

Rapport annuel
2002



Centre des monuments nationaux



Introduction au rapport d'activité 2002

Par décret du 19 avril 2002, j'ai été nommé président du Centre des monuments nationaux en remplacement de Jacques Renard, démissionnaire.

Au mois de juin, le ministre de la culture et de la communication, Jean-Jacques Aillagon, me précisait dans une lettre de mission les orientations qu'il assignait à notre établissement. Il insistait particulièrement sur la promotion des monuments auprès d'un public diversifié, le développement de l'offre culturelle, l'insertion dans l'environnement, la diversification du secteur des éditions et l'accroissement des recettes propres. La lettre soulignait également la nécessité d'une nouvelle répartition des tâches entre le siège et les monuments.

J'ai été conduit, très rapidement, à prendre prioritairement en compte le redressement de la situation financière du Centre.

Le budget primitif pour 2002 avait été voté, après plusieurs reports, le 21 janvier 2002. Il reposait sur une estimation optimiste de l'évolution des ressources, qui a été infirmée dès les premiers mois de l'année. J'ai donc proposé au conseil d'administration d'adopter des modifications permettant de limiter les pertes prévisibles.

Nous l'avons fait sans remettre fondamentalement en cause les grands projets – qu'il s'agisse des travaux d'aménagement ou des opérations culturelles.

Je tiens à souligner, notamment, le grand succès rencontré par Monum vert, dont la première édition s'est déroulée les 1^{er} et 2 juin 2002. Elle a marqué le renouveau de l'implication du Centre dans le secteur des parcs et jardins. Je remercie tous les agents qui, l'espace de ce week-end, ont accepté de se rendre disponibles pour accueillir un public nombreux et passionné.

J'ai pris la mesure, dès les premières semaines de mon mandat, de l'inadaptation des structures de l'établissement. Rattacher directement une centaine de monuments à un lieu unique, le siège, entraîne nécessairement un engorgement de ce dernier et multiplie les risques d'erreurs et de retards.

La nécessaire déconcentration, engagée à partir de 1995, n'a pas été conduite à son terme. Dans sa mise en œuvre partielle, on avait sous-estimé l'importance de la réflexion sur la création de pôles régionaux.

L'annonce par le Premier Ministre, au mois de juillet 2002, d'une nouvelle étape de la décentralisation, l'intention exprimée par le Ministre de la Culture et de la Communication de transférer aux collectivités territoriales la propriété de certains monuments appartenant à l'Etat, sont des éléments majeurs qui apportent un éclairage nouveau pour l'élaboration d'un projet d'établissement.

Ces annonces, confirmées par les conclusions du rapport confié à Jean-Pierre Bady par le Ministre de la Culture et de la Communication, ont suscité, chacun le sait, débats et inquiétudes au sein de l'établissement. Quels monuments seraient transférés, sur quels critères ? Que deviendraient les personnels et les missions de service public liées aux monuments ?

Le dernier trimestre de l'année a été fortement marqué par ces interrogations, au risque même d'une démobilitation des énergies. Comment ouvrir le grand chantier de la rénovation de notre établissement, alors même qu'on était incapable d'en tracer son futur périmètre ?

Les nombreuses réunions et rencontres qui se sont tenues ont permis de clarifier les enjeux. Elles ont également montré l'importance d'entreprendre, sans attendre, l'élaboration du projet d'établissement. Simplement, pour tenir compte des incertitudes, il faudra le mener par étapes successives.

Je n'oublie pas que, par le passé, un tel travail a déjà été entrepris. Dès 1995, la présidente de la CNMHS écrivait : « l'administrateur doit jouir d'une large autonomie [...] le contrôle s'exerce a posteriori. »



Une charte « accueil-qualité » a été adoptée en 1997, et les premiers projets de monument ont été élaborés à la même époque.

Mais force est de constater que ce travail n'a pas produit tous ses effets. Les explications sont multiples, au premier rang desquelles l'insuffisance de moyens humains et techniques adaptés à cette nouvelle répartition des rôles, mais aussi, sans doute, des erreurs de conception, révélées par l'expérience, concernant l'organisation à mettre en place.

De plus, notre environnement s'est modifié depuis 7 ans. La mode du tourisme culturel, qui a porté notre développement, s'essouffle et nous devons en conséquence renouveler profondément notre offre culturelle et nos conditions d'accueil. La montée en puissance des nouvelles technologies est pour nous un atout majeur que les réflexions précédentes ne pouvaient bien entendu prendre en compte.

Indépendamment de la question des transferts de propriété, la nouvelle donne de la décentralisation nous conduit à revoir la nature de nos relations avec les diverses collectivités territoriales.

Tout en nous appuyant sur les réflexions antérieures, il nous faut donc, tout à la fois, actualiser nos objectifs et repenser notre organisation.

L'année 2002 aura été en quelque sorte une année de prise de conscience.

L'année 2003 sera celle de la construction d'un Centre profondément renouvelé pour mieux répondre à sa raison d'être : faire connaître et aimer du plus large public nos monuments et leur histoire.

Christophe Vallet
Président du Centre des monuments nationaux

Sommaire

7 Chapitre 1 : Un Etablissement au service du public

- 8 1.1 – Présentation du Centre des monuments nationaux
- Ses missions
 - Les monuments ouverts au public
- 10 1.2 – Organisation du Centre des monuments nationaux
- 11 1.3 – Les moyens humains
- 11 1.4 – Le budget

13 Chapitre 2 : Aménager, mettre en valeur et diffuser la connaissance

- 14 2.1 – Aménager
- Amélioration de l'accueil des publics
 - Amélioration des conditions d'hygiène
 - Etudes
- 16 2.2 – Mettre en valeur
- Créations d'ambiances sonores
 - Mises en lumière
- 16 2.3 – Diffuser la connaissance
- Les Editions du Patrimoine
 - Les ventes
 - Documentation et bibliothèque
 - La mission des collections

21 Chapitre 3 : Informer pour inciter à la visite

- 22 3.1 – Documents d'information
- 22 3.2 – Outils d'incitation à la visite éducative
- 23 3.3 – Production multimédia
- 24 3.4 – Communication électronique
- 24 3.5 – Relations presse et relations publiques
- 25 3.6 – La publicité
- 25 3.7 – Mécénat

27 Chapitre 4 : Accueillir et animer

- 28 4.1 – Promouvoir et développer la fréquentation
- La politique promotionnelle et commerciale
 - Les collaborations avec les professionnels du tourisme
 - Les autres types de partenariat
- 31 4.2 – Politique tarifaire
- Les différents tarifs par catégorie
 - La répartition des monuments par catégorie
- 33 4.3 – Les résultats de la fréquentation
- Par segment de visiteurs
 - Par régions
- 35 4.4 – L'Observatoire des publics
- 36 4.5 – Une politique d'accueil dynamique
- 38 4.6 – Les visites-conférences
- 38 4.7 – L'animation
- Les manifestations organisées par le Centre des monuments nationaux
 - Partenariats avec de grandes manifestations culturelles
 - Partenariat avec la région Centre
 - Projets en liaison avec les saisons étrangères de l'AFAA
- 41 4.8 – Les activités commerciales
- L'offre aux publics dans les Comptoirs Monum
 - Monum Gourmet

43 Chapitre 5 : Gérer et développer les ressources de l'Établissement

- 44 5.1 – La gestion des ressources humaines
- Le budget de gestion du personnel
 - Le recrutement
 - La formation continue
 - La communication interne
 - La prévention des risques professionnels et l'amélioration des conditions de travail
 - Les comités d'hygiène et de sécurité
 - La médecine de prévention
 - Les conditions de travail
 - Les campagnes de prévention thématiques
 - La formation à la sécurité
 - Les études
 - Les relations sociales
 - La gestion des logements
- 47 5.2 – La gestion des outils transversaux
- L'assistance bureautique
 - Réseau et exploitation
- 48 5.3 – La gestion administrative et financière
- L'adaptation des outils de gestion
 - Un passage à l'euro réussi

51 Chapitre 6 : Annexes

- Accueil du public : fréquentation et recettes par monument
- Le budget du Centre des monuments nationaux
- Organigramme de l'Établissement
- Les services du siège



Un Etablissement au service du public

1.



Etablissement public, sous tutelle
du ministère de la Culture
et de la Communication, le Centre
des monuments nationaux a pour
mission de présenter au public
les monuments nationaux
propriété de l'Etat, dont
il a la charge, d'en développer
la fréquentation et d'en favoriser
la connaissance.



Béthune-Sully

1.1 Présentation du Centre des monuments nationaux

Ses missions

Le Centre des monuments nationaux gère, anime et ouvre à la visite plus de 100 monuments nationaux, où il accueille près de neuf millions de visiteurs par an. Certains de ces monuments comptent parmi les plus prestigieux : l'abbaye du Mont-Saint-Michel, les châteaux de Chambord et du Haut-Koenigsbourg, la cité de Carcassonne, l'Arc de triomphe et la Sainte-Chapelle. D'autres monuments illustrent tout autant, par leur diversité, la richesse du patrimoine français de toutes les époques : abbayes, châteaux, musées, grottes préhistoriques, sites archéologiques...

Chargé de mettre en valeur ce patrimoine, d'en développer l'accessibilité au plus grand nombre et d'améliorer la qualité de l'accueil, l'Etablissement favorise également, avec plus de 200 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, les collectivités territoriales et les réseaux d'institutions culturelles.

Sous le label Monum, l'Etablissement poursuit, parallèlement, une action dynamique de conquête de nouveaux publics et de diffusion commerciale, en portant une attention toute particulière au secteur des éditions, afin de contribuer à la diffusion des connaissances sur le patrimoine et à sa mise en valeur. Editeur pour son compte, mais aussi éditeur délégué des services patrimoniaux du ministère de la Culture et de la Communication, il fait paraître sous

la marque Monum, Editions du patrimoine un éventail très large de publications, allant des ouvrages à vocation touristique aux publications scientifiques de haut niveau et de portée internationale.

Les monuments ouverts à la visite par l'Etablissement

Alsace

Château du Haut-Koenigsbourg

Aquitaine

Grotte des Combarelles

Abri de Laugerie-Haute

Grotte de Font-de-Gaume

Site archéologique de Montcaret Gisement de La Ferrassie

Gisement de La Micoque

Abri du Poisson

Grotte de Teyjat

Gisement du Moustier

Tour Pey-Berland à Bordeaux

Abbaye de La Sauve-Majeure

Grotte de Pair-non-Pair

Château de Cadillac

Cloître de la cathédrale de Bayonne

Auvergne

Château de Chareil-Cintrat

Cloître et baptistère de la cathédrale du Puy-en-Velay

Château d'Aulteribe

Château de Villeneuve-Lembron

Bourgogne

Château de Bussy-Rabutin

Château de Châteauneuf-en-Auxois

Abbaye de Cluny

Bretagne

Maison d'Ernest Renan à Tréguier

Cairn de Barnenez

Sites mégalithiques de Carnac

Table des Marchand à 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
Château d'Azay-le-Rideau
Cloître de la Psalette à Tours
Château de Chambord
Château de Chaumont-sur-Loire
Château de Fougères-sur-Bièvre
Château de Talcy

Champagne-Ardenne

Château de la Motte Tilly
Cloître de Notre-Dame-en-Vaux
à Châlons-en-Champagne
Palais du Tau à Reims
Tours de la cathédrale de Reims

Franche-Comté

Cathédrale de Besançon et son horloge
astronomique

Paris

Arc de Triomphe
Chapelle expiatoire
Conciergerie
Domaine national du Palais-Royal
Domaine national des Tuileries
Hôtel de Béthune-Sully
Musée des Plans-Reliefs
Manufacture des Gobelins
Panthéon
Sainte-Chapelle
Tours de la cathédrale Notre-Dame

Ile-de-France

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

Languedoc-Roussillon

Château et remparts de la cité de Carcassonne
Remparts, tour de Constance, tour Carbonnière
et logis du Gouverneur d'Aigues-Mortes
Chartreuse de Villeneuve-lez-Avignon
Fort Saint-André de Villeneuve-lez-Avignon
Site archéologique d'Ensérune
Forteresse de Salses

Midi-Pyrénées

Site archéologique de La Graufesenque
Site archéologique de Montmaurin
Chapelle des carmélites à Toulouse

Château d'Assier
Château de Castelnaud-Bretenoux
Abbaye de Beaulieu-en-Rouergue
Château de Gramont
Maison du maréchal Foch à Tarbes

Nord-Pas-de-Calais

Colonne de la Grande-Armée à Wimille

Basse-Normandie

Château de Carrouges
Abbaye du Mont-Saint-Michel

Haute-Normandie

Abbaye du Bec-Hellouin
Abbaye de Jumièges

Pays-de-la-Loire

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

Picardie

Château de Coucy
Galerie nationale de la tapisserie à Beauvais
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
Hôtel de Sade à Saint-Rémy-de-Provence
Site archéologique de Glanum
Château d'If
Abbaye de Silvacane
Abbaye de Montmajour
Monastère de Saorge
Château de Tarascon
Cloître de la cathédrale de Fréjus
Abbaye du Thoronet
Site archéologique d'Olbia

Rhône-Alpes

Château de Voltaire à Ferney
Monastère royal de Brou à Bourg-en-Bresse
Trésor de la cathédrale de Lyon

1.2 Organisation du Centre des monuments nationaux



Mont-Saint-Michel

Les équipes et les administrateurs des monuments

Les équipes en charge des monuments sont placées sous la responsabilité d'un administrateur. Interlocuteur privilégié des services de l'Etat 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. Il fournit également les éléments indispensables à l'élaboration du budget de l'Etablissement. Responsable de la gestion quotidienne, l'administrateur prépare et met en œuvre la programmation annuelle du monument ainsi que toutes les actions destinées à en augmenter la fréquentation, la connaissance et la notoriété. 48 administrateurs ont actuellement en charge environ 75 monuments, les autres étant placés sous la responsabilité de l'Architecte des Bâtiments de France territorialement compétent.

Les services du siège

Au siège, le Centre des monuments nationaux s'appuie sur les compétences de six sous-directions et d'un service informatique, qui constituent autant de pôles d'expertise, pour assurer la cohérence d'ensemble des actions engagées et aider les équipes des monuments à atteindre leurs objectifs :

- La Sous-direction des travaux et des affaires patrimoniales,
- La Sous-direction de la communication et du mécénat,
- La Sous-direction des éditions et de la diffusion,
- La Sous-direction de l'action culturelle et du développement,
- La Sous-direction des ressources humaines,
- La Sous-direction des affaires financières et administratives,
- Le Service Informatique.

Le Centre d'information et d'accueil de l'Hôtel de Sully, à Paris

A Paris, le Centre des monuments nationaux met à la disposition des publics un centre d'information et d'accueil, situé dans l'Hôtel de Sully : entre janvier et novembre 2002, celui-ci a accueilli près de 20 000 visiteurs, géré près de 7 200 appels téléphoniques et satisfait 2 055 demandes d'informations par courrier.

Carrouges



1.3

Les moyens humains du Centre des monuments nationaux

Le Centre des monuments nationaux compte 1 999 collaborateurs – dont 814 permanents et 1 185 occasionnels et saisonniers – qu'il rémunère directement et 506 agents affectés par l'Etat, répartis dans neuf corps différents.

Parmi le personnel permanent :

42 % occupent des fonctions d'accueil des publics et de surveillance,
25 % des fonctions d'administration et de gestion,
19 % des fonctions de billetterie et de comptoirs de vente,
8 % des fonctions d'entretien et de maintenance,
6 % des fonctions d'entretien et de mise en valeur des espaces verts.

1.4

Le budget du Centre des monuments nationaux

Le budget primitif du Centre des monuments nationaux en 2002 s'élève à 70,7 millions d'euros, constitué à 95 % par des ressources propres (billetterie, locations, activités éditoriales et commerciales, droits divers). Répartis sur l'ensemble du territoire, les monuments disposent de leurs propres équipes pour assurer la gestion des crédits déconcentrés, affectés au fonctionnement et à l'animation culturelle des sites. La part de ces crédits déconcentrés s'élève à 17 % du budget primitif de l'Etablissement, soit près de 12 millions d'euros.

