15 519
GRAMONT	4 792	15 573
IF	97 516	355 064
LA MOTTE-TILLY	8 865	30 969
LA ROCHELLE	67 011	299 386
LA SAUVE-MAJEURE	13 076	53 915
LA TURBIE	16 680	45 072
LE-PUY-EN-VELAY, cloître de la cathédrale	20 786	102 536
LOCMARIAQUER	60 924	202 550
MAISON D'ERNEST RENAN	2 598	4 725
MAISON DE GEORGE SAND	35 027	158 811
MAISON DE GEORGES CLEMENCEAU	16 768	56 712
MAISON DES JARDIES	956	2 687
MAISONS	10 828	35 678

Monuments	Fréquentation totale (payant + gratuit) ¹	Recettes de droit d'entrée ²
MONTAL	12 836	55 158
MONTCARET	4 580	8 939
MONT-DAUPHIN	11 445	31 968
MONTMAJOUR	38 904	190 046
MONTMAURIN	9 048	13 348
MONT-SAINT-MICHEL	1 206 547	7 045 899
MUSÉE DES PLANS-RELIEFS ⁶	ND	48 518
NOTRE-DAME DE PARIS, tours de la cathédrale	436 107	2 100 764
OIRON	20 592	36 086
PAIR-NON-PAIR	11 271	31 303
PANTHÉON	548 335	2 737 149
PEY-BERLAND	35 469	106 845
PIERREFONDS	151 822	222 102
PUYGUILHEM	11 375	39 380
RAMBOUILLET, château	18 743	50 308
RAMBOUILLET, laiterie de la reine	8 044	4 284
REIMS, palais du Tau	78 310	137 666
REIMS, tours de la cathédrale	9 052	21 951
SAINT-CLOUD	162 031	1 163 793
SAINT-DENIS, basilique cathédrale	132 298	613 429
SAINTE-CHAPELLE	823 216	4 445 907
SALSES	84 351	323 732
SANXAY	6 253	16 051
SAORGE	6 274	17 258
TALCY	17 100	57 262
THORONET	113 298	555 801
TOURS, cloître de la Psalette	15 855	30 665
VALLÉE DE LA VÈZÈRE, sites préhistoriques	50 783	212 960
VILLA SAVOYE	31 695	96 020
VILLENEUVE-LEMBRON	5 631	14 896
VILLENEUVE-LEZ-AVIGNON, chartreuse	20 348	66 405
VILLENEUVE-LEZ-AVIGNON, fort Saint-André	24 101	59 523
VINCENNES	107 599	516 047
Ventes à l'avance non ventilées	21 945	127 160
Total	8 458 751	41 686 432

¹ La fréquentation inclut les ventes aux caisses, les ventes sur bons de commande, les ventes à l'avance et les visites sur présentation du *Paris Museum Pass*.

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 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 connue de ces derniers.

³ La fréquentation des sites mégalithiques de Carnac correspond aux visites-conférences réalisées dans le monument ; visites-conférences dont les recettes ne sont pas intégrées au droit d'entrée. Les visites libres sont gratuites.

⁴ Les recettes de droit d'entrée du château de Voltaire à Ferney correspondent à des visites groupées organisées en basse saison. En haute saison les visites libres sont gratuites.

⁵ Les recettes de la manufacture des Gobelins correspondent exclusivement à des reversements de droit d'entrée dans le cadre d'une délégation de service public. Nous ne disposons pas de chiffres de fréquentation.

⁶ Les recettes du musée des Plans-Reliefs correspondent au reversement d'une partie du droit d'entrée du musée de l'Armée. Aucun chiffre de fréquentation n'est disponible.

