



Rapport annuel **2009**  
Version intégrale

# Édito

Le Centre des monuments nationaux est une grande maison ; grande par son histoire, grande par son réseau, grande par les savoir-faire qu'elle rassemble, grande par son ambition.

Pour cette belle institution bientôt centenaire, 2009 aura été une année décisive avec de nouveaux objectifs fixés par le ministre chargé de la Culture et, pour les atteindre, la mise en place d'une nouvelle organisation.

Les objectifs sont clairs : mener une politique culturelle et éducative ambitieuse en termes quantitatifs et qualitatifs, en direction de tous les publics, développer les Éditions du patrimoine en maintenant le haut niveau de contenu scientifique et culturel des publications, et exercer pleinement la mission de maître d'ouvrage, le tout en lien avec le territoire, en conciliant développement culturel et touristique, en garantissant l'équilibre financier de l'établissement par le développement de ses ressources propres et en mettant en place un dialogue constructif et serein avec les partenaires sociaux.

Pour les atteindre, une nouvelle organisation du siège fondée sur l'expertise métier a été mise en place, qui a créé neuf directions chargées respectivement de la maîtrise d'ouvrage, du développement scientifique, du développement culturel et des publics, du développement économique, des éditions, des relations extérieures, de la communication, des ressources

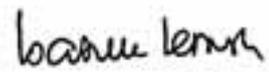
humaines et, enfin, de l'administration, des finances et du droit. Le tout, dans une relation renouvelée avec les administrateurs des monuments, plus interactive, plus exigeante.

Grâce à l'investissement collectif et individuel des 1 247 agents de l'établissement, tous acteurs de cette nouvelle dynamique, les résultats ne se sont pas faits attendre, avec 8,8 millions de visiteurs accueillis en 2009 et un résultat positif en fonctionnement de 8,2 millions d'euros.

Lieux de mémoire mais aussi de réjouissance, les monuments ont présenté, en 2009, plus de 200 manifestations culturelles. Ouverts sur le territoire, ils ont vu les partenariats se multiplier.

Tout n'est pas accompli. Beaucoup reste à faire. Mais en rationalisant son fonctionnement et en mettant le développement économique au service de sa mission de service public culturel, le Centre des monuments nationaux a tourné une nouvelle page de son histoire que ce rapport vous invite à découvrir.

Nous vous en souhaitons une bonne lecture !



Isabelle Lemesle  
Président du Centre des monuments nationaux



# Sommaire

## **05 Chapitre 1 - Un établissement au service du public**

- 06 Les missions du Centre des monuments nationaux
- 08 La nouvelle organisation du Centre des monuments nationaux
- 11 Les schémas directeurs de monuments
- 12 Le budget 2009 : prévision et exécution

## **15 Chapitre 2 - Conserver, entretenir et restaurer**

- 16 La constitution de la direction de la maîtrise d'ouvrage (DMO)
- 17 Connaître le parc monumental confié au Centre des monuments nationaux
- 18 Conserver, entretenir et restaurer
- 21 Aménager

## **23 Chapitre 3 - Mettre en valeur, accueillir et animer**

- 24 Les parcours et modes de visite
- 26 Les visites-conférences
- 26 L'offre culturelle
- 32 L'action éducative

## **39 Chapitre 4 - Informer, communiquer et promouvoir**

- 40 Au près du grand public
- 46 Au près des professionnels du tourisme
- 52 Au près des relais d'opinion

## **55 Chapitre 5 - Diffuser la connaissance**

- 56 Les Éditions du patrimoine : ouvrages parus en 2009
- 58 La documentation
- 59 Les archives
- 60 La connaissance et la gestion des collections
- 65 La photographie

## **67 Chapitre 6 - Gérer les ressources humaines**

- 68 La direction des ressources humaines
- 69 Les personnels
- 73 Les relations sociales
- 74 La prévention des risques professionnels et l'amélioration des conditions de travail
- 76 Les logements de fonction sur l'année 2009
- 76 La communication interne

## **79 Chapitre 7 - Développer les ressources de l'établissement**

- 80 Le droit d'entrée et la fréquentation
- 85 Les recettes domaniales
- 88 Les activités commerciales
- 89 Le mécénat

## **93 Chapitre 8 - Améliorer et moderniser la gestion**

- 94 Le fonctionnement des directions du siège
- 95 La gestion budgétaire et comptable : un pilotage budgétaire plus performant, des processus d'ordonnement contrôlés
- 96 La gestion comptable : des délais maîtrisés et une situation fiscale clarifiée
- 97 La gestion des régies : une informatisation renforcée
- 97 L'affirmation d'une politique d'achat
- 97 Une compétence juridique renforcée
- 98 La place et les outils du contrôle de gestion confortés
- 101 Les systèmes d'information et les réseaux d'informations

## **103 Chapitre 9 - Annexes**

- 104 Compte de résultat exécuté
- 106 Tableau de financement abrégé exécuté
- 108 Fréquentation et recettes tirées du droit d'entrée par monument
- 110 Tableau des effectifs du siège et par monument



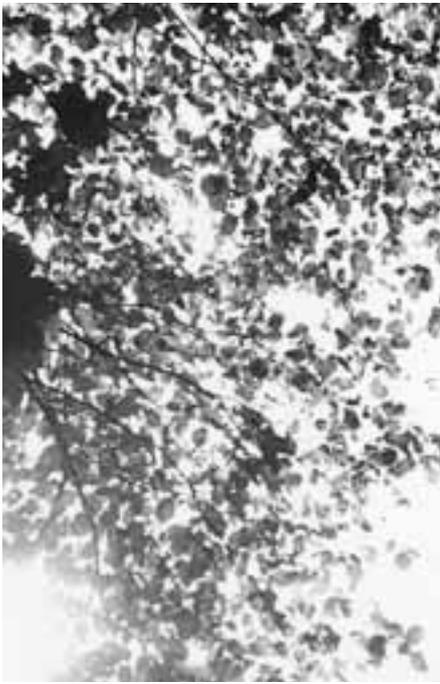
# 1



Abbaye du Bec-Hellouin

## Un établissement au service du public

- Les missions du Centre des monuments nationaux
- La nouvelle organisation du Centre des monuments nationaux
- Les schémas directeurs de monuments
- Le budget 2009 : prévision et exécution



Château  
d'Aulteribe



## Les missions du Centre des monuments nationaux

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

L'établissement a pour mission d'assurer en tant que maître d'ouvrage, la conservation, la restauration et l'entretien des monuments placés sous sa responsabilité mais aussi de les mettre en valeur, d'en développer l'accessibilité au plus grand nombre et d'assurer la qualité de l'accueil. Il favorise, avec près de 200 manifestations par an, la participation des monuments nationaux à la vie culturelle et au développement du tourisme, en lien avec tous les acteurs culturels.