Béthune-Sully



Béthune-Sully

Les autorisations de courte durée (occupation du lieu inférieure à 3 mois)

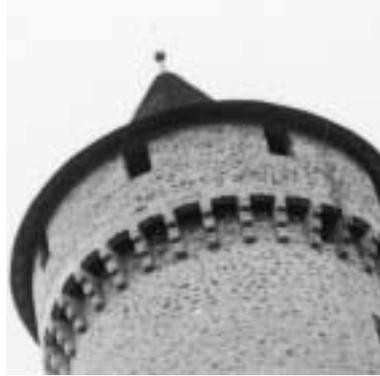
En 2002, 963 autorisations de courte durée ont été délivrées, soit une augmentation d'environ 5 % par rapport à l'année précédente. Parmi elles :

- 160 ont été délivrées pour des tournages de films (ex. Adolphe de B. Jacquot), de télé-films (ex. Jean Moulin au Palais Royal, Les liaisons dangereuses dans plusieurs monuments, dont Champs-sur-Marne) de documentaires, de directs télévisés et de films publicitaires ;
- 147 pour des prises de vues photographiques (ex. photos officielles de l'équipe de France de football au Trocadéro, séquences de l'élection de Miss France au château d'If) ;
- 656 pour des locations d'espaces, dont 60 pour des réceptions privées (ex. le Pavillon des antiquaires, le Carrousel de la mode, le salon Habiter et les défilés de mode des plus grandes maisons de couture françaises et étrangères).



Aménager, mettre en valeur et diffuser la connaissance

2.



En liaison avec les services centraux et déconcentrés du ministère de la Culture et de la communication, le Centre des monuments nationaux assure l'aménagement des monuments dont il a la charge, afin d'améliorer la qualité des équipements d'accueil et de garantir la sécurité des publics. Il s'attache également à mettre les monuments en valeur et à diffuser une importante information historique et culturelle pour en favoriser la visite et la connaissance.



Béthune-Sully

2.1 Aménager

Améliorer l'accueil des publics

En 2002, le Centre des monuments nationaux a consacré une grande part de ses dépenses d'aménagement à l'amélioration des équipements d'accueil du public et aux conditions d'hygiène et de sécurité.

Le tableau suivant montre que les fonctions « accueil et activités commerciales » et « conditions de travail et sûreté-sécurité » mobilisent plus de 58 % de la ressource gérée en 2002. Abstraction faite des crédits utilisés pour l'assistance à maîtrise d'ouvrage, ce pourcentage atteint 65 % : il est représentatif des priorités d'actions de l'Etablissement et témoigne de la nécessité d'une action pluriannuelle pour remédier durablement aux importants déficits constatés en la matière dans le parc du Centre des monuments nationaux.

Nature des programmes mis en oeuvre	Nombre d'opérations	Monuments nationaux concernés	Montant cumulé des engagements réalisés	Part de la ressource budgétaire totale
Sûreté-sécurité	40	28	111 746,86 €	3,67 %
Hygiène et sécurité	38	32	508 446,37 €	16,71 %
Projet de monument	7	7	82 220,74 €	2,70 %
Exploitation domaniale	15	13	335 080,48 €	11,01 %
Logements de fonction	2	1	9 388,94 €	0,31 %
Administration des monuments	27	21	279 318,22 €	9,18 %
Aides aux projets culturels	18	14	178 720,45 €	5,87 %
Accueil	65	44	890 201,90 €	29,26 %
Activités commerciales	6	6	261 258,26 €	8,59 %
Assistance à maître d'ouvrage			274 408,00 €	9,02 %
Divers			111 770,33 €	3,67 %
TOTAL GENERAL			3 042 560,55 €	100,00 %

Parmi les opérations d'aménagement menées, en 2002, pour améliorer l'accueil du public, citons :

- l'aménagement d'une billetterie provisoire, d'une nouvelle librairie, de sanitaires et d'une réserve au Monastère de Brou, à Bourg-en-Bresse, pour un montant total de 210 188 euros,
- la réalisation d'une nouvelle billetterie et d'un mobilier de comptoir de vente, à la Conciergerie, pour un montant de 127 663 euros,
- l'aménagement d'un accueil à la chapelle des Carmélites à Toulouse, pour un montant de 45 573 euros,
- l'aménagement du comptoir d'accueil de la cathédrale Saint Jean, à Lyon, pour un montant de 29 816 euros,
- l'installation d'un mobilier complémentaire dans le pavillon d'entrée du château de Cadillac, pour un montant de 17 135 euros,
- la mise aux normes du Châlet de la Lanterne, à Saint-Cloud, pour un montant de 34 460 euros,
- le réaménagement du restaurant de Glanum, pour un montant de 9 106 euros,
- la réalisation d'un salon de thé, à Chambord, pour un montant de 223 306 euros,
- l'aménagement d'une aire de jeux, au jardin des Tuileries, pour un montant de 37 013 euros,
- la mise en place d'une nouvelle signalétique extérieure, au Mont-Saint-Michel, pour un montant de 51 998 euros.

Bussy-Rabutin



?????



Amélioration des conditions d'hygiène

Parmi les très nombreuses opérations financées dans le cadre de l'amélioration de l'hygiène, citons :

----- **Saint-Cloud**

Installation de 2 guérites provisoires

----- **Grotte des Combarelles**

Acquisition d'une station climatique

----- **Azay-le-Rideau**

Local de jour : agencement et équipement

----- **Nohant**

Aménagement du local des jardiniers

----- **Sainte-Chapelle**

Réaménagement de l'accueil et des locaux du personnel (étude)

----- **Notre-Dame de Paris**

Création de bureau pour les régisseurs

----- **Tuileries**

Reprise des peintures des locaux du personnel

----- **Pierrefonds**

Aménagement d'un local de jour (étude)

----- **Brou**

Aménagement d'un local de jour

----- **Panthéon**

Amélioration de l'ambiance thermique des billetteries

Parmi celles financées dans le cadre de l'amélioration de la sécurité et de la sûreté, citons :

----- **Hôtel de Lunas**

Différentes interventions de remises aux normes

----- **Aigues-Mortes**

Sécurité incendie + diagnostic ascenseur
+ dossier de classement E.R.P

----- **Jossigny**

Radio portier + radio communication

Etudes

Des études ont également été engagées en cours d'année pour :

- le réaménagement muséographique du Palais du Tau à Reims,
- l'amélioration de l'accueil des groupes au Mont-Saint-Michel,
- la présentation du Jubé, dans la Cathédrale de Bourges.

????



????

Une modernisation informatique au service de l'accueil des publics

Entre 2000 et 2002, plusieurs applications informatiques opérationnelles ont également été mises en place pour améliorer l'accueil du public, dans les domaines :

- de la diffusion commerciale : le logiciel Renoir optimise la gestion des 80 terminaux point de vente et la gestion des trois librairies,
- de la gestion des droits d'entrée, avec l'installation de 13 billetteries informatiques,
- de la gestion des réservations de groupes, avec le logiciel Resa 2000.

Le service intérieur de l'Établissement

Le Centre des monuments nationaux dispose d'un service intérieur qui, en 2002, a assuré :

- la logistique générale des services du siège,
- la surveillance de l'Hôtel de Sully,
- le réaménagement des locaux de la Sous-direction des travaux et des affaires patrimoniales,
- l'analyse des modes de prévention du risque d'inondation, en liaison avec le Service national des travaux,
- l'étude de marché de la téléphonie pour l'ensemble des sites, du siège et des monuments,
- l'accueil de diverses manifestations comme le défilé de mode « Rouge Paris » ou la remise des prix des Lutins du court-métrage.

2.2

Mettre en valeur

En 2002, le Centre des monuments nationaux a engagé de nombreuses actions, destinées à valoriser les monuments et les sites.

Parmi les plus représentatives d'entre elles :

- la création d'ambiances sonores dans la cour, le pigeonnier et les jardins du château de Talcy,
- la mise en place d'un éclairage aux fonctions multiples à l'abbaye de Jumièges (allumage de veille, éclairage de l'abbatiale et/ou du parc au choix et d'un spectacle d'une durée de 23 minutes),
- la participation à l'étude pour la création d'une scénographie lumières et ambiances sonores à l'intérieur de la cathédrale d'Amiens,
- le lancement du chantier de mise en lumière du château de Fougères-sur-Bièvre,
- les éclairages des accès et des abords et l'illumination du monastère de Brou.

2.3

Diffuser la connaissance

Les Editions du Patrimoine

En 2002, les Éditions du Patrimoine ont produit 63 publications, dont 31 nouveaux titres (dont 5 en coédition), 19 réimpressions ou rééditions, 5 traductions, 6 numéros de revues et deux hors commerce (catalogues), pour un nombre total de 221 000 exemplaires. Parmi les 31 nouveautés publiées par les Éditions du Patrimoine en 2002, dix l'ont été dans le cadre d'une délégation de la Direction de l'architecture et du patrimoine. Ces dernières sont venues enrichir les collections « Albums du Centre de Recherche des Monuments historiques », « Cahiers du Patrimoine », « Documents d'évaluation du patrimoine archéologique des villes de France », « Documents et Méthodes », « Idées et Débats » et « Indicateurs ». Toujours dans cette mission d'éditeur délégué, les Éditions du Patrimoine ont procédé à la réimpression de quatre titres et à la publication de six numéros des revues Monumental, Terrain et Cahiers de la recherche architecturale et urbaine.

Collections et titres

- **Albums du Centre de recherche des Monuments historiques** : Charpentes de la région Centre du 12^{ème} au 13^{ème} siècle.
- **Cahiers du patrimoine** : Charpentes du 11^{ème} au 19^{ème} siècle en France du nord et en Belgique ; Sanctuaires hors les murs - église de la proche banlieue parisienne, 1801-1965 ; Orgues en Flandre ; La Côte d'Émeraude (réimp.).
- **Cathédrales de France** : Albi.
- **Documents d'évaluation du patrimoine archéologique des villes de France** : Soissons.
- **Documents et méthodes** : Architecture, construction, urbanisme.
- **Guides archéologiques** : Autun (refonte).
- **Dictionnaires-guides du patrimoine** : Bretagne.
- **Guides** : Ouverts au public, le guide du patrimoine.
- **Idées et débats** : Chiffres de l'architecture, populations étudiantes et professionnelles ; Transformations.
- **Indicateurs** : Patrimoine industriel d'Ille-et-Vilaine ; Patrimoine industriel de la Marne.
- **Itinéraires** : Angers (réimpression) ; Blois ; Hôtel de Sully ; La Villette ; Montmajour (réimp.) ; Palais Garnier (réimp.) ; Paris et ses passages couverts ; Conciergerie (réimp.) ; Thoronet (réimp.).
- **Itinéraires, versions étrangères** : Carrouges (anglais) ; Chambord (anglais, réimp.) ; Mont-Saint-Michel (espagnol et japonais, réimp.) ; Palais Garnier (anglais et japonais, réimp.) ; Palais Garnier (allemand, italien, espagnol) ; Sainte-Chapelle (allemand, néerlandais, japonais et russe, réimp.) ; Thoronet (anglais, réimp.).
- **Photographie** : Les Demoiselles de Bourges, Images au Centre-2002 ; La Mission héliographique ; Le Monde de Proust vu par Nadar (anglais).
- **Un artiste, un monument** : Dezeuze à l'hôtel de Sully ; Kirili à Montmajour.
- **La Ville entière** : Dingos, Cherbourg est, Cherbourg ouest ; Livret des villes du deuxième monde ; Quelques pas ensemble : New York, Venise.
- **Vocabulaires** : Objets civils domestiques (réimp.) ; Sculpture (réimp.).
- **Coéditions** : Architecture gourmande (avec Adam Biro) ; Chambord, français, anglais, espagnol (avec Artlys) ; Prix de Poésie des Jardins de Talcy (avec le Castor Astral) ; Encyclopédie Perret (avec le Moniteur) ; Portraits de famille (avec Textuel).
- **Revues** : Cahiers de la recherche architecturale et urbaine, n°9-10, 11 ; Monumental 2002 ; Terrain, n° 38, 39.
- **Hors commerce** : Catalogue des Éditions du patrimoine ; Catalogue des éditions régionales.



Angers



Aigues-Mortes



Saint-Cloud

Les ventes

Parmi les principales nouveautés 2002, le *Dictionnaire-guide du patrimoine Bretagne* et l'*Encyclopédie Perret* ont enregistré un succès rapide avec, respectivement, 1 667 et 1 019 exemplaires vendus dans les trois mois qui ont suivi leurs sorties. L'ouvrage sur la *Mission héliographique* a dépassé les 1 600 exemplaires vendus sur l'année, et *Ouverts au public* les 2 100.

Dans la collection scientifique des Cahiers du Patrimoine, les 1 038 exemplaires de la *Côte d'Émeraude* vendus en 2002 ont conduit à une réimpression (exceptionnelle) en fin d'année. Le succès du volume sur l'architecture dans la collection *Vocabulaire* ne s'est pas démenti, avec une vente moyenne annuelle de 3 000 exemplaires.

Côté photo, *Le Monde de Proust* vu par Nadar a atteint les 5 726 exemplaires vendus depuis son lancement en novembre 1999 : sa nécessaire réimpression est programmée pour 2003.

La collection *Itinéraires* continue de rencontrer la faveur du grand public. Parmi les nouveautés, le *Château de Blois* a atteint 2 063 ventes en sept mois, *La Villette* 1 609 ventes dans le même délai, et *Paris et ses passages couverts* 1 897 exemplaires vendus en huit mois.

Les titres plus anciens ont également continué

à rencontrer les faveurs du public. L'exemple du *Palais Garnier* est particulièrement notable avec 2 519 exemplaires vendus de l'édition française (7 198 depuis mars 2001), 1 553 de l'édition anglaise (6 575 depuis août 2001) et 1 581 de l'édition japonaise (2 593 depuis septembre 2001). Celui de *La Sainte-Chapelle* a atteint, en 2002, le chiffre total de 18 157 exemplaires vendus, toutes versions confondues (neuf langues).

Documentation et bibliothèque

La base de données du Centre des monuments nationaux a pour ambition de recenser le plus grand nombre de documents de toute nature, en rapport avec les monuments gérés par le Centre des monuments nationaux. L'enrichissement de chaque section de la base a été poursuivi en 2002, avec l'élaboration de 4 735 nouvelles notices, qui porte leur nombre à plus de 9 000 notices créées depuis janvier 2001. Aujourd'hui, les listes d'autorités et d'indexation contiennent 116 monuments gérés par l'Etablissement, 1 275 monuments et institutions, 2 023 noms propres, 1 049 descripteurs géographiques, et son thésaurus spécifique est riche d'environ 1 350 descripteurs alors qu'il n'en comportait encore que 210 en juillet 2002.



Azay-Le-Rideau



La Rochelle

Dans le même temps, la réorganisation et la spécialisation de la bibliothèque de documentation a été renforcée, cette année, grâce à l'acquisition d'environ 500 ouvrages, principalement consacrés à l'histoire des monuments et des sites.

La mission des collections

La mission des collections est chargée de gérer les collections conservées dans les monuments relevant de l'Etablissement, en liaison avec les administrateurs et les conservateurs des monuments historiques en région. A ce titre, elle instruit des projets d'acquisition, organise l'établissement des inventaires, instruit les prêts et les dépôts, assure la restauration des œuvres récemment acquises, ainsi que de celles des monuments appartenant en propre à l'Etablissement.

L'année 2002 a été l'occasion de rédiger un vademecum des procédures, clarifiant pour chacun des partenaires de la mission son rôle et son mode d'intervention. Quelque 42 000 euros ont été consacrés aux acquisitions d'objets d'art, parmi lesquels un portrait de Madame Adélaïde, cinq tapisseries, un portrait de Gaston d'Orléans, du mobilier Louis XV et Louis XIV, l'Apothéose des poètes-Victor Hugo par G. Dubufe, etc. Ces ensembles d'objets mobiliers sont mis en situation et participent ainsi à la valorisation du monument.