Tableau des effectifs du siège et par monument

Monuments	Fonctionnaires affectés et mis à disposition	Contractuels/ poste	Contractuels/ crédits	Emplois aidés	Total
AIGUES-MORTES	8	5	1	0	14
AMIENS, tours de la cathédrale	2	2	1	0	5
ANGERS	16	12	1	0	29
ARC DE TRIOMPHE	20	20	1	0	41
ASSIER	1	0	0	0	1
AULTERIBE	0	6	1	0	7
AZAY-LE-RIDEAU	11	9	4	0	24
BARNENEZ	3	0	0	0	3
BAYONNE, cloître de la cathédrale	1	0	1	0	2
BEAULIEU-EN-ROUERGUE	0	4	0	0	4
BEC-HELLOUIN	0	0	1	0	1
BESANÇON, horloge astronomique	0	1	0	0	1
BOUGES	0	8	0	0	8
BOURGES, crypte et tour de la cathédrale et palais Jacques Cœur	6	5	2	0	13
BROU	3	4	9	0	16
BUSSY-RABUTIN	5	1	1	0	7
CADILLAC	4	3	1	0	8
CARCASSONNE, château et remparts	22	12	6	0	40
CARNAC – LOCMARIAQUER	3	13	2	0	18
CARROUGES	6	4	0	0	10
CASTELNAU-BRETENOUX	4	4	2	0	10
CHAMPS-SUR-MARNE	19	5	3	0	27
CHANTIER PILOTE SUD-EST	0	5	1	0	6
CHANTIER PILOTE ÎLE-DE-FRANCE	0	2	0	0	2
CHAREIL-CINTRAT	1	0	0	0	1
CHARROUX	3	0	0	0	3
CHARTRES, tours et trésor de la cathédrale	3	1	0	0	4
CHÂTEAUDUN	2	5	0	0	7
CLUNY	7	9	1	0	17
CONCIERGERIE – SAINTE-CHAPELLE	21	28	3	0	52
COUCY	3	0	0	0	3
ENSÉRUNE	4	3	1	0	8
FERNEY-VOLTAIRE	2	1	3	0	6
FONTEVRAUD	0	2	2	0	4
FOUGÈRES-SUR-BIÈVRE	2	0	1	0	3
FRÉJUS, cloître de la cathédrale	3	3	1	0	7
GLANUM	8	4	0	0	12
GOBELINS	0	0	5	0	5
GRAMONT	0	2	0	0	2
IF	6	5	1	0	12
JOSSIGNY	1	0	0	0	1
LA MOTTE-TILLY	0	10	0	0	10
LA ROCHELLE	9	9	0	0	18
LA SAUVE-MAJEURE	2	1	1	0	4
LA TURBIE	2	2	0	0	4
LE-PUY-EN-VELAY, cloître de la cathédrale	2	1	2	0	5
LUNAS	0	3	1	0	4

Monuments	Fonctionnaires affectés et mis à disposition	Contractuels/ poste	Contractuels/ crédits	Emplois aidés	Total
LYON, trésor de la cathédrale	1	0	0	0	1
MAISON D'ERNEST RENAN	1	0	0	0	1
MAISON DE GEORGE SAND	5	3	0	0	8
MAISON DE GEORGES CLEMENCEAU	3	1	0	0	4
MAISON DES JARDIES	0	0	1	0	1
MAISON DU MARÉCHAL FOCH	1	0	0	0	1
MAISONS	2	4	1	0	7
MONTCARET	3	0	1	0	4
MONT-DAUPHIN	2	2	1	0	5
MONTMAJOUR	6	3	0	0	9
MONTMAURIN	1	0	1	0	2
MONT-SAINT-MICHEL	22	22	1	0	45
NOTRE-DAME DE PARIS, tours de la cathédrale	9	6	4	0	19
OIRON	4	6	0	0	10
OLBIA	0	0	0	0	0
PAIR-NON-PAIR	1	0	1	0	2
PALAIS-ROYAL	6	0	2	0	8
PANTHÉON – CHAPELLE EXPIATOIRE	9	9	1	0	19
PEY-BERLAND	3	0	1	0	4
PIERREFONDS	6	10	1	0	17
PLANS-RELIEFS	0	1	0	0	1
PUYGUILHEM	0	1	0	0	1
REIMS, palais du Tau et tours de la cathédrale	6	5	0	0	11
SADE	0	5	0	0	5
SAINT-CLOUD	48	30	3	0	81
SAINT-DENIS, basilique cathédrale	9	3	2	0	14
SALSES	6	7	1	0	14
SANXAY	2	1	0	0	3
SAORGE	0	2	1	0	3
TALCY	7	1	2	0	10
THORONET	7	5	0	0	12
TOURS, cloître de la Psalette	2	0	0	0	2
PALAIS-ROYAL	6	0	0	0	6
VALLÉE DE LA VÈZÈRE, sites préhistoriques	10	6	3	0	19
VILLA SAVOYE	2	3	2	0	7
VILLENEUVE-LEMBRON	3	1	0	0	4
VILLENEUVE-LEZ-AVIGNON, chartreuse	2	0	0	0	2
VILLENEUVE-LEZ-AVIGNON, fort Saint-André	4	1	0	0	5
VINCENNES	11	7	2	0	20
WIMILLE, colonne de la Grande Armée	3	1	0	0	4
SIÈGE	3	260	10	0	273
Total	425	620	102	0	1 148