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

Le Centre des monuments nationaux rassemble près de 1 300 agents au service du public. Son budget total annuel est, en 2009, de 120 millions d'euros alimenté essentiellement par ses propres ressources (billetterie, locations d'espaces, recettes issues des boutiques et des Éditions du patrimoine, mécénats) mais aussi par une subvention du ministère de la Culture et de la Communication dont plus des 3/4 sont destinés aux opérations d'entretien et de restauration au titre des nouvelles compétences de l'établissement en matière de maîtrise d'ouvrage. Il a accueilli près de 9 millions de visiteurs en 2009 dans les monuments dont il a la responsabilité.

## Monuments placés sous la responsabilité du Centre des monuments nationaux pour être ouverts à la visite

### • Aquitaine

- Grotte des Combarelles
- Abri de Laugerie-Haute
- Abri de Cap-Blanc
- 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
- Château de Puyguilhem

### • Auvergne

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

### • Bourgogne

- Château de Bussy-Rabutin
- Abbaye de Cluny

### • Bretagne

- Maison d'Ernest Renan à Tréguier
- Grand cairn de Barnenez
- Alignements de Carnac
- Site des mégalithes de Locmariaquer

### • Centre

- Crypte et tour de la cathédrale de Bourges
- Palais Jacques Cœur à Bourges
- Tour 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 Fougères-sur-Bièvre
- Château de Talcy

### • Champagne-Ardenne

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

### • Franche-Comté

- Cathédrale de Besançon et son horloge astronomique

### • Paris

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

### • Île-de-France

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

### • Languedoc-Roussillon

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

### • Midi-Pyrénées

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

### • Nord-Pas-de-Calais

- Colonne de la Grande Armée à Wimille
- Villa Cavrois

### • Basse-Normandie

- Château de Carrouges
- Abbaye du Mont-Saint-Michel

### • Haute-Normandie

- Abbaye du Bec-Hellouin

### • Pays-de-la-Loire

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

### • Picardie

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

### • Poitou-Charentes

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

### • Provence-Alpes-Côte d'Azur

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

### • Rhône-Alpes

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

Fort Saint-André  
de Villeneuve-lez-Avignon



# La nouvelle organisation du Centre des monuments nationaux

Le Centre des monuments nationaux a mis en place en 2009 une nouvelle organisation, dont le projet a été soumis à l'avis du comité technique paritaire de l'établissement le 12 février 2009, en application de l'article 15 de la loi n°84-16 modifiée du 11 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'État, avant d'être approuvé par le conseil d'administration du 18 février 2009.

Pour mieux accomplir encore les missions qui lui ont été confiées par le législateur et le ministre de la Culture et de la Communication, le Centre des monuments nationaux se devait de :

- mettre en place les moyens permettant à l'établissement de remplir directement sa mission de maître d'ouvrage assignée par le décret n°2007-532 du 6 avril 2007 modifiant le décret n°95-462 du 26 avril 1995 portant sur le statut du Centre des monuments nationaux ;
- renforcer et valoriser la compétence scientifique de l'institution ;
- développer sa capacité à proposer une offre culturelle riche et attractive pour tous les publics ;
- inscrire son action dans un réseau relationnel porteur pour l'institution ;
- développer ses ressources propres pour avoir les moyens d'une politique culturelle ambitieuse.

Pour ce faire, l'établissement a dû resituer l'ensemble des nombreuses compétences de son siège dans un cadre

qui en identifie clairement la nature, afin qu'elles soient plus facilement et plus systématiquement sollicitées, conjointement, à tous les stades du développement des projets, depuis l'élaboration de la stratégie, jusqu'à la réalisation des actions. Ceci a impliqué une révision de la structure de l'organigramme et la mise en place de nouveaux modes de fonctionnement.

L'organigramme, avant réorganisation, faisait apparaître cinq directions et un service, placés sous l'autorité du Directeur général :

- direction du développement culturel ;
- direction de la communication ;
- direction des éditions et de la diffusion ;
- direction des ressources humaines ;
- direction administrative et financière ;

service des systèmes d'information ; tout comme le sont les 46 administrateurs des 96 monuments placés sous la responsabilité du Centre des monuments nationaux.

Chaque direction était composée indifféremment de départements, de services, de pôles, de missions ou encore de secteurs. S'y ajoutaient une inspection générale, rattachée tout à la fois au Président et au Directeur général, ainsi qu'une mission de suivi du projet d'établissement et des projets de monument rattachée au Directeur général.

## Les principales modalités du projet de réorganisation

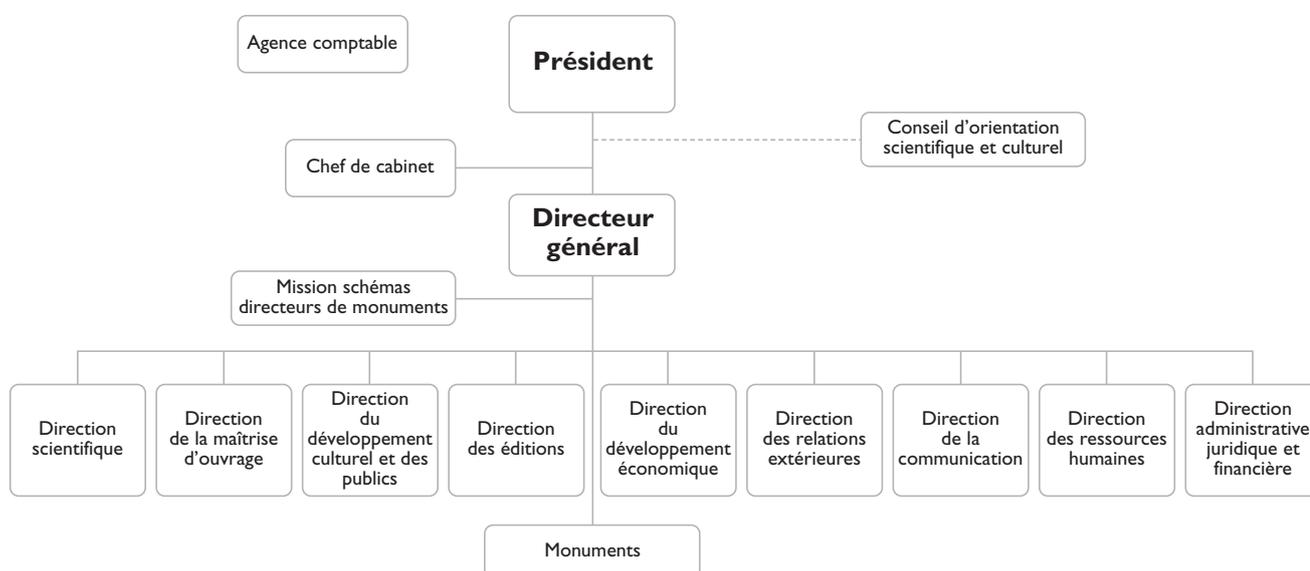
À titre liminaire, il faut rappeler que la mission de service public culturel de l'établissement ne relève pas d'une seule de ses directions. Tout au contraire, elle est l'objectif commun auquel participent tous les agents du Centre des monuments nationaux. Les groupes de compétences qui s'exercent au sein de l'institution ont été identifiés et rassemblés en sous-ensembles cohérents, afin que sur chaque sujet elles ne s'expriment pas dans un ordre successif plus ou moins aléatoire mais qu'elles puissent être prises pleinement en compte de manière transversale.