Depuis 1999, le Centre des monuments nationaux est chargé de la réalisation des inventaires des objets mobiliers conservés dans les monuments : leur volume total est estimé à 60 000 œuvres. En 2002, un outil informatique a été créé pour harmoniser et normaliser les données, selon les besoins de gestion et les modèles de bases nationales. Les objets d'art conservés dans les monuments font régulièrement l'objet de demandes de prêt pour les expositions temporaires, en France et à l'étranger : une trentaine d'œuvres (tapisseries, orfèvrerie, tableaux, textiles, etc.) ont ainsi été prêtées cette année.

Enfin, la mission des collections, en liaison avec le service de formation continue, a organisé dans l'année un stage de sensibilisation à la conservation préventive, en direction des agents des monuments.

Angers





Informier pour inciter à la visite

3.



Le Centre des monuments nationaux engage de nombreuses actions de communication et d'information des publics afin d'inciter à la visite des monuments dont il a la charge. En 2002, l'Etablissement a réorienté sa politique dans ce domaine, en privilégiant les investissements destinés à la promotion des monuments et de leurs contenus, plutôt qu'à la communication institutionnelle.



Le Mont Saint-Michel

3.1

Documents d'information

Documents d'appel et de visite, manuel de vente, brochures, papeterie, cartes de vœux : tous ces outils de promotion et d'informations, édités en plusieurs millions d'exemplaires chaque année, composent l'identité visuelle de l'Etablissement. Après son renouvellement, en 2001, la nouvelle charte graphique a été diffusée, tout au long de l'année, auprès des administrateurs et des responsables du Centre des monuments nationaux, et mise en application pour la réalisation :

- de documents d'appel destinés au grand public et diffusés par les animateurs de développement (ex. : création d'un document sur le site de Locmariaquer) ;
- de documents de visite : ces dépliants conçus pour faciliter la visite des monuments sont disponibles en plusieurs langues, jusqu'à neuf sur certains sites (ex. : retraitage du document de visite de l'abbaye du Mont-Saint-Michel en 245 000 exemplaires, création d'un document pour le cloître de la Psalette, à Tours, création d'un document pour l'Arc de triomphe et pour le château de la Motte Tilly, mise à jour du document de l'hôtel de Sully) ;
- d'un manuel de vente : au service des professionnels du tourisme, ce document a fait l'objet de 16 400 tirés à part en français pour 82 monuments, ainsi que 8 400 pour 28 monuments en anglais et allemand. Une version sur cédérom, en six langues, a été réalisée, en 2002.

- de brochures : la brochure institutionnelle Cent monuments vous accueillent version 2001 a été retirée à 30 000 exemplaires et adressée aux administrateurs et aux animateurs du développement ;
- de papeterie : impression de papeterie pour 22 monuments.

3.2

Outils d'incitation à la visite éducative

Afin de faciliter et de développer les visites de publics scolaires dans les monuments, l'Etablissement a engagé, en 2002 :

- Edition d'une brochure quadri de 64 pages illustrée (3 000 exemplaires) regroupant l'offre éducative de 56 monuments. Il s'agissait de réactualiser une précédente brochure datant de 1998. C'est un document de promotion institutionnelle dont l'objectif est de développer l'idée du monument comme lieu de ressources pédagogiques en insistant sur la diversité et le renouvellement régulier de l'offre éducative des monuments.



Carnac

- Les documents dits « d'appel » pour l'offre éducative. Il s'agit de l'outil de base de promotion par monument. Le constat initial étant celui d'une extrême faiblesse de ces documents, parfois photocopiés, il s'agit d'une remise à niveau qui doit toucher à terme, les 56 services monuments proposant une offre éducative. Mise en place d'un cahier des charges (recommandation graphique et terminologie) qui a conduit à accompagner 7 monuments dans la réalisation de ces documents. Ceux-ci ont été utilisés comme prototypes pour alimenter la réflexion avec un cabinet graphique chargé d'arrêter une charte définitive.
- Dossiers-enseignants. Réalisation d'un modèle graphique de dossier destiné aux enseignants déclinant les diverses possibilités d'exploiter pédagogiquement le monument, à partir des exemples du Panthéon et des monuments de l'Île de la Cité. Il se compose de trois fichiers Xpress gravés sur CD diffusés aux Services d'actions éducatives sur demande, accompagnés de quelques recommandations d'utilisation. Ce modèle graphique rend la conception possible dans chaque monument par un graphiste de leur choix, dans le respect de la charte générale de l'Etablissement. Le document ne fera pas l'objet d'une impression mais sera mis en ligne sur le minisite « actions éducatives ».
- Une nouvelle adresse mél actions-educatives@monum.fr propre à la mission de la visite et de l'action éducative a été créée. Elle sert de boîte aux lettres d'informations, de lien avec les monuments et le site Monum.fr, en attendant la création d'un mini-site actions éducatives prévu en 2003.
- Participation au salon de l'éducation (novembre 2002).

3.3 Production multimedia

En 2002, le Centre des monuments nationaux a poursuivi activement son programme de production multimédia. En partenariat avec la chaîne Odyssée, la collection documentaire « Pays de France », qui met en scène le monument présenté par son administrateur, a ainsi été enrichie de trois sujets de 26 minutes, consacrés à Saorge, à Mont-Dauphin et à l'Abbaye du Thoronet, portant le total de la collection existante à 20 numéros. Dans le cadre de la collection « Des lieux pour mémoire », coproduite avec France 3 et AMC Films et qui éclaire un monument à la lumière d'un texte écrit par un grand écrivain, trois documentaires ont également été produits en 2002 : le château d'If, écrit par Dominique Fernandez, l'abbaye de Cluny, écrit par Sylvie Germain et la forteresse de Salses, écrit par Bernard Noël.



Aulteribe



Chambord

Parmi les autres productions multimedia, citons :

- La production d'un documentaire sur l'installation de l'œuvre *Élévation* d'Alain Kirili, à Montmajour ;
- la réalisation de courts programmes promotionnels (Olbia, Val de Loire) destinés à être diffusés dans des manifestations de promotion des monuments gérés par l'Etablissement ;
- l'étude d'un projet de restitution en images de synthèse du donjon de Vincennes, permettant de réaliser une visite virtuelle et en relief de l'intérieur du donjon, inaccessible pendant plusieurs années à cause de travaux de restauration, et à restituer les aménagements et décors des appartements du roi Charles V.

3.4

Communication électronique

L'équipe dédiée à la communication électronique a conduit de nombreux projets destinés à promouvoir les monuments et leurs actualités, ainsi que les activités de l'Etablissement. Les résultats liés à la fréquentation du site sont très encourageants : en 2002, le nombre moyen de pages consultées mensuellement a été d'environ 1 million, soit 20 % de plus qu'en 2001. Concernant le volume des échanges avec les internautes, via la boîte à lettres « Contacts », cinq à dix messages par jour ont

Frejus



Champs-sur-Marne

été gérés. Tarifs, réservations, histoire des monuments, quelques réclamations : toutes les demandes ont été satisfaites dans les 24 heures.

Au service des monuments et de leurs actualités

Après la Conciergerie, la Sainte-Chapelle, l'Arc de triomphe, le Mont-Saint-Michel et les châteaux de Chambord, d'Angers et du Haut-Koenigsbourg, le pôle communication électronique vient de créer un mini-site « monument » consacré au château d'Azay-le-Rideau, accessible depuis la fin de l'année 2002.

Selon les événements marquants des monuments, le système de bandeaux publicitaires, a largement été exploité en 2002 avec 15 réalisations : reconstitution des bandeaux

existants pour les manifestations « Cuisine, art de vivre au Moyen Age » à Châteaudun, du « Prix de Poésie des Jardins de Talcly », de « Monument jeu d'enfant », et la création de nouveaux supports pour « les Imaginaires d'Azay-le-Rideau », « Les métamorphoses de Chambord », les « Rencontres internationales du conte » à la Conciergerie, « Rebonds » œuvre de Klaus Pinter au Panthéon, « Quatuors à cordes » à la Sainte-Chapelle, la Fête de la Musique et « Monum Vert ». Parallèlement, d'autres actions ont été menées comme la retransmission en direct sur le site des « Rencontres internationales du conte » et la création du mini-site de « Monum Vert ».

Au service des professionnels

En 2002, le premier mini-site à destination des professionnels a été mis en ligne. Les internautes peuvent y consulter l'actualité et le catalogue de « Monum, Editions du Patrimoine ».

3.5

Relations presse et relations publiques

En 2002, de nombreux événements ont été relayés par la presse grâce aux actions de relations presse/publiques engagées par le Centre des monuments nationaux :

- dans le cadre d'opérations menées par les monuments : suivi des relations presse et publiques pour 228 manifestations,
- dans le cadre d'opérations fédératives comme Monum Vert et Monument jeu d'enfant,
- dans le cadre d'opérations spécifiques de mises en valeur d'un monument comme « Les Imaginaires d'Azay-le-Rideau », « Les métamorphoses de Chambord », ou, encore, « Cuisine, art de vivre au Moyen Age », à Châteaudun,
- dans le cadre de la promotion de « Monum, Editions du Patrimoine » avec la gestion de relations presse et publiques et la participation au Salon du Livre, au Salon du Patrimoine et au Salon de l'Art du Jardin,
- dans le cadre d'événements organisés en partenariat avec le ministère de la Culture et de la Communication, des collectivités locales et des associations (exemples : Printemps de Bourges en avril, Festival de Saint-Denis et Fête de la Musique en juin, Rencontres de la photographie d'Arles en juillet, Journées du patrimoine, en septembre, etc.).

3.6 Publicité

Pour la majorité des 228 manifestations menées par les monuments, une diffusion de proximité de tracts et d'affiches est assurée.

En 2002, de l'achat d'espace a été fait pour certaines manifestations dont :

- « Les Rencontres internationales du conte » à La Conciergerie avec 1 000 affiches et la diffusion de 10 000 programmes par courrier et 500 affiches dans les bus ;
- « Rebonds », une œuvre éphémère pour le Panthéon par Klaus Pinter, affichage et diffusion de 150 000 tracts ;
- « La Salamandre » au château de Chambord, un passage publicitaire dans un quotidien de la presse régionale pendant trois semaines et achat de la surcouverture du TV-Hebdo régional.

Les campagnes publicitaires d'opérations fédératives se caractérisent par un visuel commun pour les tracts et affiches et une personnalisation de ces supports de communication pour chaque monument. En 2002, deux opérations fédératives importantes ont bénéficié de ce type de publicité :

- « Monum vert » avec 213 700 tracts, 7 090 affiches diffusées en proximité des monuments participants et 88 bannières ;
- « Monument jeu d'enfant » avec 118 100 tracts, 6 910 affiches diffusées en proximité des monuments participants ;

Des campagnes publicitaires ont été mises en place pour des opérations spécifiques de mises en valeur d'un monument telles que les parcours spectacles nocturnes « Les Imaginaires d'Azay-le-Rideau », « Les métamorphoses de Chambord » et « Cuisine, art de vivre au Moyen Age » à Châteaudun.

Ainsi, en 2002, la publicité a été privilégiée par rapport aux relations presse. Deux nouveaux visuels ont été créés pour les parcours spectacles. Un plan d'achat d'espace a été précisément défini en région et la mercatique direct développé :

- pour Chambord et Azay-le-Rideau : campagne d'affichage grand public et diffusion de 300 000 tracts, dont une part dans 50 hôtels de la région, pour chacune des manifestations,
- pour Châteaudun, diffusion de 100 000 tracts et campagne d'affichage grand public.



???

3.7 Mécénat

Dans le cadre de sa mission de recherche de mécènes, le Centre des monuments nationaux a participé à de nombreux événements professionnels, en 2002, comme le séminaire organisé par l'IESA, le 3 mai, sur le thème « Jardins, Paysages et Environnement ».

Parmi les conventions signées en 2002 :

- la convention Vitraux de Haute-Normandie, coll. Corpus Vitrearum ; avec la Fondation d'entreprise Gaz de France ;
- la convention Le duc Violet, au Château de Pierrefonds (prêt de matériel par Philips France) ;
- la convention La Griffes de Lion, Victor Hugo, à Notre-Dame, signée avec les Vedettes du Pont-Neuf.

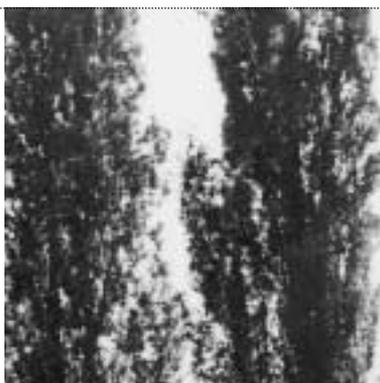


Haut-Koenigsbourg



Accueillir et animer

4.



Afin de développer la fréquentation des monuments dont il a la charge, le Centre des monuments nationaux exerce une mission d'observation et d'identification des publics : il s'efforce d'adapter ainsi les visites, les animations et sa politique tarifaire aux attentes de tous, comme en témoigne les résultats de fréquentation des monuments, en 2002.

Dans le cadre de sa politique d'animation, l'Etablissement favorise également une programmation culturelle de qualité sur l'ensemble de son réseau et contribue ainsi au développement régional.



Azay-Le-Rideau

4.1 Promouvoir et développer la fréquentation

La mission du développement de l'Etablissement apporte son soutien aux monuments pour assurer la promotion de leur offre auprès des professionnels du tourisme. Onze animateurs sont ainsi installés en région pour participer à la promotion de l'ensemble des monuments présents sur l'inter-région dont ils ont la charge.

La politique promotionnelle et commerciale

Afin de mieux faire connaître les monuments auprès des publics, la mission du développement procède chaque année à la diffusion des documents d'appel dans les offices de tourisme et les lieux d'hébergement. Parallèlement, elle actualise les informations sur les principaux guides touristiques et procède à l'achat d'espaces publicitaires sur ce type de supports.

Vis-à-vis des professionnels du tourisme, la mission diffuse un manuel technique de vente, qui reprend les informations essentielles descriptives du monument (conditions d'accès, tarifs, horaires, etc.) et les conditions de commercialisation (tarifs spécifiques, ventes à l'avance, bons d'échange, etc.).

La participation à des salons grand public, professionnels et salons des comités d'entreprise

Ces deux dernières années, le Centre des monuments nationaux a renforcé sa présence sur les principaux salons touristiques en France comme à l'étranger. Le choix s'est porté principalement sur des salons à destination des professionnels du tourisme, qui offrent une meilleure rentabilité d'action, tout en participant à certains salons grand public, comme le Tourissima de Lille. Le Centre des monuments nationaux a également été présent sur les salons de comités d'entreprise qui nécessitent en amont la création de produits journée, en partenariat avec d'autres prestataires, afin d'offrir une proposition plus complète qu'une simple visite. Ainsi, à Paris, un produit a été élaboré qui comprend une visite de la Conciergerie et de la Sainte-Chapelle, un déjeuner croisière sur la Seine et la visite de l'Arc de triomphe. A Châteaudun, il a été proposé la visite du château, la découverte de la cuisine médiévale animée par une conteuse dans une salle du château. D'autres produits sont en cours d'élaboration en région.