Crédits photographiques Myr Muratet, sauf : Bernard Acloque, p. 59*b*, 61 ; Jean-Christophe Ballot [œuvre de Le Corbusier © FLC | Adapp], p. 110 ; Philippe Berthé, p. 16, 21, 23, 28*b*, 30, 46, 55, 59*b*, 60*b*, 119 ; Philippe Beuzzen, p. 125 ; Michel Bigot, p. 123 ; David Bordes, p. 35, 76, 107*b* ; Jean-Marc Boyer, p. 80 ; Patrick Cadet, p. 14, 92 ; Arnault Cantreau, 63*b* ; Daniel Chenot, p. 66*b* ; Gaël Clariana, p. 116*b* ; CMN, p. 22, 42, 44*b*, 72*b*, 81, 93 ; Pierre Coudert, p. 102 ; Jean Feuillie, p. 113 ; Bernard Henry, p. 120 ; Philippe Jugie [Musée national de Préhistoire], p. 91, 104, 116*b*, 122, 124 ; Laurent Lecat, p. 40 ; Pascal Lemaître, p. 36, 41, 50, 52, 56, 62, 68, 83 ; Alain Lonchamp, p. 11, 24, 29, 57, 63*b*, 73, 82, 90, 105, 114, 117, 118 ; Patrick Müller, p. 10, 15, 25*b*, 45, 94, 100, 111, 115 ; Jean-Luc Paillé, p. 9, 17, 25*b*, 28*b*, 38, 106*b* ; Marc Rapillard, p. 97*b* ; Bernard Renoux, p. 121 ; Étienne Revault, p. 20, 79, 86, 103 ; Caroline Rose, p. 31, 60*b* ; Marc Tulane, p. 112 © Centre des monuments nationaux.

Couverture Château de Maisons à Maisons-Laffitte, grand escalier [Myr Muratet] ; p. 37 : CDG ; p. 43 : Pascal Lemaître, Pierre Coudert | Syracuse et Cie ; p. 44*b* : Patrick Gatineau | Éric Reymond-Poinchart ; p. 48 : CMN | Tout pour plaire ; p. 49 : Jean-Michel Guillaud | CL Design ; p. 51 : Élodie Coulon, Marin Jarrie [illustration] | Paris Mômes ; p. 53 : Archives nationales ; p. 54 : Agostino Rocco ; p. 58 : Jean Feuillie | Venise ; p. 66*bg* : Philippe Jugie [Musée national de Préhistoire] | Beau fixe ; p. 66*bd* : Alain Lonchamp | Beau fixe ; p. 67*g* : Jean Feuillie | Intégral ; p. 67*d* : Philippe Berthé | Intégral ; p. 69*b* : La Maison ; p. 69*bg* : Jeffrey Fisher [illustration] | LM communiquer ; p. 69*bd* : TBWA ; p. 70 : Lola Duval et Valérie de Berardinis ; p. 71 : Lawrence Lawry [CMN], Gilles Durouchoux | Getty images ; p. 72*b* : Philippe Berthé | Phasme ; p. 95 : Nuxeo ; p. 96*b* : Philippe Berthé, Bernard Acloque | Unédite ; p. 97*b* : Vincent Grégoire ; p. 101 : Shine BBC ; p. 106*b* : Virginie Grosos [illustration] ; p. 107*b* : Comédi.

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