### Évolution de la direction du développement culturel

Elle rassemblait un très grand nombre de compétences extrêmement variées qui allaient du mécénat à l'offre culturelle, en passant par les aménagements, l'accueil, le développement, les affaires domaniales, les ressources scientifiques, la photographie ou encore les visites-conférences. Elle a été recentrée sur son cœur de mission, avec des moyens supplémentaires, pour devenir la direction du développement culturel et des publics. Elle se compose de deux départements :

- le département des publics, conduit la politique d'accompagnement des publics (parcours de visite, accueil, médiation permanente, multimédia, adaptation de l'offre aux publics spécifiques, action éducative, visites-conférences) ;
- le département des manifestations culturelles, responsable de la programmation et de la production des activités artistiques et culturelles (gestion admi-

## Organigramme général cible

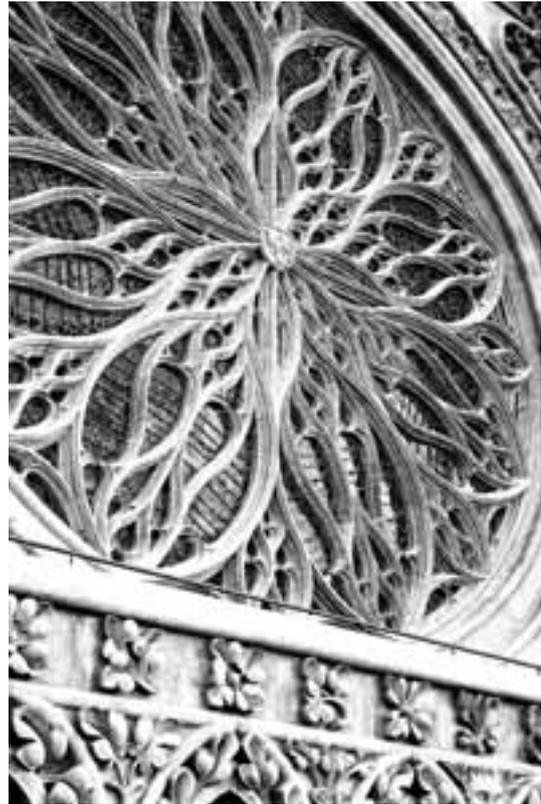


nistrative des projets, conception et réalisation technique des manifestations réalisées à l'initiative du siège en lien avec les administrateurs, organisation des manifestations en réseau, validation de la programmation des manifestations proposées par les administrateurs).

### Création de quatre directions

La direction scientifique déploie son expertise en amont sur l'ensemble du champ d'intervention de l'établissement, poursuit le chantier des collections entrepris et engage une réflexion majeure sur la mise à la disposition du grand public et des chercheurs des informations relatives aux fonds dont l'établissement a la responsabilité. Elle propose et met en œuvre directement ou indirectement une politique de recherche sur les monuments et sur leurs collections. Elle représente l'établissement dans toutes les instances scientifiques auxquelles il participe. Elle est constituée de deux départements :

- le département de la conservation des collections est chargé d'inventorier, de recoler, de conserver, d'enrichir les collections mobilières, de réaliser les études nécessaires à leur mise en valeur, de créer et d'administrer les bases de données d'inventaire et de gestion des collections, d'intervenir sur les objets protégés, de proposer une programmation des travaux de restauration et de conservation préventives, d'assurer la régie administrative et technique des œuvres prêtées, d'assurer le commissariat scientifique ou d'émettre un avis sur les projets de manifestations présentés par les administrateurs ou la direction du développement culturel et des publics, d'apporter son expertise sur la programmation pluriannuelle des manifestations temporaires, sur la conception des catalogues d'exposition et sur la programmation des travaux immobiliers, de proposer des acquisitions au comité consultatif des collections et, enfin, d'assurer le secrétariat de tous les comités scientifiques pilotés par l'établissement ;
- le département des ressources scientifiques a pour mission la collecte, la gestion et la diffusion de l'information scientifique liée aux monuments, aux collections mobilières et à tous les fonds dont l'établissement a la responsabilité. Il constitue et enrichit les fonds documentaires, met en place et administre les nouveaux outils documentaires, diffuse les connaissances scientifiques et apporte sa contribution à la gestion des collections et à l'organisation des manifestations culturelles. Il peut assurer le commissariat scientifique de certaines de ces dernières. Il gère la bibliothèque et la photothèque. Il prépare le plan annuel des campagnes photographiques et repré-



Tours  
de la cathédrale d'Amiens

sente l'établissement dans toutes les instances auxquelles il est associé dans le domaine de la politique photographique et documentaire.

Dans cette nouvelle organisation, le service photographique qui, jusqu'à présent, était rattaché à la direction du développement culturel, a rejoint d'une part le département de la conservation des collections, pour ce qui concerne la conservation, les acquisitions, les études de présentation et de mise en valeur, la restauration et le commissariat des manifestations et d'autre part, le département des ressources scientifiques pour ce qui concerne la collecte, la gestion et la diffusion de l'information ainsi, au cas particulier, que la gestion des droits. En tout état de cause, la photothèque est au cœur du chantier de la médiathèque qui a pour vocation de mettre au service du public une partie des bases de données relatives aux collections et aux fonds placés sous la responsabilité du Centre des monuments nationaux.

La direction de la maîtrise d'ouvrage désormais exerce pleinement la nouvelle mission de conservation, de restauration et d'entretien que l'État a confié à l'établissement. Elle comporte trois départements :

- le département de la programmation élabore la programmation pluriannuelle

des travaux de restauration, d'entretien et d'aménagement, s'assure de son exécution et participe à l'élaboration de la programmation des travaux de restauration des collections mobilières. Il a en charge l'expertise économique des travaux conduits par l'établissement, le suivi et la mise à jour des informations domaniales relatives aux monuments nationaux et les relations avec la direction de la communication et le département du mécénat ;

- le département des opérations pilote avec l'ensemble des services concernés du siège et les administrateurs l'élaboration des programmes des études et travaux, réalise la préparation et la passation des marchés et la conduite des opérations. Il assure une mission d'expertise, de conseil et de veille juridique et technique en matière de travaux liés à l'accueil du public, y compris des personnes handicapées et plus généralement à l'aménagement des monuments nationaux. Il est chargé des travaux relatifs aux réseaux techniques ;

- le département informatique est chargé de la conception, de la réalisation et de la maintenance des équipements et outils de gestion informatique, de la mise en place d'un schéma directeur des systèmes d'information ;



Hôtel  
de Béthune-Sully

- ainsi qu'une mission de la conservation immobilière chargée d'élaborer une méthodologie de conservation préventive des monuments, de piloter la maîtrise d'œuvre des travaux d'entretien et d'être l'interlocuteur des autres services du siège et de monuments pour veiller à la prise en compte des problématiques de conservation dans les différents projets. Elle assure également une mission de veille, de conseil et d'expertise en matière de sécurité-incendie et de sûreté.