La Turbie

Salons

Professionnels du tourisme

Rendez-vous France Paris-Ile-de-France (Paris)
Cap à l'ouest (Orléans)
Carrefour International du Tourisme Grand Sud (Corse)
Top RESA (Deauville)
Workshop France 2002 avec le CRT Normandie
Belgique avec le CRT Normandie (Anvers)
Pays-Bas avec le CRT Normandie (La Haye)
Grande-Bretagne avec le CRT Normandie (Braknel)
Pays-Bas avec le CRT Ile-de-France
Grande-Bretagne avec le CRT Ile-de-France
Allemagne avec le CRT Ile-de-France
Reisering der Deutschen Autobusunternehmungen Wokshop Köln
Salon du tourisme et des loisirs (Troyes)
Salon Evasion (Nantes)

Comités d'entreprise

Carrefour des Comités d'entreprise (Paris)
Salon Cecom (Strasbourg)
Salon Cecom (Nantes)
Salon des comités d'entreprise (Lyon)
Salon Cecom (Paris)

Salons Etrangers

World Travel Market (Londres)
Business International Travel (Milan)

Fougères sur Bievre



La mise en place d'une politique de démarchage direct

Depuis 2001, de nombreuses agences de voyages, réceptifs ou autocaristes ont été directement démarchés, en Ile-de-France principalement, mais également en région et à l'étranger, en Belgique notamment. Un fichier contact a été constitué recensant 3 300 adresses de tours-opérateurs, d'associations et de comités d'entreprise.

Les collaborations avec les professionnels du tourisme

• Les offices de tourisme, les comités départementaux du tourisme, les comités régionaux du tourisme

Les offices de tourisme sont les relais indispensables des actions de promotion de l'Etablissement. Ils sont les principaux destinataires de ses documents d'appel. Par ailleurs, le Centre des monuments nationaux adhère autant que possible aux produits du type « pass », qui regroupent différentes offres touristiques et que les offices des grandes villes de France mettent progressivement en place,

notamment à Marseille, à Reims et à Angers. Les comités départementaux du tourisme sont également des relais de son action, via l'organisation de salons, l'accueil de journalistes, l'édition de catalogues de ventes et les actions de commercialisation par le biais de leurs services loisirs-accueil. L'Etablissement participe à des opérations de sensibilisation des populations locales pour la découverte ou redécouverte de leur patrimoine, à travers des opérations spécifiques du type « carte d'ambassadeur », dans le Lot, par exemple, qui permet aux habitants de ce département de visiter gratuitement les monuments s'ils sont en famille ou accompagnés d'amis à qui ils font découvrir les attraits culturels et touristiques de leur département. Sur l'année 2002, la carte « ambassadeurs du Lot » a généré 339 visites supplémentaires pour le château de Castelnau et 63 pour le château d'Assier. Les comités régionaux du tourisme, quant à eux, sont des relais en terme de communication à travers les brochures qu'ils éditent et également grâce aux salons professionnels qu'ils organisent, comme c'est le cas par exemple du CRT Normandie ou du CRT Ile-de-France.



• **Maison de la France**

Le Centre des monuments nationaux est adhérent de Maison de la France et membre du club «Châteaux, Musées et Monuments ». Ce club a pour vocation de mener des actions à l'étranger auprès, principalement, des professionnels du tourisme et de la presse. Chaque année, le club définit ses priorités, ses marchés et les actions à mener. Compte tenu des événements du 11 septembre 2001, les actions ont été principalement centrées sur les marchés européens. Des salons professionnels ont été organisés en Allemagne, en Belgique et en Espagne. Une conférence de presse a été organisée en Italie et une tournée en Europe centrale auprès des professionnels du tourisme à Prague, Budapest, Vienne et Varsovie. Enfin, il faut citer le démarchage auprès des Landër de l'est et le démarchage à Midlands en Grande-Bretagne.

Les autres types de partenariat

Le regroupement de l'offre dans la carte inter-musées de Paris Ile-de-France

Le Centre des monuments nationaux adhère à la carte inter-musées de Paris Ile-de-France qui propose sur 1, 3 ou 5 jours la visite de 60 musées et monuments pour le prix respectivement de 15, 30 et 45 euros. La vente de ces cartes est assurée par chacun des participants, par des agences et par le réseau RATP. Environ 500 000 personnes ont fréquenté les monuments gérés par l'Etablissement, grâce à ce support.

Les partenariats de « proximité »

Afin d'inscrire le monument dans l'offre touristique de son territoire, l'Etablissement cherche à établir des partenariats avec des prestataires de services locaux. Ils consistent à des renvois de clientèle avec l'attribution d'un tarif préférentiel. Cela a donné lieu, par exemple, à des conventions avec des opérateurs de croisières fluviales comme « les vedettes du Pont-Neuf » à Paris. D'autres ont été signés avec des groupes d'hébergement, comme celui des Gîtes des Vosges, qui pourrait être étendu à d'autres régions, ou encore avec un grand groupe de restauration parisien, les brasseries Flo.

Les partenariats avec les fédérations nationales sportives

En 2002, le Centre des monuments nationaux a développé son partenariat avec les fédérations sportives. En effet, il s'agit d'un public qui circule beaucoup au gré des compétitions et des parcours sportifs et est souvent à la recherche d'activités culturelles ou de loisirs. C'est pourquoi l'Etablissement lui propose un accès à tarif préférentiel pour la visite des monuments. A ce jour, cinq conventions ont déjà été signées avec les fédérations de cyclotourisme, de randonnées pédestres, d'escrime, de gymnastique et d'équitation.

Le partenariat avec l'Agence française d'ingénierie touristique (AFIT)

Le Centre des monuments nationaux, soucieux de concilier l'approche culturelle et touristique, a passé une convention avec l'AFIT, qui a pour vocation d'aider les opérateurs du patrimoine culturel à adapter leur offre aux exigences de la demande dans un contexte de forte concurrence. L'AFIT accompagne, en effet, ses partenaires au niveau technique et financier par la mise en place d'expertises, dont elle assure la maîtrise d'ouvrage.

• **Une étude sur la politique tarifaire.**

Cette étude a permis d'élaborer la grille tarifaire pour l'année 2002, à partir de comparaison de prix sur le plan national et européen.

• **Une étude sur la perception du patrimoine français par le public européen**

Etude quantitative et qualitative afin de mieux cerner le regard que les visiteurs de quatre pays d'Europe (Grande-Bretagne, Allemagne, Italie et Espagne) portent sur les monuments de notre pays.

• **Etude sur la pré-programmation sur les aménagements d'accueil de Chambord**

Etude pour quantifier les besoins en matière en termes de services d'accueil pour le château de Chambord.



Mont-Dauphin

4.2 La politique tarifaire

Le Centre des monuments nationaux met en œuvre une politique tarifaire destinée à favoriser l'accès du plus grand nombre aux monuments. La gratuité est ainsi accordée systématiquement aux jeunes de moins de 18 ans. Les 18-24 ans,

les familles nombreuses, les groupes scolaires et touristiques bénéficient de tarifs réduits. Des tarifs spécifiques ont également été établis, en 2001, pour répondre à l'attente des professionnels du tourisme. Les monuments sont classés en quatre catégories tarifaires. La répartition est opérée en fonction de critères comme la notoriété, la durée de visite, l'amplitude d'ouverture et l'état général du monument.



???

Les différents tarifs par catégorie (en euros)

	Catégorie 1	Catégorie 2	Catégorie 3	Catégorie 4
Plein tarif	7	5,5	4	2,5
Tarif réduit	4,5	3,5	2,5	2,5
Tarif professionnel du tourisme	5,5	4,5	3,5	2,5

La répartition des monuments par catégorie

Catégorie n° 1	Catégorie n° 2	Catégorie n° 3	Catégorie n° 4
Alsace Château du Haut-Koenigsbourg Centre Château de Chambord Ile-de-France Arc de Triomphe Panthéon Normandie Abbaye du Mont-Saint-Michel	Aquitaine Grotte de Font-de-Gaume Grotte des Combarelles Auvergne Château d'Aulteribe Basse-Normandie Château de Carrouges Bourgogne Château de Bussy-Rabutin Abbaye de Cluny Centre Palais Jacques Cœur à Bourges Crypte et tours de la cathédrale de Bourges Château de Châteaudun Maison de George Sand à Nohant Château de Bouges Château d'Azay-le-Rideau Château et Ecuries de Chaumont Champagne-Ardenne Château de la Motte Tilly Palais du Tau à Reims	Aquitaine Site archéologique de Montcaret Abbaye de la Sauve-Majeure Château de Cadillac Tour Pey-Berland à Bordeaux Auvergne Cloître de la cathédrale du Puy-en-Velay Château de Villeneuve-Lembron Bourgogne Château de Châteauneuf-en-Auxois Bretagne Site mégalithique de Locumariaquer Cairn de Barnenez Maison d'Ernest Renan à Tréguier Centre Tours et trésor de la cathédrale de Chartres Parc du château de Bouges Château de Fougères-sur-Bièvre Château de Talcy	Aquitaine Abri du poisson Gisement de Laugerie-Haute Gisement de la Micoque Gisement de la Ferrassie Grotte de Teyjat Grotte de Pair-non-Pair Cloître de la cathédrale de Bayonne Auvergne Château de Chareil-Cintrat Bourgogne Parcs et jardins du château de Bussy-Rabutin Centre Cloître de la Psalette et tours de la cathédrale de Tours Champagne-Ardenne Parc du château de La Motte Tilly Franche Comté Horloge astronomique de la cathédrale de Besançon Ile-de-France Laiterie de la Reine et chaumière aux coquillages de Rambouillet Paris Chapelle expiatoire

La répartition des monuments par catégorie (suite)

Catégorie n° 1	Catégorie n° 2	Catégorie n° 3	Catégorie n° 4
	<p>Ile-de-France Conciergerie Sainte-Chapelle Tours de la cathédrale Notre-Dame Château de Champs-sur-Marne Basilique de Saint-Denis Château de Vincennes (circuit long) Château de Maisons Château de Rambouillet</p> <p>Languedoc-Roussillon Château comtal de la cité de Carcassonne Chartreuse de Villeneuve-lez-Avignon Remparts d'Aigues-Mortes Forteresse de Salses</p> <p>Midi-Pyrénées Château de Castelnaud-Bretenoux Abbaye de Beaulieu-en-Rouergue</p> <p>Pays de la Loire Château d'Angers Abbaye royale de Fontevraud</p> <p>Picardie Château de Pierrefonds</p> <p>Poitou-Charentes Château d'Oiron</p> <p>Provence-Alpes-Côte d'Azur Abbaye de Montmajour Abbaye de Silvacane Château de Tarascon Site archéologique de Glanum Abbaye du Thoronet</p> <p>Rhône-Alpes Monastère royal de Brou</p>	<p>Champagne-Ardenne Cloître de Notre-dame en Vaux à Châlons-en-Champagne Tours de la cathédrale de Reims</p> <p>Haute-Normandie Abbaye du Bec-Hellouin Abbaye de Jumièges</p> <p>Ile-de-France Maison des Jardies à Sèvres Villa Savoye à Poissy Château de Vincennes (circuit court)</p> <p>Languedoc-Roussillon Fort Saint-André à Villeneuve-lez-Avignon Site archéologique d'Ensérune</p> <p>Midi-Pyrénées Site archéologique de La Graufesenque Site archéologique de Montmaurin Maison du Maréchal Foch à Tarbes Château d'Assier Château de Gramont</p> <p>Pays de la Loire Maison de Clemenceau à Saint-Vincent-sur-Jard</p> <p>Picardie Château de Coucy Galerie nationale de la tapisserie à Beauvais</p> <p>Poitou-Charentes Tour de la Chaîne à La Rochelle Tour de la Lanterne à La Rochelle Tour Saint-Nicolas à La Rochelle Abbaye de Charroux Site archéologique de Sanxay</p> <p>Provence-Alpes-Côte d'Azur Trophée d'Auguste La Turbie Monastère de Saorge Château d'If Forteresse de Mont-Dauphin Cloître de la cathédrale de Fréjus Site archéologique d'Olbia</p> <p>Rhône-Alpes Château de Voltaire à Ferney</p>	<p>Midi-Pyrénées Chapelle des Carmélites à Toulouse</p> <p>Nord-Pas-de-Calais Colonne de Wimille à Boulogne-sur-Mer</p> <p>Picardie Tours de la cathédrale d'Amiens</p> <p>Provence-Alpes-Côte d'Azur Hôtel de Sade à Saint-Rémy-de-Provence</p>

Il convient de préciser par ailleurs que des sites sont accessibles au public sans droit d'entrée comme Le Palais-Royal et le Domaine national des Tuileries.

4.3 Les résultats de la fréquentation

En 2002, les monuments nationaux ont enregistré environ 8,9 millions d'entrées, contre 8,2 millions en 2001 et 9,1 millions en 2000. Le tableau ci-après présente l'évolution des résultats globaux de fréquentation, en données brutes et en résultats à périmètre constant, en 2002.



Sanxay

	Evolution 2002 / 2001	Evolution 2002 / 2000	Evolution 2001 / 2000
Données brutes			
Entrées totales (payantes et gratuites)	8,0 %	- 2,5 %	- 9,7 %
Données à périmètre constant			
Entrées totales	6,6 %	- 2,6 %	- 8,6 %
Entrées payantes	7,4 %	- 1,2 %	- 8,0 %
Entrées gratuites	4,6 %	- 5,9 %	- 10,0 %

La progression par rapport à l'année 2001 est forte. Les entrées payantes ont davantage augmenté que les entrées gratuites (respectivement 7,4 % et 4,6 %). Mais le niveau de fréquentation de l'année 2000 n'a pas encore été atteint. L'écart par rapport aux résultats de l'année 2000 est toutefois limité pour ce qui est des entrées payantes (- 1,2 %).

Les groupes scolaires comptabilisés dans les entrées gratuites accusent la plus forte baisse en raison du plan Vigipirate, instauré après les attentats et toujours en vigueur. L'évolution 2001/2000 montre le degré de détérioration enregistré en 2001. La baisse touchait à l'époque toutes les catégories tarifaires de manière plutôt uniforme.

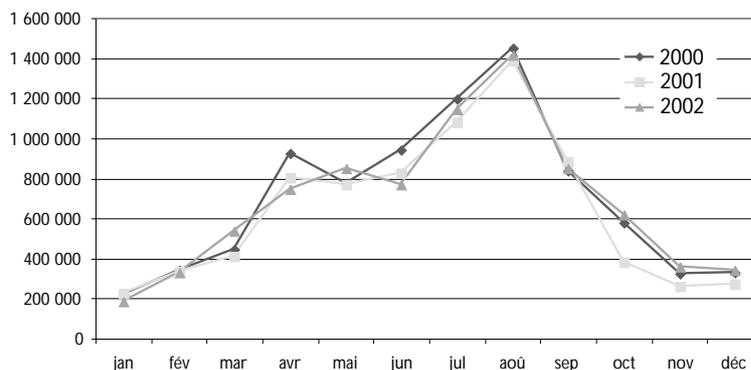


Tour Cathédrale

Evolution mensuelle de la fréquentation

Le graphique suivant indique le détail de l'évolution de la fréquentation en 2002 et 2001.

Evolution de la fréquentation dans les monuments nationaux (périmètre constant, impact de J. du Patrimoine neutralisé)



On observe que l'impact des attentats du 11 septembre s'est exercé dans le contexte d'une baisse amorcée dès le début de 2001. Mais la baisse en octobre s'est élevée à 34 %, à 20 % en novembre et à 17 % en décembre. En 2002, le mois de janvier était encore fortement affecté (- 17 %). Une évolution en dent de scie, à partir de février, reflète une légère amélioration de la situation. Il semble qu'un véritable renversement de tendance ait eu lieu à partir du mois d'octobre. A cette période, l'augmentation de 62 % a été presque deux fois plus importante que la baisse enregistrée en 2001 (- 34 %). Le dernier trimestre 2002 se solde par une amélioration de la fréquentation de 44 % par rapport à 2001, alors que la baisse 2001/2000 pour la même période était de 26 %.

La fréquentation par segment des visiteurs

La tarification actuelle permet d'identifier avec un fort degré de fiabilité les principaux segments de visiteurs (les facilités accordées à certaines catégories de visiteurs – tarif réduit pour les familles nombreuses, par exemple – ne concernent qu'un très faible nombre d'entrées et modifient très faiblement la structure présentée).

Evolution de la structure du public

Segment des visiteurs	Tarif acquitté	Structure		
		2000	2001	2002
Individuels > 24 ans	Plein tarif	53,6 %	54,0 %	55,4 %
Individuels jeunes < 18 ans	Entrée gratuite	19,9 %	18,4 %	19,0 %
Individuels jeunes 18-24 ans (+ familles nombreuses)	Tarif réduit	20,4 %	11,0 %	10,3 %
Groupes	Tarif prof. tourisme *		10,7 %	10,0 %
Groupes scolaires	Forfait scolaire **	6,1 %	5,9 %	5,3 %
Sous-total groupes		16,6 %	15,3 %	
Total		100,0 %	100,0 %	100,0 %

* en vigueur depuis 2001

** accompagné d'un ticket individuel



Béthune-Sully

On constate que, sur toute la période 2000 / 2002, le public individuel reste fortement majoritaire (86 %). En moyenne, sur les 20 plus grands monuments, la part des groupes est de 15,5 %. Seuls Chambord et le Mont-Saint-Michel bénéficient de taux proches de ceux qu'on observe, au Louvre, où les groupes représentent 25 % du public. Dans les autres monuments nationaux, ce segment dispose donc d'une marge de progression.

Depuis deux ans, l'Établissement intensifie d'ailleurs son action dans le domaine touristique, en proposant deux modes de commercialisation de billets aux professionnels du tourisme : « les bons d'échange » et la « vente à l'avance ». Plus de 100 000 entrées ont ainsi été enregistrées.

Répartition géographique de la fréquentation

Le tableau suivant montre l'évolution des entrées dans les six principales régions qui, en 2002, ont représenté 89,1 % de la fréquentation totale des monuments nationaux. L'impact des Journées du Patrimoine, annulées en 2001, a été neutralisé.



Azay-Le-Rideau

	Entrées totales 2002	Evolution 2002/2001	Evolution 2002/2000	Part en 2000	Part en 2001	Part en 2002
Ile-de-France	3 002 386	12,3 %	- 4,9 %	37,8 %	35,0 %	36,9 %
Centre	1 278 372	0,0 %	- 5,0 %	16,1 %	16,7 %	15,7 %
Basse Normandie	1 114 396	3,9 %	1,2 %	13,2 %	14,0 %	13,7 %
Languedoc Roussillon	737 276	5,5 %	2,6 %	8,6 %	9,1 %	9,1 %
PACA	568 807	0,9 %	- 2,4 %	7,0 %	7,4 %	7,0 %
Alsace	549 075	7,7 %	3,0 %	6,4 %	6,7 %	6,7 %
Total des 6 régions	7 250 312	6,7 %	- 2,5 %	89,1 %	89,0 %	89,1 %

(Les passages avec la carte Inter-Musées n'ont pas été pris en compte).

4.4 L'Observatoire des publics

L'année 2001 a été celle d'un rapprochement de la mission d'évaluation chargée de l'Observatoire des publics avec le secteur du développement (touristique). Le bilan 2001/2002 résulte de la corrélation des programmes d'études de ces deux secteurs. La connaissance des monuments et de leur environnement ayant progressé, la mission de l'observatoire a été sollicitée pour des études plus ciblées et opérationnelles :

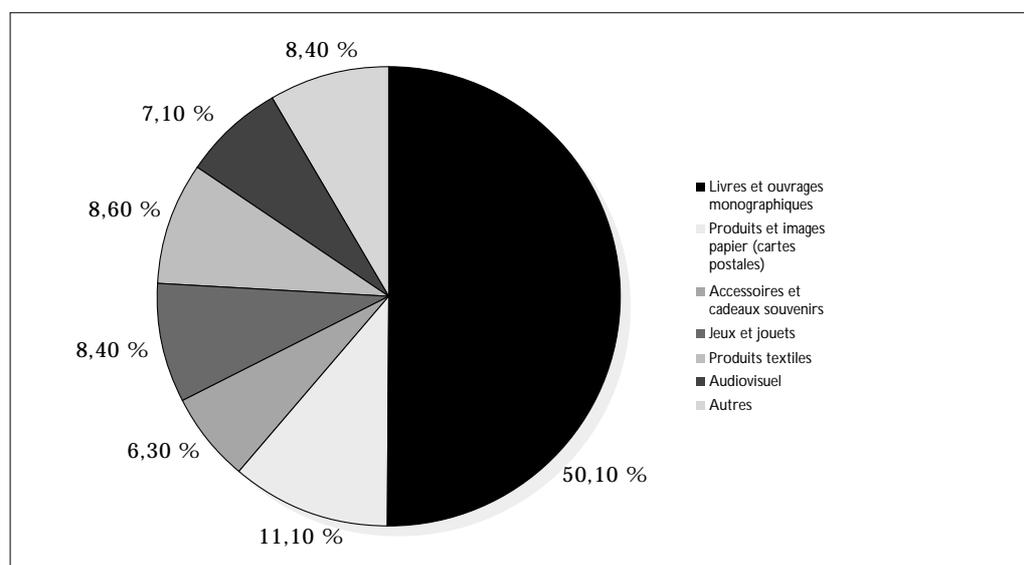
- **Enquête annuelle (2001 et 2002) de l'Observatoire des publics sur cinq monuments à fréquentation moyenne** (le château de Chaumont, l'abbaye de Cluny, le Panthéon, La forteresse de Salses, le château de Tarascon).
- **Poursuite et l'aboutissement de l'enquête auprès des visiteurs de Châteaudun** avant et après l'inauguration du nouveau circuit (cuisine médiévale).
- **Etude des conditions du développement de Laissez-Passer annuel** de l'Etablissement afin de connaître les conditions d'un meilleur développement de ce produit.

- **Etude sur le développement économique et culturel du château d'If** : les intentions de modification des conditions de la desserte du château par bateau depuis le port de Marseille font naître l'espoir d'une augmentation sensible de sa fréquentation. Afin de créer les conditions optimales pour bénéficier au mieux de cette opportunité, l'Observatoire a souhaité disposer d'une meilleure connaissance de ce public afin de mettre en place un programme cohérent de mesures d'accompagnement de ces changements.
- **Une étude sur le public des « Imaginaires d'Azay-le-Rideau »** afin de mieux cerner le jugement et les attentes de ce public.
- **Impact auprès du public dans quatre monuments du Val de Loire de la manifestation « Images au Centre ».**
- **Le public d'Oiron.**
- **Le public fréquentant le parc du domaine de Saint-Germain-en-Laye.**



La Turbie

Répartition de l'offre commerciale proposée au public par types de produits



4.5 Une politique d'accueil dynamique

Des offres adaptées à tous les publics

En 2002, l'Etablissement a mis l'accent sur les actions éducatives. Il s'agissait de répondre à la forte demande de l'Education nationale résultant de la politique de développement de l'éducation artistique et culturelle. Le Centre des monuments nationaux est ainsi intervenu en conseil et en assistance auprès de 50 services d'actions éducatives dans les monuments.

Dans ce cadre, il a participé aux jurys de recrutement des animateurs d'ateliers (qui ont eu lieu dans 11 monuments en 2002) et favorisé les relations entre les services d'actions éducatives et les différentes instances de l'Education nationale (inspections académiques, rectorats).

L'Etablissement a contribué au développement des actions éducatives et accompagné l'émergence de nouveaux services. Il a également géré l'enveloppe de crédits de vacances destinés à la rémunération des animateurs.



Jumièges

Deux axes ont été privilégiés :

- L'amélioration des outils de communication de ces actions :
 - Une brochure institutionnelle.
 - Refonte des documents d'appel de l'offre éducative.
 - Dossiers enseignants.
- L'aide à la redéfinition de l'offre éducative de certains monuments et accompagnement d'opérations spécifiques.
 - La réactualisation des documents d'appel a conduit à une redéfinition de l'offre pour certains monuments.
 - Développement du thème du jardin dans les actions éducatives : participation à une vidéo du CRDP Poitou-Charentes sur un projet d'approche artistique du thème du jardin avec une classe de lycéens. Incitation au développement du thème dans les actions éducatives des monuments d'Ile-de-France : Champs-sur-Marne, Saint Cloud, Les Tuileries.
 - Travail spécifique à partir des monuments parisiens afin d'inciter à un rapprochement avec les autres structures culturelles : contacts avec les services culturels et éducatifs du Musée d'Orsay et du Louvre, rencontre interprofessionnelle des Services d'actions éducatives organisée par le service culturel du Musée national de la Marine le 16 septembre 2002 (Orsay, Louvre, CNAM, ATP, Cité des Sciences et de l'Industrie, Musée du Quai Branly, Institut du Monde Arabe, Musée national du Moyen-âge de Cluny, Château de Versailles).



La Sauve-Majeure

- L'accompagnement de certaines actions culturelles vers les publics scolaires :
- Images au centre : expositions de photographies contemporaines dans 4 monuments de la Région Centre. Des actions éducatives portant sur le procédé photographique ont été mises en place dans ces monuments, en partenariat avec l'association Images au centre.
- « Les Heures Claires ». Cette exposition de jeunes artistes à la Villa Savoye a donné lieu à des ateliers d'arts plastiques pour les scolaires.

Enseignement supérieur

- Etat des lieux des relations existantes entre les monuments et les structures d'enseignements supérieures par questionnaire.
- Parrainage du DESS « Histoire et gestion du patrimoine culturel français et européens » de l'Université Paris I. avec organisation d'un stage de 2 jours au château d'Oiron (Poitou-Charentes).

Public jeune

- **La coordination et le suivi de l'opération « fédérative » Monument jeu d'enfant.**

Cette manifestation s'est déroulée le week-end du 4 et 5 mai 2002 (4^{ème} édition), et a réuni près de 16 000 personnes dans 52 monuments. Elle s'adresse à un public ciblé, les enfants de 6 à 12 ans, ainsi qu'à leurs familles. On note une hausse très nette de la fréquentation dans 19 monuments (Ile-de-France, Centre, Normandie principalement). Un élargissement du public est généralement constaté en termes d'origine géographique et d'âge (participation d'enfants plus jeunes et d'adolescents, famille élargie).

Partenariat avec l'Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire (INJEP)

Ebauche d'un partenariat, à concrétiser en 2003, pour mener, dans les monuments, des actions de formation en faveur des animateurs de centres de loisirs et mettre en place un groupe de réflexion sur la relation des jeunes au patrimoine.

Publics handicapés

Mise en œuvre et suivi de la politique de l'établissement en faveur des publics handicapés : adaptation de l'offre culturelle aux différentes formes de handicaps. Cette action a bénéficié d'un essor particulier dans les monuments dotés d'une personne chargée des publics handicapés : château de Chambord, château d'Angers, château du Haut-Koenigsbourg, Grottes de Dordogne, Tours de la Rochelle.

L'année 2002 a permis :

- L'identification du Centre des monuments nationaux comme interlocuteur des différents ministères dans le cadre de la commission inter-ministérielle « Culture & handicap » ou dans le cadre des activités de l'association Tourisme et handicap.
- Le tutorat de 5 personnes (sous contrat emploi-jeune) en charge des publics handicapés dans les monuments.
- Rapprochement avec les grandes associations nationales représentatives des personnes handicapées (UNAPEI, Association des paralysés de France, Fédération nationale des sourds de France, Groupement pour l'insertion des handicapés physiques).

4.6 Les visites-conférences

De nombreux monuments proposent des visites-conférences (Chambord, Azay-le-Rideau, Mont-Saint-Michel, Carcassonne...).

En 2002 dans la région Ile-de-France, près de 3 500 prestations de visites-conférences ont été organisées tout au long de l'année par le Centre des monuments nationaux. Proposant plus de 500 thèmes, elles ont été suivies par environ 80 000 personnes, réparties comme suit :

- pour les groupes institutionnels (associations, amicales de retraités, comités d'entreprise, scolaires, étudiants, etc.) : 2 058 visites-conférences, dont 1 953 pour adultes et 105 pour scolaires, 9 conférences-projections et 4 excursions, soit un total d'environ 50 000 auditeurs et des groupes de 24 personnes en moyenne ;
- pour les groupes autonomes : 918 visites-conférences, soit 16 950 auditeurs et des groupes de 18 personnes en moyenne, et 39 excursions, soit 1 764 auditeurs.

Parmi les monuments qui ont le plus régulièrement fait l'objet de visites-conférences, la Manufacture des Gobelins, par exemple, a accueilli 439 visites-conférences, en 2002.

Champs-sur-Marne



4.7 L'animation

En 2002, le Centre des monuments nationaux s'est attaché à favoriser, avec plus de 200 manifestations dans l'année, l'inscription des monuments dans le paysage culturel et touristique, en relation avec les directions régionales des affaires culturelles, les collectivités territoriales et les réseaux d'institutions culturelles. Parmi les manifestations organisées directement par l'Etablissement, certaines sont ponctuelles, d'autres récurrentes, d'autres, enfin, fédératives.

Les manifestations organisées par le Centre des monuments nationaux

Manifestations récurrentes

- « La cuisine, art de vivre au Moyen Age », Châteaudun, du 19 mars au 15 novembre. Grâce aux technologies les plus audacieuses dans les domaines du son, de l'image et de la mise en scène, ce parcours-découverte offre un voyage dans l'univers des cuisines et des festins médiévaux, et permet de découvrir les produits emblématiques de l'époque.
- « Les métamorphoses de Chambord », du 28 juin au 28 septembre et « les Imaginaires d'Azay-le-Rideau », du 8 mai au 28 septembre. Deux spectacles nocturnes qui connaissent depuis plusieurs années un succès renouvelé et drainent un public toujours plus important (15 à 25 % d'augmentation). Les visiteurs sont conviés à flâner de nuit aux abords et dans les châteaux, à la rencontre de moments magiques, hors du temps, où les prouesses techniques s'effacent pour laisser libre cours aux émotions et aux surprises.
- « D'un autre songe », parcours nocturne à l'abbaye du Mont Saint Michel, du 1^{er} juillet au 31 août. Pour la troisième année consécutive, le Mont Saint-Michel révèle sa face cachée au travers de visites nocturnes, invitation originale à la connaissance d'un haut lieu du patrimoine que le public plébiscite.
- « Les Heures Claires » à la villa Savoye, du 12 octobre au 18 décembre. Pour la troisième année consécutive présentation d'une exposition collective d'artistes contemporains, invités à concevoir une œuvre nouvelle ou à actualiser un travail existant dans la maison inventée par Le Corbusier.

- Le Prix de poésie des jardins de Talcy, le 19 octobre.

Le château de Talcy et son jardin, cadre rêvé pour l'écriture, ont suscité la création de ce prix en 2001. Une centaine de poètes, amateurs ou déjà reconnus, vivant en France, Angleterre, Belgique et Algérie y ont participé.

Manifestations ponctuelles

- « Dumb Type » avec Frost Frames à la chapelle des carmélites de Toulouse, du 14 décembre 2001 au 1^{er} février 2002. En partenariat avec le Centre de développement chorégraphique de Toulouse, la Chapelle des carmélites a présenté Frost Frames, une installation vidéo de Shiro Takatani (du collectif d'artistes japonais Dumb Type).
- « Les Rencontres internationales du conte », 1, 2 et 3 mars.

La Sainte Chapelle et la Conciergerie ont accueilli pendant 3 jours 26 conteurs. (projections du CICV-Pierre Schaeffer et installations gourmandes de la plasticienne Dorothee Selz.)

- « Rebonds », une œuvre éphémère originale de Klaus Pinter pour le Panthéon, du 5 avril au 9 octobre.

Son projet intervenait essentiellement sur l'idée de la rencontre entre une œuvre contemporaine et la monumentalité autant historique qu'architecturale du monument.

Plus de 180 000 visiteurs ont pu admirer cette œuvre.



Jumièges



Fougères sur Bièvre

- « Quatuors à cordes » à la Sainte-Chapelle, du 17 au 29 juin.

Pour la seconde année consécutive, le Centre des monuments nationaux a produit et a présenté à la Sainte-Chapelle, dans une acoustique idéale pour les instruments à cordes, une série de onze concerts avec 4 quatuors à cordes de renommée internationale Ysaÿe, Aviv, Jerusalem et Rossetti.