La direction des relations extérieures valorise auprès des décideurs politiques et économiques l'ensemble des actions de l'établissement. Elle s'attache à faciliter les collaborations notamment avec les grandes institutions françaises et étrangères mais aussi à promouvoir le rayonnement du Centre des monuments nationaux à l'international. Trois départements la composent :

- le département des relations avec les élus sensibilise les élus européens, nationaux et locaux à la vie de l'établissement et à ses objectifs. Il exerce une veille législative et réglementaire permanente et facilite l'intégration des monuments dans leur territoire ;
- le département du mécénat et des relations avec le monde de l'entreprise communique avec les chefs d'entreprise sur la vie de l'établissement et ses objectifs. Il exerce une veille permanente sur leurs

centres d'intérêts en matière de mécénat et de partenariats. Il a pour objectif d'accroître les recettes de l'établissement, pour les projets pérennes, notamment patrimoniaux, les projets événementiels et les projets relatifs à l'offre culturelle adaptée ;

- le département des relations institutionnelles et internationales exerce une veille sur les centres d'intérêts des grandes institutions culturelles françaises, étrangères et internationales, dans la perspective du développement de partenariats.

La direction du développement économique s'attache à développer les recettes propres de l'établissement (billetterie, occupation domaniale, produits de négoce), dans le respect de l'identité de l'institution et des monuments, pour lui permettre de dégager des moyens supplémentaires d'intervention dans le domaine scientifique, culturel et patrimonial. Elle comporte trois départements :

- le département du développement de la fréquentation, notamment au travers du réseau territorial des chargés de développement qui lui sont rattachés, est responsable du développement des partenariats avec les professionnels du tourisme et les prescripteurs de visites d'une part, et avec les collectivités territoriales, d'autre part. Il conduit des études sur les publics et les politiques tarifaires. Il

est responsable de la qualité de l'accueil dans les monuments ;

- le département des ressources domaniales a en charge la valorisation optimale des ressources patrimoniales de l'établissement et de ses monuments ;
- le département du développement des ventes s'occupe de l'amélioration de la présentation des librairies-boutiques, dans une démarche marketing systématique respectueuse de l'identité de l'institution et de ses monuments, ainsi que de l'amélioration de l'offre produit, avec l'objectif de son articulation avec le contenu de la visite, la dimension patrimoniale du monument et la demande des visiteurs. Ces librairies-boutiques demeurent le débouché naturel des Éditions du patrimoine.

L'actuel département de la diffusion qui relevait de la direction des éditions et de la diffusion, et qui devient le département du développement des ventes, trouve naturellement sa place au sein de la direction chargée du développement des ressources propres. Pour sa part, la direction des éditions et de la diffusion devient donc la direction des éditions et se recentre sur son rôle d'éditeur.

Pour faire face au nouvel enjeu que constitue l'exercice à part entière de la compétence de maître d'ouvrage et à la nécessité de sécuriser le fonctionnement de l'établissement, il a été nécessaire de renforcer la compétence juridique de l'établissement par la création d'un département juridique au sein de la direction administrative et financière, qui est devenue la direction administrative, juridique et financière et qui rassemble les compétences du siège en matière de droit général, de droit domaniale ou de droit des marchés publics. Le droit social reste cependant de la compétence de la direction des ressources humaines.

Ce département remplit un véritable rôle d'expertise, tant auprès des autres services du siège que des monuments. Il a notamment pour objectif d'établir les normes, les procédures et les documents-types qui permettent de sécuriser l'action de l'établissement dans l'accomplissement de l'ensemble de ses compétences sur tout le territoire. Il doit également assurer une veille juridique générale, réaliser des analyses juridiques et suivre les procédures précontentieuses et contentieuses. En matière de commande publique, il est responsable des règles internes à l'établissement. Il assure la passation et le suivi de l'exécution des marchés en procédures formalisées de travaux, fournitures et de services. Il contrôle la

qualité juridique de l'ensemble des marchés et réalise le secrétariat de la commission interne.

La direction administrative, juridique et financière conduit également la politique de l'établissement en matière de gestion des archives.

Une mission « schémas directeurs de monuments » a pour objet de préparer, pour l'ensemble du réseau, en lien avec les directeurs et les administrateurs, les grandes orientations de développement dans l'ensemble des domaines d'intervention de l'établissement, puis de veiller à leur exécution. Placée auprès du Directeur général, elle constitue un outil de pilotage et d'aide à la décision transversal.

L'inspection générale – composée d'un inspecteur – a été supprimée. Les missions d'inspection sont désormais confiées au(x) directeur(s) concernés ou aux services d'inspection de l'État (Inspection générale du ministère de la Culture et de la Communication, Inspection générale des finances, CGEFL...). Désormais, lorsque les textes le prévoient, le Président est représenté dans les instances où il siège par le Directeur général, le Directeur ou l'administrateur compétents.

La direction de la communication et la direction des ressources humaines ont conservé leurs périmètres respectifs. L'organisation de l'agence comptable n'a pas été modifiée.

Cette réforme s'est faite à effectif constant, exception faite des 33 postes supplémentaires transférés au titre de la maîtrise d'ouvrage. Elle a été également l'occasion de pourvoir 16 postes, demeurés vacants – parfois depuis plusieurs années – au siège social.

Enfin, le Centre des monuments nationaux sera accompagné dans ses choix par un Conseil d'orientation scientifique et culturel, placé auprès du Président. Composé de membres de droit et de personnalités qualifiées, indépendantes de l'établissement, françaises ou étrangères, il donnera son avis et émettra des propositions sur la politique patrimoniale, scientifique et culturelle de l'établissement. Sa création fera l'objet d'un acte réglementaire approprié.

## Les équipes et les administrateurs des monuments

Dans cette organisation, les administrateurs ont conservé la plénitude de leur rôle sur le terrain, tout en étant davan-

tage associés à la conception et à la mise en œuvre de la politique générale de l'établissement, dans des relations renouvelées avec le siège. Ils ont acquis une compétence nouvelle en matière de suivi des opérations de maîtrise d'ouvrage.

L'administrateur est l'interlocuteur privilégié des services déconcentrés de l'État et des collectivités locales pour toutes les questions concernant le ou les monuments dont il a la charge. Il travaille avec les services du siège à la définition et à la programmation des aménagements nécessaires à un meilleur accueil des publics. Les agents des monuments sont placés sous sa responsabilité. Il fournit également les éléments indispensables à l'élaboration du budget de l'établissement. Il est responsable de la gestion quotidienne, prépare, met en œuvre la programmation annuelle du monument et toutes les actions destinées à en augmenter la fréquentation, la connaissance et la notoriété. 34 administrateurs ont actuellement en charge environ 78 monuments, les autres étant placés sous la responsabilité de l'un des 12 architectes des bâtiments de France territorialement compétents.

## Les schémas directeurs de monuments

La mission des schémas directeurs de monuments a été mise en place le 15 juin 2009. Elle a développé ses actions dans trois grands domaines :

### Les schémas directeurs de développement des monuments

Afin d'atteindre les objectifs qui lui ont été assignés par le ministre de la Culture et de la Communication en février 2009 et de les décliner au niveau local, le Centre des monuments nationaux a lancé le 26 août 2009 le processus d'élaboration de schémas directeurs de développement pour chacun des monuments dont il a la charge.

Ces schémas directeurs ont pour but de fixer les grandes orientations pour la période allant de 2010 à 2014, en cohérence avec les objectifs du futur contrat de performance en cours de préparation avec les autorités de tutelle de l'établissement. Ils permettront également de dessiner les grandes lignes

du programme des investissements du CMN à 5 et 10 ans.

### Leur élaboration se déroule selon plusieurs étapes successives :

- un recueil de données, une analyse et des propositions, sous la responsabilité des administrateurs des monuments, dans tous les grands domaines d'activité de ce dernier : maîtrise d'ouvrage ; ressources scientifiques ; éditions ; développement culturel et des publics ; développement économique ; relations extérieures ; communication ;
- un examen de ces données et de ces propositions par les directions du Centre des monuments nationaux, afin de les enrichir de leur expertise dans leur domaine de compétence ;
- une réunion d'examen, sous l'autorité du Président du CMN, permettant de valider et d'arbitrer les orientations proposées ;
- la rédaction d'un document final comprenant un plan d'actions indiquant les calendriers et les modalités de mise en œuvre des objectifs assignés au monument dans le calendrier donné.

En 2009, le travail de la mission s'est concentré dans un premier temps, sur la préparation du document type permettant de dresser un état des lieux de chaque monument dans tous ses secteurs d'activité et de dégager des propositions d'objectifs pour les prochaines années.

À la fin de l'année 2009, 90 % des monuments concernés ont retourné les informations dont ils disposaient. Celles-ci ont ensuite été complétées et amendées par les différentes directions avant de faire l'objet d'une synthèse



Site archéologique de Montcaret



Château  
de Vincennes

préparatoire aux réunions d'examen des propositions. Ces dernières ont commencé le 1<sup>er</sup> décembre 2009 et se poursuivront au premier semestre 2010. Douze monuments ont ainsi été examinés en décembre 2009. Les orientations retenues ont été complétées et amendées par les différentes directions avant de faire l'objet d'une synthèse préparatoire aux réunions d'arbitrage. Ces dernières ont concerné douze monuments au mois de décembre 2009 et elles se poursuivront tout au long du premier semestre 2010. Le document synthétique issu de ces échanges fera ensuite l'objet d'un suivi et d'une actualisation régulière. Ce travail éminemment collectif, mobilisant toutes les compétences du CMN, témoigne de la capacité de l'établissement à proposer et mettre en œuvre les projets qui permettront de développer chacun des monuments du CMN pour améliorer leur conservation, leur présentation aux publics et leur fréquentation.

## Le suivi des actions suite aux déplacements du Président

Pour assurer le suivi des actions demandées par le Président à la suite de ses déplacements dans l'ensemble des monuments du réseau, une base de données a été constituée par la mission et rendue accessible à toutes les directions du siège sur un serveur partagé. 940

actions ont été identifiées à la fin de l'année 2009 et ont fait l'objet d'un premier suivi qui a permis de déterminer leur degré d'avancement. Ce chantier se poursuivra en 2010 par la mise au point d'une nouvelle base de données facilitant le travail en réseau et étendant son accès aux administrateurs. Les actions découlant des schémas directeurs, après leur validation, seront aussi intégrées dans cette base de données courant 2010.

Cette base de données permettra un meilleur partage de l'information et une action concertée de l'ensemble des acteurs de l'institution.

## La facilitation du partage d'informations et de la transversalité

Le troisième objectif de la mission est de faciliter le partage d'informations et la mise en place d'outils favorisant la transversalité entre les directions du siège et les monuments. À cette fin, une première veille sur les sujets transversaux a été réalisée, aboutissant à une liste d'une vingtaine de sujets susceptibles d'être traités en 2010.

La mission est également intervenue à titre d'expertise ou de coordination sur différents dossiers :

- révision de l'âge minimal d'accès dans les monuments (à intégrer dans la révi-

sion des règlements de visite prévue en 2010) ;

- premières réflexions sur la mise en place d'un organigramme normé dans les monuments, sous le pilotage de la direction des ressources humaines ;
- évaluation de la tarification appliquée pour les expositions temporaires.

Elle a également suivi les CHS du second semestre 2009, ainsi que les séminaires organisés pour les administrateurs. Elle a plus particulièrement contribué à la préparation du premier séminaire des jardiniers des 17 et 18 novembre 2009.

## Le budget 2009 : prévision et exécution

### Le budget prévisionnel 2009 : un budget construit en équilibre mais sur la base d'hypothèses de fréquentation très prudentes compte tenu du contexte économique

Dans un contexte national et international qui s'annonçait difficile et qui incitait à une vigilance sur l'évolution des recettes propres, le budget 2009 du Centre des monuments nationaux reflète plusieurs priorités stratégiques pour le développement de l'établissement.

Il est d'abord le premier budget primitif à acter l'accord des tutelles sur les effectifs nécessaires au plein exercice de la nouvelle mission qui a été confiée au CMN par l'État en matière de maîtrise d'ouvrage par le décret n°2007-532 du 6 avril 2007. Exercée deux années durant sur le fondement d'un mécanisme transitoire de conventions de mandat, selon lesquelles les travaux demeuraient menés par les DRAC et le SNT pour le compte du CMN, cette responsabilité nouvelle a pris en 2009 sa pleine dimension par une mise en œuvre directe avec transfert de la plupart des compétences humaines nécessaires.

Par ailleurs, le budget 2009 affiche une forte augmentation des dépenses d'action culturelle et de communication. Plusieurs événements phares ont été menés en 2009, aux châteaux d'Azay-

le-Rideau, d'Angers et de Vincennes ou à Paris (Conciergerie), augurant d'une volonté d'affirmer la capacité du CMN à apporter à ses publics une offre du niveau des grandes institutions patrimoniales internationales, susceptible d'attirer le plus grand nombre comme de répondre à un haut niveau d'exigence scientifique.

Le budget de fonctionnement 2009 dégage un excédent de 1,9 M€, en diminution de 14 % par rapport au budget primitif 2008 à mettre en rapport avec une diminution du financement de l'État de 7,8 %.

Le budget de fonctionnement repose sur une prévision de recettes de 76,9 M€, en progression de 3,9 % (+ 2,9 M€) par rapport au budget primitif 2008. Ces prévisions étaient néanmoins sous-tendues par l'hypothèse d'un repli de la fréquentation au niveau de la prévision initiale de 2008, soit 8 millions de visiteurs.

Le montant total des dépenses s'inscrit également en progression et s'établit parallèlement à 75 M€, soit une hausse de 4,4 % (+ 3,2 M€), permettant de financer l'actualisation de la masse salariale et la montée en charges des dépenses d'action culturelle et de communication.