- « Jumièges la Vibrante », les 15,16 et 17 août. Une création originale de la compagnie Décadragé pour l'abbaye de Jumièges, où danseurs et acrobates entraînent le public dans une promenade poétique et troublante à travers l'abbaye illuminée.

- « Les fondations aériennes », une danse de vertige, compagnie Retouramont.

Un spectacle de danse, décliné sur l'architecture de trois monuments à la forteresse de Salses les 28,29 et 30 juin, au château d'Azay-le-Rideau les 10,11 et 12 juillet, et au Mont Saint-Michel les 24,25 et 26 juillet.

- « 1910, Paris inondé », à la Conciergerie du 7 décembre 2002 au 5 janvier 2003.

Réalisée à partir des archives photographiques du ministère de la Culture et de la Communication par la Médiathèque de l'architecture et du patrimoine, cette exposition proposait de découvrir les difficultés de la vie quotidienne des parisiens pendant les inondations de 1910. Elle a accueilli plus de 20 000 visiteurs.

- « Sacs contre sacs », à l'Arc de Triomphe, en novembre.

Avec les archives photographiques de la Médiathèque de l'architecture et du patrimoine, le monument a présenté une exposition photographique illustrant la défense du patrimoine en temps de guerre.



???

Manifestations fédératives

- « Monument jeu d'enfant », les 4 et 5 mai. Pour la 4^{ème} année consécutive, Monument jeu d'enfant a réuni près de 16 000 personnes dans 52 monuments. Chaque monument participant a proposé un programme original, composé d'activités toujours choisies en résonance avec le lieu. Pour cette édition – et dans le cadre de la manifestation nationale organisée par le ministère de la Culture et de la Communication – le cirque a été à l'honneur dans 7 des 52 monuments. Dans les autres, duels, acrobaties, fouilles archéologiques, jeux de piste, jeux de rôle, jeux de guerre, ateliers d'arts plastiques ou de maquette ont permis de sensibiliser le jeune public à l'histoire des monuments et au patrimoine.

- « Monum vert », l'autre nature du patrimoine, les 1^{er} et 2 juin.

Gros succès pour cette première édition avec 54 373 visiteurs. 37 monuments ont ouvert les portes de leurs parcs et jardins au public, pour une invitation originale et inédite à découvrir le « patrimoine vert » des monuments : espèces végétales communes ou rares, faune sauvage ou domestique, pièces d'eau, paysages et plantations, belvédères, grottes, décors floraux, vergers, potagers, jardins savants ou modestes, mais aussi décors (architecture, ferronnerie, mobilier), alimentation bio, agriculture, horticulture... Une multitude d'activités et d'animations a été organisée autour de ces thèmes : visites guidées, ateliers de jardinage, observation de la faune et de la flore, promenades, démonstrations, expositions et spectacles...



Aulteribe

Partenariat avec de grandes manifestations culturelles

- Goran Bregovic, Festival de Saint-Denis, 7 et 8 juin.

Dans le cadre du partenariat avec le Festival de Saint-Denis, Goran Bregovic a présenté en création mondiale un oratorio moderne, avec entre autres la participation de l'orchestre arabo-andalou de Fès.

- 33^e édition des Rencontres de la photographie d'Arles, du 4 juillet au 21 août.

Chaque été, la manifestation attire un public de plus en plus nombreux à l'abbaye de Montmajour, lieu privilégié de rencontre entre le patrimoine et la photographie, grâce à la collaboration de l'Ecole nationale de la photo et des Rencontres d'Arles.

De nombreux partenariats ont également été mis en place avec de grandes institutions de diffusion, comme le Festival d'Avignon au Fort Saint-André ou le Printemps de Bourges au Palais Jacques Cœur.

Partenariat avec la région Centre

Grâce à une forte collaboration et à une volonté de politique culturelle commune, le Centre des monuments nationaux et la région Centre travaillent aujourd'hui en partenariat étroit sur l'ensemble des manifestations culturelles des monuments situés en région Centre dans l'objectif de valoriser le patrimoine. Ainsi ont été notamment cofinancées les manifestations suivantes :

- « Visites insolites », au Palais Jacques Cœur à Bourges, du 23 mai au 24 novembre.
- « Nohant fait son cinéma », au domaine de George Sand à Nohant, du 2 au 6 août.
- « Livre échange », au domaine de George Sand, le 20 octobre.
- « Concert de musiques actuelles », au château de Bouges, le 28 juillet.
- Spectacle « Arlequin » par la compagnie Zelig au château d'Azay-le-Rideau, les 20 et 21 septembre.
- Spectacle de cirque « Salamandre », création d'Adrienne Larue, au château de Chambord, du 18 mai au 9 juin.
- « La semaine des enfants rois », spectacle pour enfants au château de Fougères-sur-Bièvre, du 1^{er} au 7 juillet.
- « Les Estivales de Châteaudun », soirées musique et gastronomie médiévale au château de Châteaudun, du 13 juin au 29 août.
- « Visites en scène » au château de Talcy, du 23 juin au 30 août.



???

4.8 Les activités commerciales

Le Centre des monuments nationaux exerce une activité de négoce, soit par l'exploitation en régie directe de ses Comptoirs Monum, soit par l'exploitation en concession de boutiques spécialisées dans les services d'accueil du public (restauration, etc.). En 2002, 374 autorisations de longue durée ont ainsi été délivrées afin d'enrichir et de diversifier l'offre de services des monuments. Ces autorisations confortent le rôle prépondérant des grands monuments parisiens et franciliens dans la création des ressources domaniales de l'Etablissement.

L'offre aux publics dans les Comptoirs Monum

Son activité de négoce s'exerce dans des domaines aussi divers que les livres, les produits et images papier, l'audiovisuel, la presse, les jeux et les jouets, les textiles, les arts de la table, la décoration, les accessoires et cadeaux souvenirs, les bijoux et la maroquinerie, le jardinage et, depuis 2002, les produits alimentaires. Il commercialise environ 10 000 références de négoce, en provenance de 400 fournisseurs. Les 75 points de vente des monuments nationaux, récemment renommés « Comptoirs Monum », sont répartis sur l'ensemble du territoire national, en particulier en régions Paris Ile-de-France, Pays de Loire, Centre et Provence-Alpes-Côte d'Azur.

- Prix de Poésie des Jardins de Talcy dans le cadre de la manifestation Lire en fête, au château de Talcy, le 19 octobre.

Riche de dix monuments dans la région, l'Etablissement s'est associé à la région Centre pour présenter la 2^{ème} édition d' Images au Centre, rendez-vous annuel de la création photographique et du patrimoine, du 15 septembre au 15 novembre, notamment dans les châteaux de Chambord, d'Azay-le-Rideau, de Fougères-sur Bièvre et le palais Jacques Cœur de Bourges.

Projets en liaison avec les saisons étrangères de l'AFAA

- Les passants de Prague : une promenade littéraire dans le jardin des Tuileries, du 11 octobre 2002 au 8 janvier 2003. Dans le cadre de Bohémia Magica, Une saison tchèque en France, le Centre des monuments nationaux a présenté avec l'AFAA une grande exposition de plein air qui dévoile Prague sous un jour poétique. Les plus grands photographes tchèques étaient représentés, aux côtés des plus beaux textes que la littérature a offert à cette ville.

Monum Gourmet

Pour la première fois, en 2002, une gamme de produits du terroir, Monum Gourmet (friandises, biscuits, confitures, huiles, vinaigres, moutardes, vins rouges et blancs, etc.), a été commercialisée sur les points de vente de Chambord, de Châteaudun, de Salses, d'Aigues-Mortes, de Brou et de Cluny.



Salses



Gérer et développer les ressources de l'Établissement

5.



En tenant compte de la diversité
de statuts de ses collaborateurs
et de leur répartition géographique,
le Centre des monuments
nationaux place la gestion
de ses ressources humaines,
matérielles et financières au cœur
de son offre de services
et de soutien à la promotion des
monuments et de leurs contenus.



La Sauve-Majeure

5.1 La gestion des ressources humaines

La gestion du personnel

Le Centre des monuments nationaux gère 1 999 collaborateurs rémunérés par l'Etablissement – dont 814 permanents* et jusqu'à 1 185 occasionnels au plus fort de la saison - et 506 agents affectés par l'Etat répartis dans neuf corps différents. Il accueille également une centaine de stagiaires dans le cadre de conventions de stage obligatoire, dont 86 % dans les monuments.

Le montant de dépenses de personnel s'élève à 31 212 564 d'euros, soit 41,55 % du budget global du Centre des monuments nationaux. Mise en service en janvier 2000, l'application informatique Pléiades rationalise le travail de gestion du personnel et de la paie de l'Etablissement : elle référence 5 900 agents et a permis l'édition de 15 534 bulletins de paie en 2002.

** dont 589 CDI (décret n°84-38 du 18 janvier 1984, modifié), 169 CDD et 56 emplois aidés.*



Tour Cathédrale

Le recrutement

L'année 2002 a été marquée par l'organisation du recrutement sans concours de 34 agents d'accueil, de surveillance et de magasinage du ministère de la Culture et de la Communication :

- Organisation du recrutement,
- Constitution de la Commission de sélection,
- Déroulement des opérations, en liaison avec le secrétariat du Comité de sélection,
- Choix des affectations des candidats retenus et envoi des dossiers au ministère de la Culture et de la Communication pour mise en œuvre.

La formation continue

L'Etablissement assure la formation professionnelle de l'ensemble des agents, qu'ils soient contractuels, agents de l'Etat affectés, fonctionnaires mis à disposition ou en détachement, et vacataires permanents.

Le programme de formation pour l'année 2002 a été conçu dans la perspective de l'amélioration de la qualité du service public et dans un axe de perfectionnement qualitatif permettant une valorisation des savoirs et des savoir-faire.

Le département de la formation s'attache à :

- mettre en œuvre le programme annuel en adéquation avec les grandes orientations de l'Etablissement et dans une perspective générale d'acquisition, d'entretien et de perfectionnement des connaissances ;
- apporter assistance, conseil et expertise aux agents, pour finaliser un projet personnel ou un besoin de formation spécifique, et aux administrateurs pour la mise en place d'actions de formation sur le plan local ;

- accompagner les agents désirant réaliser un bilan professionnel ;
- assurer le suivi administratif et financier des actions réalisées.

Il élabore les bilans annuels de formation destinés à l'Etablissement et aux organismes de tutelle.

En 2002, l'Etablissement a consacré environ 3 % de la masse salariale à la formation professionnelle :

- 939 stagiaires⁽¹⁾ ont été accueillis dans l'année,
- 561 agents⁽²⁾ ont bénéficié d'au moins une formation au cours de l'année,
- Le nombre de jours de formation s'est élevé à 2 712.

⁽¹⁾ stagiaires : sont comptabilisés tous les participants aux stages, quel que soit le nombre de stages suivis par un agent.

⁽²⁾ agents formés : sont comptabilisés une seule fois les agents ayant suivi un ou plusieurs stages pendant l'année.

La communication interne

La communication interne constitue un outil transversal important pour le développement d'un sentiment d'appartenance à un Etablissement commun, qui regroupe un personnel géographiquement très dispersé. Dans ce domaine, l'année 2002 a été marquée par la relance de la Lettre d'information, 6 numéros par an de 12 pages tirée à 2 000 exemplaires.

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

Chargé d'élaborer et de mettre en œuvre une politique de prévention des risques professionnels et d'améliorer les conditions de travail des personnels, le Centre des monuments nationaux a fait porter ses efforts sur :

- l'organisation, coordination et suivi des réunions du Comité d'hygiène et de sécurité central et des comités d'hygiène et de sécurité spéciaux,
- le conseil technique et juridique auprès des administrateurs et des agents chargés de la mise en œuvre des règles d'hygiène et de sécurité,
- le conseil auprès du service formation pour la définition et la mise en œuvre d'action de formation spécifique,
- le suivi de la médecine de prévention pour l'ensemble des personnels,
- l'établissement de rapports annuels sur l'évolution des risques professionnels et du programme annuel de prévention des risques professionnels.
- le suivi des rapports en matière d'hygiène et de sécurité de l'inspection générale du ministère de la Culture et de la Communication, de l'inspecteur d'hygiène et de sécurité, des médecins du travail et des comités d'hygiène et de sécurité.



Poissy



Tour Cathédrale



Sainte-Chapelle

Les comités d'hygiène et de sécurité

Chaque comité se réunit au minimum deux fois par an, conformément à la réglementation. Le comité central d'hygiène et de sécurité est consulté sur les orientations stratégiques de l'Etablissement tandis que les cinq comités spéciaux inter-régionaux s'intéressent à la situation particulière de chaque service ou de chaque monument.

La médecine de prévention

En matière de médecine de prévention, l'Etablissement est soumis à une double obligation : le suivi médical des agents et la mise en place d'actions préventives sur le lieu de travail. En 1999, un audit réalisé dans l'ensemble des monuments a fait apparaître plusieurs dysfonctionnements :

- dans de très nombreux cas, les services de médecine se limitaient à assurer la surveillance médicale, ne respectant pas le principe de l'action préventive sur le milieu professionnel ;
- de plus, certaines catégories d'agents, essentiellement les vacataires occasionnels et saisonniers et les emplois aidés, ne bénéficiaient d'aucun suivi médical.

Pour pallier ces carences, l'Etablissement a adhéré à des centres de médecine du travail, partout où cela était possible, à l'exception de l'Ile-de-France où le dispositif existant donnait satisfaction.



Carcassonne

Les conditions de travail

Les conditions d'une bonne conservation d'un monument n'étant pas toujours compatibles avec le confort des agents, l'ambiance thermique et hygrométrique, l'ergonomie des postes, l'existence de réserves, de locaux de jour, de vestiaires et, parfois, de sanitaires restent les problèmes les plus difficiles à résoudre dans les monuments. Toutefois, des progrès sensibles restent possibles, notamment la prise en compte des conditions de travail lors de l'élaboration des projets d'aménagement ou de réaménagement.

Les campagnes de prévention thématiques

Des campagnes de sécurité sont régulièrement menées pour sensibiliser les administrateurs, les chefs de services et l'ensemble des agents de l'Etablissement. En 2002, deux thèmes de prévention ont déjà été lancés : le risque routier et les risques inhérents au travail isolé. D'autres campagnes suivront, en particulier sur les thèmes du risque chimique, des équipements de protection individuelle.

La formation à la sécurité

Les formations à la sécurité mises en place ont largement été développées au cours de ces dernières années, en particulier pour ce qui concerne l'habilitation électrique, les gestes et postures, le secourisme et les exercices de maniement des moyens de lutte contre l'incendie.

Les études

Dans le domaine des études, un travail important a été consacré, en 2002, à l'avancée des dossiers suivants. Certains ont ainsi abouti, d'autres s'achèveront en 2003 :

- réduction et aménagement du temps de travail, dans le cadre des dispositions arrêtées par l'Etablissement ;
- règlement de gestion des vacataires permanents à temps incomplet ;
- réforme du statut du personnel contractuel ;
- révision du cadre ARTT, au regard de l'organisation du travail ;
- stabilisation d'emplois ;
- Initialisation d'un manuel de référence relatif à la gestion des personnels ;
- participation à l'élaboration du contrat d'objectif 2002/2003.

Les relations sociales

Les organismes consultatifs ont été réunis à l'initiative du Président pour débattre, notamment de dossiers concernant l'organisation générale des services, les modalités d'application de l'ARTT (CTP) ou de situations individuelles (CAP).

Par ailleurs, dans le cadre du dialogue social, une quarantaine de réunions de concertation ont été organisées sur les différents dossiers d'actualité (ARTT, formation, règlements intérieurs et de visite des monuments...), avec les représentants des organisations syndicales.

La gestion des logements

Les collaborateurs de l'Etablissement chargés de la gestion des logements de fonction prennent en charge le suivi des procédures d'attribution de concession et de gestion, ainsi que le suivi des procédures financières et comptables relatives aux redevances.