En matière d'investissement, le budget présenté comporte l'ouverture d'un montant d'autorisations d'engagement de 35 M€, dont 26,5 M€ pour les seuls travaux liés à la maîtrise d'ouvrage. Il comporte un volume de crédits de paiement de 45,2 M€, dont 37,2 M€ pour les travaux de conservation et de restauration et 5,5 M€ sur les opérations d'aménagement.

## Le budget exécuté : une excellente année en matière de fréquentation et de recettes, en dépit des craintes initiales

### Une fréquentation en hausse de 4 %

Bâties sur l'hypothèse d'une perte potentielle de 500 000 visiteurs, les prévisions de recettes du budget primitif 2009 ont été, à deux reprises, revues à la hausse en gestion. La fréquentation de 2009 s'établit en définitive à 8,8 millions de visiteurs, soit 4 % de plus qu'en 2008.

L'élargissement de la gratuité aux jeunes de 18 à 25 ans et aux enseignants a généré 230 000 entrées supplémentaires et explique plus des deux tiers de cette progression.

Les recettes supplémentaires issues du surcroît de fréquentation enregistré ont été contrebalancées par l'introduction

des mesures de gratuité en faveur des 18-25 ans et des enseignants. Avec une structure de billetterie en volume et en valeur très différente de celle sur laquelle reposait la prévision initiale, les objectifs en matière de droit d'entrée fixés au budget primitif se sont ainsi trouvés atteints à 99 %. Les plus values et moins values constatées sur les autres postes se compensant globalement, les objectifs initiaux ont *in fine* été réalisés à 100 % en dépit de l'impact majeur des mesures de gratuité.

### Des taux d'exécution en léger repli en dépense

Le taux d'exécution des dépenses de fonctionnement, calculé à partir du budget ouvert après le vote de la troisième et dernière décision modificative de 2009, s'établit à 91,9 %, contre 94,4 % en 2008 :

- le taux d'exécution des charges de personnel s'élève à 97,3 % (il était de 98,2 % en 2008) ;
- le taux d'exécution des autres charges de fonctionnement s'élève à 87,2 %, contre 91,1 % en 2008.

Le taux de consommation du budget d'investissement s'inscrit, en données brutes, en net repli par rapport à 2008 :

- les autorisations d'engagement sont consommées à 32,9 %, contre 86,8 % en 2008 ;
- les crédits de paiement sont consommés à 86,9 %, contre 92,2 % en 2008 et 73 % en 2007.

Ces taux de consommation ont été très fortement marqués par le décalage entre l'ambition de la programmation du CMN, d'une part, et la lenteur des transferts de personnels nécessaires à la conduite de cette programmation, d'autre part. Sur le total de 38 M€ d'AE inscrites au budget final, 25,5 M€ étaient ouvertes pour des opérations de restauration en maîtrise d'ouvrage directe, dont seulement 14,3 % ont pu être consommées compte tenu des effectifs ayant été effectivement transférés au CMN.

### Un taux d'autofinancement en diminution sous l'effet des mesures de gratuité en faveur des 18-25 ans et des enseignants

Le taux d'autofinancement résultant des prévisions inscrites au budget primitif 2009 – donc hors personnels État affectés – s'établissait à 83 %, en quasi reconduction par rapport à 2008.

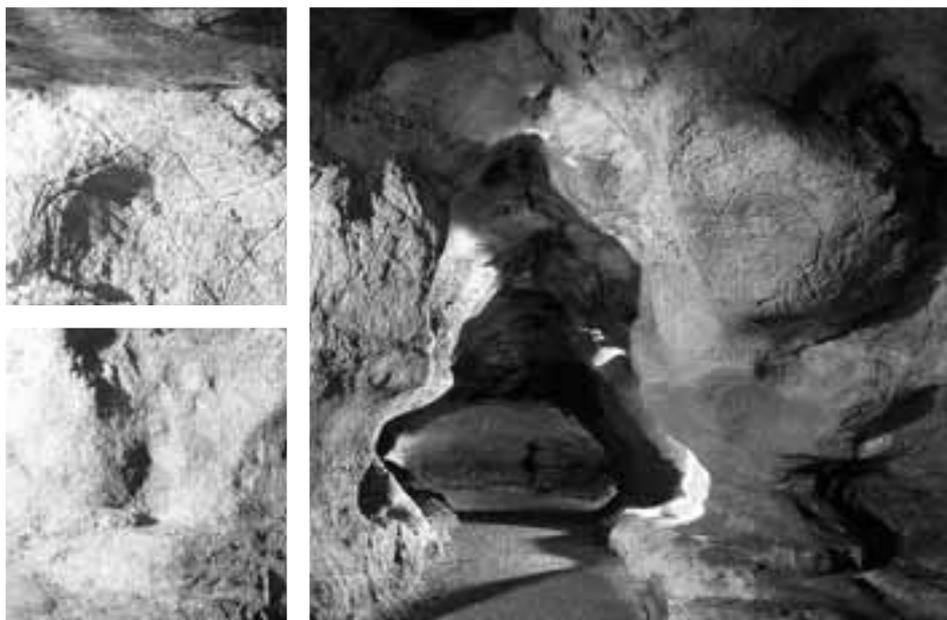
Le taux d'autofinancement du budget exécuté pour 2009 s'établit à 78 %, contre 81 % en 2008, soit un niveau inférieur de 5 points à la prévision initiale. L'écart observé est directement lié à l'application en gestion des mesures de gratuité en faveur des 18-25 ans et des enseignants, dont la compensation par le ministère de la Culture et de la Communication conduit à substituer une subvention publique à une ressource de billetterie.



Conciergerie



# 2



Grotte de Pair-non-Pair

## Conserver, entretenir et restaurer

- La constitution de la direction de la maîtrise d'ouvrage (DMO)
- Connaître le parc monumental confié au Centre des monuments nationaux
- Conserver, entretenir et restaurer
- Aménager



Villa Savoye  
à Poissy



2009 a vu la création de la direction de la maîtrise d'ouvrage (DMO) et le commencement de la constitution des équipes opérationnelles et de programmation. Si l'essentiel des opérations de restauration a continué d'être mené dans le cadre des conventions de mandat avec l'État, le CMN a lancé directement ses premiers programmes de restauration. Il a par ailleurs continué de conduire les opérations d'aménagement des monuments nationaux.

## La constitution de la direction de la maîtrise d'ouvrage (DMO)

À la suite du rapport remis par Jean-Paul Godderidge et Catherine de Salins, en juin 2008, le ministre de la Culture et de la Communication a décidé de transférer au Centre des monuments nationaux 33 postes provenant du service national des travaux (SNT), des directions régionales des affaires culturelles (DRAC), des services départementaux de l'architecture et du patrimoine (SDAP) et de l'établissement public de maîtrise d'ouvrage des travaux culturels (EMOC) à la direction de la maîtrise d'ouvrage, rassemblant les équipes de l'ancien département des aménagements, de l'équipe-projet maîtrise d'ouvrage, du département informatique et intégrant ces nouveaux recrutements. La direction de la maîtrise d'ouvrage a donc été créée le 1<sup>er</sup> juin 2009, dans le cadre de la réorganisation générale de l'établissement.