5.2

La gestion des outils transversaux

L'assistance bureautique

Ce secteur assure la maintenance et l'assistance des 500 postes de travail répartis au siège et dans les monuments. Afin d'améliorer le service apporté à ses utilisateurs, l'équipe bureautique a déployé les moyens suivants :

- mise en place du 22 22, un numéro d'appel national qui a permis de gérer plus de 4 000 interventions ;
- mise à disposition d'un ordinateur portable par administrateur ;
- modernisation du parc bureautique par le remplacement systématique du matériel obsolète, une initiative qui a largement contribué à optimiser le temps de travail de chacun des utilisateurs.

Maisons



Carrouges

Réseau et exploitation

Les équipes informatiques du Centre des monuments nationaux gèrent un réseau informatique comprenant le siège et 53 sites distants, dont 35 sont dotés d'un réseau local avec serveur. L'année 2002 a été marquée par une réalisation majeure : la réorganisation matérielle et logicielle des serveurs d'applications en salle informatique, afin de normaliser et d'automatiser le fonctionnement et les procédures plus efficacement.

Le secteur des Etudes et des Projets poursuit la mise à disposition d'applications informatiques dans les domaines fonctionnels de :

- la gestion financière et comptable avec l'application SIREPA,
- la gestion des ressources humaines et de la paye, avec l'application Pléiades,
- la gestion commerciale, avec l'application RENOIR,
- la gestion des locations-tournages avec LOCTOUR.



Pierrefonds

5.3 La gestion administrative et financière

L'adaptation des outils de gestion

L'année 2002 n'aura pas été pour le Centre des monuments nationaux, dans les domaines financiers et comptables, une année facile : aux délais de paiement toujours trop longs, se sont en 2002 ajoutées les contraintes propres aux nouvelles modalités d'achat, conduisant le Centre des monuments nationaux à prendre à la fois des mesures d'urgence, à l'été 2002, et à renforcer ses moyens administratifs et financiers à la hauteur de ses besoins.

Si les commandes sont passées, selon leur nature ou leur montant, par les services du siège ou les monuments, toutes les factures, en revanche, doivent passer par le siège pour être mises en paiement : leur volume a quasiment triplé en 10 ans, passant de 12 000 en 1992 à 21 000 en 1998, pour atteindre 32 000 en 2001 et 2002.

La pression exercée par cet afflux est accrue par la technicité croissante des actes de gestion à l'origine des paiements : cette complexité exige un travail d'investigation, d'analyse et de contrôle, opéré par les services comme par les monuments.

Enfin la mise en œuvre, en 2002, du nouveau code des marchés publics (CMP) a imposé une transformation profonde de la gestion des achats : nouvelles règles de mise en concurrence, abandon des clauses de tacite reconduction, et, surtout, nouvelles règles de computation des seuils (saisie de 5 400 codes dans l'application informatique) auxquels l'Etablissement doit s'adapter.

La mise en place de ce dispositif qui recentralise la dépense au niveau d'une unique personne responsable des marchés, par un établissement public aux localisations multiples et ayant fait le choix de la déconcentration, a représenté un chantier considérable.

Pour surmonter ces contraintes, l'effort d'adaptation du Centre des monuments nationaux a porté sur les services du siège, les monuments, et les fournisseurs.

Au niveau central, la Sous-direction des affaires administratives et financières a été renforcée et a commencé à se réorganiser.

Les postes vacants, et notamment celui de contrôleur des ordonnancements, ont été pourvus et deux autres ont été créés, l'un en appui du service juridique, et l'autre pour créer la Mission du budget et des études.



Jumièges

La mise en place, en 1999, du logiciel de gestion SIREPA a permis de constituer un réseau d'échange budgétaire et comptable, dont la connaissance et la pratique sont soutenues par des formations ad hoc ouvertes à tous les gestionnaires notamment à ceux des monuments.

Enfin, les fournisseurs ont fait l'objet d'un effort significatif d'information et d'explication, sous la forme de courriers « mode d'emploi » rappelant les éléments indispensables au paiement de leurs factures, et par la mise en place d'un numéro vert, très apprécié, qui a contribué à clarifier la situation comptable de nombreux prestataires, et à les rassurer.

Ces moyens nouveaux, mis en œuvre au cours de la seconde moitié de l'année, auront toutefois davantage permis de préparer les conditions d'une amélioration en 2003 que de desserrer complètement les contraintes de 2002.

Celles-ci, soulignées par un taux de rejet par l'agence comptable en forte hausse, se traduisent par un taux d'exécution du budget de 88,71 %, contre 93,5 % en 2001 et 89,71 % en 2000.

L'année a également été marquée par la modernisation des outils de recettes et de contrôle de gestion dans les domaines de :

- la comptabilité analytique, avec la mise à disposition du siège et des monuments de nouveaux outils d'information et de contrôle ;
- la gestion des locations et des tournages, avec le développement d'une application spécifique sous intranet, permettant la déconcentration des procédures dans les monuments ;
- les régies d'avance et de recettes auprès des services du siège et dans les monuments.

Un passage à l'euro réussi

Après une année 2001 consacrée au basculement des applications de gestion dans leur version euro, leur usage régulier n'a présenté aucun dysfonctionnement en 2002. Les objectifs visés de fiabilité et de sécurité ont donc été atteints.



Azay-Le-Rideau



Annexes

6.



Accueil du public :
fréquentation et recettes
par monument.

Fréquentation par monument

Monuments	1997	1998	1999	2000	2001	2002
AIGUES MORTES	163.617	168.054	174.117	189.857	166.760	179.701
AMIENS CATHEDRALE	0	2.025	9.255	10.628	7.026	6.526
ANGERS	173.702	168.806	171.404	170.991	160.583	171.378
ARC DE TRIOMPHE	1.059.299	1.168.645	1.199.832	1.335.117	1.022.846	1.258.506
ASSIER	4.472	4.264	4.335	4.092	4.015	4.418
AULTERIBE	10.822	11.926	9.665	10.739	7.839	8.367
AZAY LE RIDEAU	315.380	302.266	292.262	291.998	272.637	292.087
BARNENEZ TUMULUS	31.716	30.740	30.939	29.561	29.190	29.759
BAYONNE CATHEDRALE	678	0	451	607	0	0
BEAULIEU EN ROUERGUE	8.468	8.082	7.935	8.008	8.271	10.537
BEAUVAIS TAPISSERIE	7.657	6.323	4.655	6.810	2.664	3.572
BEC HELLOUIN	11.500	10.804	10.300	11.166	9.588	8.455
BESANCON HORLOGE ASTRO.	9.334	8.815	9.241	8.846	9.179	9.548
BOUGES	12.023	8.965	10.862	10.682	10.796	12.731
BOURGES CATHEDRALE	28.716	25.518	23.641	27.371	23.102	29.195
BOURGES PALAIS JACQUES COEUR	36.547	34.056	35.671	36.182	31.867	33.682
BROU	63.904	64.477	65.623	69.288	62.744	68.394
BUSSY RABUTIN	34.747	34.979	32.784	33.229	33.727	27.986
CADILLAC	13.563	13.262	14.718	14.263	14.011	14.368
CARCASSONNE	230.839	269.280	289.726	334.233	330.069	362.362
CARROUGES	26.365	16.057	20.173	23.344	23.315	27.600
CASTELNAU BRETENOUX	52.178	49.241	49.182	50.281	45.782	49.210
CHAMBORD	761.731	752.135	744.707	743.305	715.830	716.220
CHAMPS SUR MARNE	27.483	23.906	22.895	23.690	17.343	22.723
CHAPELLE EXPIATOIRE	0	743	3.196	4.080	3.100	4.112
CHAREIL	765	1.098	721	1.320	1.293	2.042
CHARROUX	2.884	3.093	3.351	3.536	3.114	3.301
CHARTRES CATHEDRALE	29.335	25.084	32.293	34.076	31.298	26.528
CHATEAUDUN	29.001	22.464	23.662	18.361	24.786	25.843
CHATEAUNEUF EN AUXOIS	34.764	33.828	36.690	38.243	36.184	33.973
CHAUMONT	136.273	124.060	115.521	110.162	97.608	103.170
CLUNY	122.669	112.459	108.430	109.645	97.258	108.816
CONCIERGERIE	260.684	274.952	254.284	294.071	259.785	303.812
COUCY	24.999	14.639	16.506	16.070	15.073	14.320
CRYPTE ARCHEOLOGIQUE N-DAME	52.337	53.686	31.975			
ENSERUNE	24.092	22.284	40.537	47.057	44.397	46.349

Monuments	1997	1998	1999	2000	2001	2002
FERNEY VOLTAIRE			8.724	11.577	10.119	0
FONT DE GAUME	49.642	46.767	44.291	38.033	43.456	39.836
FONTEVRAUD	168.253	167.325	162.060	159.080	203.765	174.089
FOUGERES SUR BIEVRE	12.690	13.700	12.755	11.743	9.907	12.841
FREJUS	28.737	30.633	32.647	33.600	31.744	30.015
GLANUM	112.206	106.597	97.973	110.174	100.235	102.130
GRAMONT	6.735	5.858	6.463	6.472	6.583	5.855
GRAUFESENQUE SITE ARCHEO	5.870	4.779	4.821	4.615		
HAUT KOENIGSBOURG	570.074	549.041	523.501	533.194	502.533	549.252
HOTEL DE SADE	11.556	11.031	9.725	10.458	8.170	11.846
IF	85.121	91.319	96.446	87.608	88.614	93.249
JUMIEGES	66.525	64.399	72.531	73.219	70.386	70.238
LA MOTTE TILLY	10.876	10.527	9.973	9.080	8.953	11.218
LES TOURS DE LA ROCHELLE	91.709	84.016	79.319	82.763	96.687	95.402
LA TURBIE TROPHEE D'AUGUSTE	29.341	30.670	31.522	30.503	27.061	29.144
LE PUY CLOITRE CATHEDRALE	33.696	27.927	33.379	31.069	27.288	29.029
LOCMARIAQUER						42.835
MAISONS LAFFITTE	11.515	13.584	9.893	16.694	10.617	13.479
MONTCARET	5.981	2.605	4.858	5.655	5.057	5.697
MONTDAUPHIN	13.737	10.546	11.166	338	12.556	12.414
MONTMAJOUR	56.271	59.383	58.324	58.119	56.299	59.503
MONTMAURIN	14.754	14.382	14.412	13.091	12.737	11.015
MONUMENTS FRANCAIS	34.388					
MT ST MICHEL	858.979	946.551	994.586	1.078.266	1.034.278	1.086.796
NOHANT	35.977	30.444	35.085	35.618	33.487	33.010
NOTRE DAME DE PARIS	183.683	456.803	200.161	274.074	261.641	337.287
NOTRE DAME EN VAUX	3.957	3.618	3.902	3.473	2.605	2.724
OIRON	25.757	24.243	24.499	14.662	14.343	21.643
OLBIA	0	0	2.781	3.895	2.517	3.349
PAIR NON PAIR GROTTES	9.816	7.991	8.844	6.035	8.517	10.124
PANTHEON	329.827	297.913	295.786	337.175	286.126	295.514
PEY-BERLAND	27.339	22.448	19.530	22.359	22.396	747
PIERREFONDS	124.792	105.087	109.004	104.268	101.891	104.013
RAMBOUILLET CHATEAU	24.885	21.322	22.966	20.776	15.152	17.555
RAMBOUILLET LAITERIE	10.629	7.374	8.548	2.925	6.501	6.373
REIMS CATHEDRALE	13.688	13.559	13.548	11.374	7.740	11.429
REIMS PALAIS DU TAU	64.368	62.721	63.887	62.544	108.375	45.995

Monuments	1997	1998	1999	2000	2001	2002
SAINT DENIS BASILIQUE	112.029	128.592	135.180	133.472	116.255	120.446
SAINTE CHAPELLE	763.407	783.135	780.890	794.041	694.063	673.141
SALSES	82.500	85.011	89.460	92.405	90.159	94.915
SANXAY	9.260	7.764	7.730	12.306	6.235	7.434
SAORGE	2.412	3.640	4.116	2.817	3.040	3.810
SAUVE MAJEURE	13.511	11.829	13.980	14.647	14.646	15.543
SEVRES	538	332	222	192	469	93
SILVACANE	42.686	45.265	47.412	49.661	49.010	49.059
ST CLOUD	335.083	275.912	293.487	184.949	256.451	238.786
ST VINC/JARD MAIS.CLEMENCEAU	20.712	22.191	21.334	17.951	16.979	16.874
TALCY	17.574	19.302	17.700	16.862	13.124	14.734
TARASCON	62.219	63.918	66.281	68.209	60.916	62.837
TARBES	991	892	814	859	802	862
THORONET	113.517	123.117	119.993	130.598	122.932	138.779
TOURS CATHEDRALE ET CLOITRE	14.685	14.639	19.072	20.181	14.576	15.581
TREGUIER	2.177	3.499	3.371	3.015	3.241	4.042
VILL. LEZ AVIGNON ANC.CHARTR	28.440	32.734	39.723	43.649	43.194	41.857
VILL. LEZ AVIGNON FORT ST AND	7.852	8.641	9.871	11.557	8.230	14.472
VILLA SAVOYE	13.563	18.463	21.550	22.475	19.830	23.724
VILLENEUVE LEMBRON	6.920	7.005	7.502	7.616	3.119	6.859
VINCENNES	39.198	30.370	31.080	34.710	29.726	27.045
TOTAL	8.625.192	8.902.430	8.760.217	9.087.610	8.428.413	8.966.130

* fréquentation hors ventes à l'avance, reversements, carte inter-musées, vente FNAC, bons de commande

Recettes par monument

Monuments	1997	1998	1999	2000	2001	2002
AIGUES MORTES	498.356	522.156	541.978	541.014	556.319	600.396
AMIENS CATHEDRALE	0	3.749	15.140	14.148	10.585	6.179
ANGERS	597.939	601.754	599.258	553.324	582.120	593.759
ARC DE TRIOMPHE	4.377.721	4.842.797	5.430.107	5.663.056	4.642.293	6.139.986
ASSIER	10.774	10.415	10.469	9.391	10.584	11.333
AULTERIBE	28.050	29.485	29.527	30.392	28.344	28.567
AZAY LE RIDEAU	1.150.241	1.087.007	1.142.002	1.074.764	1.101.826	1.159.684
BARNENEZ TUMULUS	82.259	76.796	77.407	73.747	81.282	80.842
BAYONNE CATHEDRALE	899	0	649	979	0	0
BEAULIEU EN ROUERGUE	23.983	24.463	24.599	24.441	30.545	35.389
BEAUVAIS TAPISSERIE	16.238	15.089	9.956	15.564	4.830	7.552
BEC HELLOUIN	33.142	32.627	28.432	32.464	31.607	28.358
BESANCON HORLOGE ASTRO.	17.266	16.756	17.590	14.704	17.752	17.937
BOUGES	46.554	37.700	48.262	46.872	47.057	49.904
BOURGES CATHEDRALE	80.732	71.717	71.075	70.978	73.729	76.738
BOURGES PALAIS JACQUES COEUR	126.452	119.492	124.210	116.780	121.629	118.385
BROU	242.070	253.823	257.679	260.952	258.666	271.183
BUSSY RABUTIN	112.942	107.405	104.657	94.615	110.221	95.682
CADILLAC	31.670	31.203	33.921	31.516	33.570	31.514
CARCASSONNE	835.776	946.270	1.115.275	1.189.753	1.259.318	1.345.355
CARROUGES	72.917	51.007	53.199	49.490	54.442	62.474
CASTELNAU BRETENOUX	185.587	172.208	169.220	161.436	172.863	180.899
CHAMBORD	3.316.404	3.090.861	3.013.120	2.807.271	3.040.508	3.222.704
CHAMPS SUR MARNE	68.502	62.068	55.287	51.545	50.669	60.078
CHAPELLE EXPIATOIRE	0	1.541	6.789	8.402	6.527	9.185
CHAREIL	896	1.505	986	1.809	1.878	2.213
CHARROUX	6.288	7.641	6.941	8.175	6.158	4.914
CHARTRES CATHEDRALE	77.279	65.661	83.854	82.026	78.089	64.398
CHATEAUDUN	84.923	68.396	75.684	40.858	85.987	83.232
CHATEAUNEUF EN AUXOIS	88.116	89.713	92.859	86.957	95.745	81.828
CHAUMONT	608.744	556.901	545.422	464.153	403.962	455.758
CLUNY	425.863	396.728	378.742	366.967	403.308	433.102
CONCIERGERIE	763.659	859.872	771.125	912.855	827.799	914.945
COUCY	32.773	31.567	36.115	29.939	33.246	30.588
CRYPTE ARCHEOLOGIQUE N-DAME	183.753	174.239	111.207			
ENSERUNE	56.818	53.404	109.096	117.041	119.509	123.246

Monuments	1997	1998	1999	2000	2001	2002
FERNEY VOLTAIRE			19.697	29.170	28.277	0
FONT DE GAUME GROTTES	182.390	169.979	163.265	124.523	147.012	143.673
FONTEVRAUD ANCIENNE ABBAYE	591.988	585.467	565.471	525.836	833.393	681.524
FOUGERES SUR BIEVRE	31.589	30.058	27.945	27.149	27.292	31.877
FREJUS	83.626	88.975	94.214	90.649	95.923	91.002
GLANUM	389.887	372.428	340.309	351.611	386.792	375.143
GRAMONT	20.687	17.348	19.100	17.130	17.767	14.710
GRAUFESENQUE SITE ARCHEO	10.389	8.712	8.654	8.138		
HAUT KOENIGSBOURG	2.371.822	2.217.310	2.092.124	2.028.792	2.098.812	2.485.090
HOTEL DE SADE	12.505	11.313	10.976	12.432	12.359	15.030
IF	216.363	227.549	252.198	207.466	236.834	246.540
JUMIEGES	244.877	239.364	244.620	174.755	221.174	225.403
LA MOTTE TILLY	32.134	32.652	31.089	24.272	30.260	35.006
LES TOURS DE LA ROCHELLE	199.939	206.033	207.580	180.342	194.527	240.153
LA TURBIE TROPHEE D'AUGUSTE	82.266	86.121	87.376	79.541	77.407	82.611
LE PUY CLOITRE CATHEDRALE	87.217	70.469	82.370	73.751	77.332	78.706
LOCMARIAQUER						121.578
MAISONS LAFFITTE	27.814	40.899	26.087	33.676	27.689	33.711
MONTCARET	11.357	6.170	10.617	11.072	11.817	12.820
MONTDAUPHIN	29.882	25.275	22.042	237	6.560	0
MONTMAJOUR	200.052	209.720	224.806	208.036	219.747	237.039
MONTMAURIN	32.327	30.821	31.850	27.548	28.966	27.143
MONUMENTS FRANÇAIS	103.545					
MT ST MICHEL	3.823.504	4.065.961	4.269.907	4.291.033	4.677.023	5.226.126
NOHANT	137.787	124.665	134.336	127.957	136.111	131.848
NOTRE DAME DE PARIS	661.436	1.625.817	784.660	993.247	954.929	1.164.240
NOTRE DAME EN VAUX	9.517	8.992	9.844	7.452	7.330	6.189
OIRON	48.688	42.511	44.007	38.074	44.509	47.674
OLBIA	0	0	3.400	6.923	6.198	6.705
PAIR NON PAIR GROTTES	12.990	11.486	12.023	7.570	12.235	12.966
PANTHEON	1.181.148	1.134.619	1.140.544	1.220.510	1.226.968	1.409.931
PEY-BERLAND	60.191	51.548	44.979	46.543	51.607	1.352
PIERREFONDS	325.146	278.434	292.108	252.176	122.465	307.572
RAMBOUILLET CHATEAU	75.241	67.272	70.194	47.225	46.027	42.260
RAMBOUILLET LAITERIE	15.761	8.524	9.803	951	9.005	5.319
REIMS CATHEDRALE	19.757	18.916	20.022	14.243	16.128	15.819
REIMS PALAIS DU TAU	213.694	208.792	207.240	197.043	522.955	157.704

Monuments	1997	1998	1999	2000	2001	2002
SAINT DENIS BASILIQUE	385.958	450.399	450.389	428.168	328.687	415.100
SAINTE CHAPELLE	2.879.986	3.055.729	3.249.278	3.130.379	2.773.328	2.875.158
SALSES	291.497	296.031	297.686	283.392	327.403	328.040
SANXAY	17.282	14.361	14.308	12.805	12.733	14.048
SAORGE	6.759	9.708	11.585	8.185	10.296	11.356
SAUVE MAJEURE	32.706	27.873	31.558	31.760	36.718	38.604
SEVRES	588	319	539	598	1.276	0
SILVACANE	164.700	176.924	182.944	177.890	206.828	195.930
ST CLOUD	1.585.195	1.408.209	1.462.594	859.495	1.277.220	1.345.586
ST VINC/JARD MAIS.CLEMENCEAU	56.468	59.021	58.211	45.458	50.311	49.452
TALCY	43.571	46.258	44.650	41.036	38.566	40.703
TARASCON	192.689	200.961	208.434	201.925	226.356	220.758
TARBES	1.366	1.719	1.271	1.569	1.908	1.728
THORONET	468.316	506.988	488.351	508.759	515.040	567.291
TOURS CATHEDRALE ET CLOITRE	21.081	21.291	25.407	24.513	23.872	22.265
TREGUIER	3.551	8.449	8.103	6.592	8.284	9.110
VILL. LEZ AVIGNON ANC.CHARTR	84.459	95.923	118.201	116.261	136.824	127.364
VILL. LEZ AVIGNON FORT ST AND	12.398	13.188	16.769	19.151	14.399	28.196
VILLA SAVOYE	19.751	29.255	38.833	35.133	38.637	45.468
VILLENEUVE LEMBRON	15.320	16.369	15.698	14.108	7.718	17.067
VINCENNES	76.517	79.738	74.387	57.081	64.986	65.117
TOTAL	32.193.259	33.356.930	33.596.494	32.539.715	33.097.787	36.561.109

* fréquentation hors ventes à l'avance, reversements, carte inter-musées, vente FNAC, bons de commande

Le budget du Centre des monuments nationaux



1

Construction du budget : volontarisme et déception

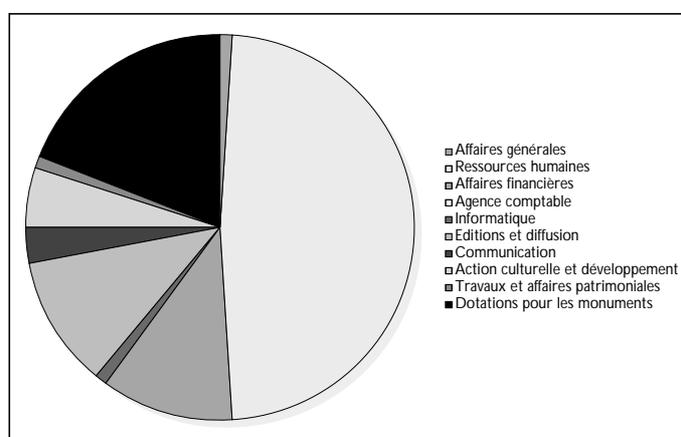
Comparable en volume au budget primitif de l'année précédente (BP 2001 : 70 415 354 € / BP 2002 : 70 711 037 €), le budget primitif du CMN pour 2002 se caractérise par un volontarisme marqué, s'agissant de l'évaluation de certaines recettes attendues en forte hausse (activités pédagogiques, action culturelle et partenariats notamment), et par la place considérable attribuée aux dépenses d'action culturelle, même si elles n'atteignaient pas le niveau de 2001.

L'exécution de ce budget, ponctuée par deux décisions modificatives, a marqué les limites de ce choix.

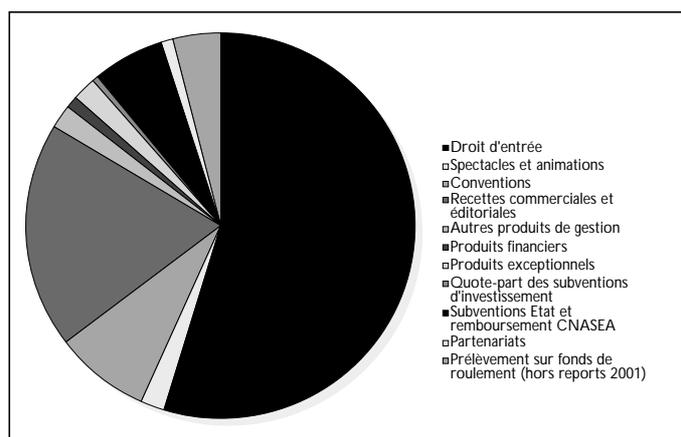
D'une part, le CMN a dû procéder à un premier effort de redéploiement de ses dépenses, effectué au détriment de l'animation culturelle, pour assurer en priorité l'accueil du public et le fonctionnement de l'institution et des monuments.

D'autre part, faute d'avoir pu réaliser les recettes attendues (croissance moins forte que prévue des droits d'entrée, non concrétisation des partenariats attendus, moindre exécution des recettes éditoriales et commerciales), le CMN a dû financer ses dépenses par un prélèvement sur le fonds de roulement d'un niveau significatif (prélèvement global hors report de 2 839 759 €). Ainsi, au terme de la seconde décision modificative, le budget du CMN est passé de 82 214 209 € à 77 724 536 € (- 9,45 %).

Structure des dépenses au budget 2002 après DM



Structure des recettes au budget 2002 après DM



2 Exécution du budget

En termes de dépenses, la section de fonctionnement a été exécutée à 88,71 % (90,06 % en 2001) et la section d'investissement à 37,94 % (52,53 % en 2001).

En ce qui concerne les recettes, elles ont été exécutées à 96,42 % (96,38 % en 2001).

Les charges mandatées à hauteur de 67 824 151 € se décomposent de la manière suivante :

	Situation 2002		Rappel 2001		% 2001/2002
Personnel	30 732 408	45,39 %	26 881 331	37,79 %	14,33 %
Fonctionnement	29 385 739	43,40 %	33 974 285	47,77 %	- 13,51 %
Amortissements et provisions	3 938 515	5,82 %	3 847 697	5,41 %	2,36 %
Dépenses en capital	3 767 490	5,56 %	5 726 077	8,05 %	- 34,20 %
Augmentation des stocks	- 22 132	- 0,18 %	695 920	0,98 %	- 117,55 %
	67 702 019		71 125 310		

Les produits constatés à hauteur de 64 020 999 € proviennent de :

	Situation 2002		Rappel 2001		% 2001/2002
Recettes ventes publications	2 961 811	4,63 %	2 213 356	3,17 %	33,82 %
Recettes droit d'entrée	38 626 989	60,33 %	36 090 633	51,65 %	7,03 %
Produits de manifestations culturelles	2 004 071	3,13 %	2 148 131	3,07 %	- 6,71 %
Recettes ventes marchandises	7 746 272	12,10 %	7 961 273	11,39 %	- 2,70 %
Produits des activités annexes	6 133 280	9,58 %	5 966 885	8,54 %	2,79 %
Subventions Etat / extérieur	4 583 913	7,16 %	5 238 964	7,50 %	- 12,50 %
Autres produits de gestion courante	492 826	0,77 %	1 909 908	2,73 %	- 74,20 %
Produits financiers	412 860	0,64 %	850 546	1,22 %	- 51,46 %
Produits exceptionnels	671 320	1,05 %	1 413 622	2,02 %	- 52,51 %
Reprise sur provisions	14 123	0,02 %	564 729	0,81 %	- 97,50 %
Recettes en capital	1 149	0,00 %	4 824 258	6,90 %	- 99,98 %
Variation de stocks	372 387	0,58 %	695 920	1,00 %	- 46,49 %
	64 020 999		69 878 225	100,00 %	

Le résultat de l'exercice se solde par une perte de 36 811,40 €, alors que 2001 présentait un bénéfice de 350 653 €.

Ce résultat est toutefois à mettre au regard des prévisions de perte, après la décision modificative 2, s'élevant à 5,8 M€.

Le fonds de roulement s'élève, en fin d'exercice 2002, à 24 694 422 € (-71 720 €), représentant :

$$\frac{24\,696\,422 * 360}{60\,120\,830} = 147,87 \text{ jours de fonctionnement}$$

3 Organigramme du Centre des monuments nationaux

(en attente)

4 Les services du siège en 2002

La Sous-direction des travaux et des affaires patrimoniales

Interface privilégiée entre le siège de l'Etablissement public et les monuments et leurs administrations, la Sous-direction des travaux et des affaires patrimoniales comprend trois entités :

- la mission des aménagements,
- la mission des affaires économiques et patrimoniales,
- la mission « sécurité-sûreté ».

La Sous-direction de la communication et du mécénat

La Sous-direction de la communication et du mécénat est en charge de la promotion de l'Etablissement, du réseau des monuments et de la création des outils d'information à destination de tous les publics. Elle comprend : le pôle régional/monuments, le pôle relations presse/rerelations publiques, le pôle éditions d'information, le pôle communication électronique, le pôle communication interne et le pôle mécénat.

Salses



La Sous-direction des éditions et de la diffusion

Développement éditorial, commercial et photographique : la Sous-direction des éditions et de la diffusion a pour mission de mieux faire connaître le patrimoine national, notamment à travers les Editions du Patrimoine, le réseau de comptoirs et de librairies et le service photographique.

La Sous-direction de l'action culturelle et du développement

La Sous-direction de l'action culturelle et du développement comprend sept missions :

- une mission de conseil scientifique et de documentation qui comprend en particulier, le centre de documentation de l'Etablissement chargé de gérer une base de données sur les monuments relevant du Centre des monuments nationaux,
- une mission de gestion des collections (inventaires, gestion des prêts, acquisitions, etc.), chargée de la gestion des collections conservées dans les monuments,
- une mission d'organisation des visites et de l'action éducative,
- une mission d'organisation de visites-conférences,
- une mission d'action culturelle, qui impulse les activités culturelles complémentaires à l'offre de visite des monuments,
- une mission de production multimédia, qui contribue à l'amélioration de la visite des monuments par la création d'audiovisuels ou de produits multimédia,
- une mission du développement, qui assure la promotion de l'ensemble de l'offre des monuments auprès du milieu touristique et gère l'Observatoire des publics.

La Sous-direction des ressources humaines

La Sous-direction des ressources humaines participe à l'élaboration et à la mise en œuvre de la politique de gestion de l'Etablissement. Depuis juin 2001, cette sous-direction est organisée en six grands pôles :

- les actions sociales,
- les études,
- l'administration du personnel,
- la formation continue,
- la prévention des risques professionnels et des conditions de travail,
- la gestion des logements.



Béthune-Sully

La Sous-direction des affaires financières et administratives

La Sous-direction des affaires financières et administratives comprend quatre entités :

- la mission du budget et des études,
- le département finances, chargé de l'exécution des actes administratifs et comptables relatifs aux recettes et aux dépenses de l'établissement, ainsi que d'une fonction de conseil et d'assistance technique aux services et monuments,
- le département des affaires juridiques et des marchés, en charge du conseil juridique et de l'assistance à la préparation des marchés et contrats,
- le service intérieur, en charge de la logistique générale des services du siège, à Paris, Emerainville et Nantes.

Le Service Informatique

Le Service Informatique est chargé d'élaborer et de déployer le système d'information du Centre des monuments nationaux, au siège et dans l'ensemble des monuments. Acteur essentiel de la modernisation de la gestion, ce département met ses outils et ses applications au service des principaux domaines fonctionnels. Très diversifiées, ses activités couvrent à la fois l'exploitation des applications existantes, l'architecture et le fonctionnement du réseau, la mise en place de nouveaux projets informatique, la bureautique, l'assistance technique et le conseil.



Maisons