L'effectif « cible » de la direction de la maîtrise d'ouvrage est de 58 agents répartis, outre le directeur et son assistant, en trois départements et une mission : les départements de l'informatique (9 agents), de la programmation (12 agents) et des opérations (29 agents, dont 8 localisés dans les monuments), et la mission de la conservation (6 agents).

Une démarche de recrutement a été engagée dès le printemps 2009, prioritairement en direction des personnels du ministère de la Culture et de la Communication. Elle a permis de porter l'effectif présent à 43 agents à la fin de l'année 2009. 15 postes restaient donc à pourvoir, principalement des postes techniques au département des opérations. Ce recrutement incomplet a limité la mise en œuvre de l'ensemble de la programmation arrêtée, alors même que le ministère de la Culture et de la Communication avait décidé de ne plus faire lancer de nouvelle opération par les DRAC, dans le cadre des conventions de mandat, à compter de 2009.

## Connaître le parc monumental confié au Centre des monuments nationaux

### La définition du parc

Fin 2008, 73 des 75 monuments prévus ont été remis en dotation au CMN, s'ajoutant aux six appartenant en propre à l'établissement. Le décret du 1<sup>er</sup> décembre 2008 a mis fin au système des remises en dotation d'immeubles aux établissements publics, pour le remplacer par un système de conventionnement avec le service de France Domaine du ministère du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique et de la Réforme de l'État. Les deux monuments qui restaient à remettre en dotation (l'abri de la Chaumière aux Eyzies-de-Tayac-Sireuil et le gisement de la Ferrassie à Savignac-de-Miremont) n'ont donc pu l'être en 2009. Ils devront faire l'objet de conventions passées selon le nouveau système. Par ailleurs, une convention d'utilisation a été passée avec France Domaine pour le domaine national de Rambouillet, le 28 mai 2009, transférant la responsabilité de ce monument de la présidence de la République au Centre des monuments nationaux.

En 2010, des régularisations devront être opérées suite aux remises en dotation, quelques modifications étant intervenues sur le périmètre de certains monuments confiés à l'établissement. Ces régularisations devront se faire via les conventions d'utilisation dont le modèle reste à valider entre France Domaine et le ministère de la Culture et de la Communication.

### Les connaissances sur le parc

Afin d'assurer au mieux ses nouvelles fonctions de maître d'ouvrage, le Centre des monuments nationaux a engagé plusieurs projets visant à disposer d'un certain nombre d'éléments de connaissance sur chacun des monuments. Ainsi, un récolement des diagnostics sur la présence de plomb et d'amiante sur les sites est en cours d'achèvement. Le Centre des monuments nationaux a également amorcé la récupération des études préalables et autres documents liés aux travaux réalisés, auprès des services de l'État auparavant en charge de la maîtrise d'ouvrage (par exemple, l'ensemble des études préalables réalisées sur le domaine national de Rambouillet). Cette collecte des pièces se poursuivra en 2010 et permettra de mettre en place une base documentaire propre à la DMO du CMN. En outre, des dossiers présentant certains grands travaux en cours ou à venir ont été constitués à destination de la direction des relations extérieures, pour présentation aux mécènes potentiels ou de la direction de la communication pour répondre aux demandes de la presse. Cette démarche sera étendue au cours de l'année à un plus grand nombre d'opérations.

Pour chacun des monuments remis en dotation, un état des lieux du périmètre

protégé (classé et/ou inscrit au titre des monuments historiques) a, de plus, été effectué. Un travail plus approfondi visant notamment à régulariser certaines situations aujourd'hui non satisfaisantes devra être réalisé au cours de l'année 2010 en collaboration avec la direction générale des patrimoines du ministère de la Culture et de la Communication (arrêtés interprétatifs, arrêtés de classement complémentaires, etc.). Enfin, la DMO procédera à un état des lieux du parc des logements de fonction de l'établissement (plans, état sanitaire, etc) au cours du premier semestre 2010.

En parallèle, la DMO a répondu régulièrement aux demandes de France Domaine sur l'actualisation des données afférentes aux biens dont le CMN a la charge. Dans le cadre de la mise en place de l'application interministérielle Chorus, a ainsi été effectué un travail d'inventaire et de description des biens remis en dotation, des biens dont l'établissement est propriétaire et de ceux qu'il loue ou qu'il occupe à titre gratuit. Suite au premier recensement réalisé en mars 2009, et au transfert des données du tableau général des propriétés de l'État (TGPE) dans la nouvelle application Chorus, le CMN devra poursuivre son travail de fiabilisation de ces données. Il s'agira notamment de corriger les erreurs survenues lors de ce transfert et de compléter la description des biens en y ajoutant des données de surface.



Villa Cavrois



Trophée  
d'Auguste à La Turbie

## Conserver, entretenir et restaurer

### De nouveaux conservateurs pour les monuments nationaux

Le décret statutaire du CMN, tel que modifié par le décret du 6 avril 2007, a confié à l'établissement la responsabilité de la conservation des monuments nationaux. À titre transitoire, jusqu'à ce que l'établissement ait pu se doter en interne des compétences nécessaires à l'exercice de cette mission, les architectes des bâtiments de France des services départementaux de l'architecture et du patrimoine (SDAP) sont néanmoins demeurés conservateurs de ces monuments.

Le recrutement, à l'automne 2009, de trois architectes urbanistes de l'État au sein de la nouvelle DMO a permis, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010, de leur transférer la compétence de conservation de l'ensemble des monuments nationaux, par décision du Président du CMN, en date du 27 janvier 2010.

### Travaux de réparation

Compte tenu du recrutement tardif des architectes urbanistes de l'État de la DMO du CMN, la quasi-totalité du pro-

gramme de réparations pour 2009 a encore été confiée, par voie de convention de mandat, aux services de l'État. Une enveloppe d'un montant de 3,89 M€ a ainsi été utilisée pour réaliser de petites opérations, d'un montant généralement inférieur à 15 000 €, par les DRAC et les SDAP, en partenariat avec les administrateurs de monuments.

### Travaux de restauration

Le budget de restauration 2009 pour les monuments nationaux s'élevait en autorisation d'engagement (AE) à 30 M€ et en crédits de paiement (CP) à 31,35 M€, dont 1,45 M€ en AE et 4,11 M€ en CP de mécénat et subventions des collectivités territoriales, et 1,17 M€ en AE et 9,69 M€ en CP de reports.

La subvention de restauration du CMN pour 2009 a eu deux sources principales : une subvention « classique » du ministère de la Culture et de la Communication, pour 6,5 M€ d'AE et 5 M€ de CP, et un versement de crédits au titre du compte d'affectation spéciale immobilier du ministère du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique et de la Réforme de l'État, pour un montant de 20 M€, versement crédité au 31 décembre 2009.

L'année 2009 devait être celle de la prise en charge directe de la maîtrise d'ouvrage par le Centre des monuments nationaux. Le ministère de la Culture et de la Communication a donc décidé de ne prendre en charge, dans le cadre

d'une dernière convention de mandat 2009 et des avenants aux conventions passées au titre de 2007 et 2008, que le tiers de la dotation du CMN en autorisations d'engagement, soit 9,68 M€, correspondant à des compléments d'autorisations d'engagement sur opérations déjà lancées au titre des conventions de mandat, ou à des opérations urgentes, devant impérativement connaître un début d'exécution au premier semestre 2010. Le solde des AE devait être mis en œuvre par la DMO du CMN.

La constitution relativement tardive de cette dernière (juin 2009) et les difficultés de recrutement (13 des 15 postes non encore pourvus à la fin 2009 relèvent du département des opérations de la DMO ; par ailleurs, l'essentiel des recrutements effectués en 2009 ne s'est concrétisé qu'à l'automne) n'ont pas permis l'engagement d'une part significative de ces AE avant la fin de l'exercice. Le montant des reports d'AE sur 2010 est donc conséquent même si la préparation d'un certain nombre de commandes au deuxième semestre 2009 devrait permettre d'engager une part importante de ces reports. Il reste que, jusqu'à ce que les postes soient effectivement pourvus, la consommation des AE demeurera difficile.

Le CMN ne peut, à cet égard, que regretter que l'article 20-1 de son décret statutaire, prévoyant une assistance à maîtrise d'ouvrage gratuite des services de l'État jusqu'à ce que le CMN dispose des moyens humains nécessaires à l'exercice direct de ses missions, n'ait pas

été totalement appliqué, en dépit de sa complexité. La décision de limiter drastiquement les nouvelles autorisations d'engagement ouvertes au titre des conventions de mandat dès 2009, et de retirer un nombre significatif d'opérations des conventions déjà passées, bien avant l'achèvement de ces recrutements, s'est inévitablement traduite par d'importants retards dans la consommation des crédits, et, plus concrètement, dans le lancement d'opérations pourtant indispensables.

Des quelques opérations lancées dès 2007 en maîtrise d'ouvrage directe de l'établissement, mêlant généralement restauration et aménagement, l'une a été achevée à l'automne 2009 (restauration et aménagement en local d'accueil-billetterie-boutique de l'ancienne réserve Viollet-le-Duc, au château de Pierrefonds), d'autres se sont poursuivies (restauration et aménagement de la porterie et du palais du pape Gélase à l'abbaye de Cluny, voués respectivement à accueillir les bureaux et les ateliers pédagogiques d'une part, le nouvel accueil du public d'autre part, pour les célébrations en 2010 du onzième centenaire de cette célèbre abbaye, restauration et réaménagement du musée du trophée d'Auguste à La Turbie). Enfin, l'opération relative à l'aménagement du nouvel accueil-billetterie-boutique du château de Vincennes a été retardée du fait de questions administratives (le bâtiment

dans lequel cet équipement doit être installé relève du ministère de la Défense) et de découvertes en début de chantier (problèmes structurels de ce bâtiment) appelant une modification des projets.

**Au titre des conventions de mandat, 2009 a notamment vu :**

- en Aquitaine, l'achèvement de la restauration de l'escalier d'honneur et de la salle de la Connétablie à Cadillac terminant le programme de restauration du corps principal de ce monument, et le lancement de la restauration de la cour d'honneur.
- en Auvergne, la fin de la consolidation et de la restauration de l'aile ouest du château de Villeneuve-Lembron, avec

une spectaculaire restitution de sa polychromie originelle, d'après les éléments subsistants, et la poursuite de la restauration des couvertures du château de Chareil-Cintrat.

- en Bourgogne, la finalisation de la restauration du grand transept sud, principal vestige en élévation de l'abbatiale de Cluny, toujours dans la perspective des célébrations de « Cluny 2010 », et la poursuite de celle du petit transept accolé.
- en région Centre, la réalisation des travaux de stabilisation des charpentes de l'aile Dunois du château de Châteaudun, qui seront suivis de la confortation des planchers, puis du réaménagement de cette aile en vue de sa réouverture au public.



Château de Chareil-Cintrat



Hôtel de Sully, façade après restauration



Abbaye de Cluny, transept après restauration



Château de Champs-sur-Marne, sondage plafond salon



Tours et remparts  
d'Aigues-Mortes

Le lancement à l'automne du chantier de restauration et d'aménagement en auditorium de la bergerie de la maison de George Sand, à Nohant, en partenariat avec les collectivités territoriales et la fondation Pleyel, permettra au domaine d'accueillir plusieurs concerts prestigieux, dans le cadre du bicentenaire de la naissance du compositeur Frédéric Chopin, en 2010, et fournira ensuite aux deux festivals annuels de piano un espace digne de la qualité de leur programmation.

- en Champagne-Ardenne, la poursuite du vaste chantier de réaménagement du palais du Tau, à Reims, comprenant notamment des travaux lourds pour ouvrir la plus grande partie de ce monument aux personnes handicapées, en partenariat avec leurs associations représentatives.

- en Île-de-France, l'achèvement de la spectaculaire restauration des façades sur rue et sur la cour d'honneur de l'Hôtel de Sully, siège de l'établissement, à Paris, qui a permis de consolider ses magnifiques sculptures et offrira au public la possibilité de redécouvrir l'un des plus beaux hôtels particuliers du Marais ; la restauration des appartements de la duchesse, qui devrait s'achever à

l'été 2010, et permettre leur ouverture au public, pour la première fois depuis plusieurs dizaines d'années ; l'achèvement de la restauration du plafond du salon chinois du château de Champs-sur-Marne, après l'effondrement de l'automne 2006, prélude à un vaste chantier de restauration complète de ce monument, qui devrait s'engager en 2010 ; la poursuite des travaux de replantation des carrés boisés du domaine national de Saint-Cloud, endommagés par la grande tempête de 1999 ; l'achèvement de la restauration intérieure de la Sainte-Chapelle du château de Vincennes, également endommagée par la tempête de 1999, et qui sera poursuivie en 2011 par la restauration des couvertures et superstructures extérieures ; le lancement du grand programme de restauration des façades extérieures et des vitraux de la Sainte-Chapelle de Paris, bénéficiant de l'exceptionnel soutien des fondations Velux ; l'achèvement de la restauration des couvertures de la Chapelle expiatoire, à Paris.

- en Languedoc-Roussillon, la poursuite de la restauration du château comtal de la cité de Carcassonne, de la restauration des remparts et de la tour de Constance

à Aigues-Mortes, et l'achèvement de la restauration des ponts d'accès à la forteresse de Salses.

- en Midi-Pyrénées, la fin de la réfection et de la mise aux normes des réseaux électriques du château de Gramont.

- en Nord-Pas-de-Calais, la poursuite de la grande opération de restauration du clos et du couvert de la villa Cavrois, chef-d'œuvre de Mallet-Stevens, à Croix, qui devrait s'achever au premier semestre 2010, et être suivie, cette même année, de la restauration du parc de la villa, puis, à partir de 2011, de celle des espaces intérieurs, et la poursuite de la restauration des jardins de la colonne de la Grande Armée, à Wimille.

- en Provence-Alpes-Côte d'Azur, l'achèvement de la restauration du gros œuvre du bâtiment Saint-Maur, à l'abbaye de Montmajour.

- en Rhône-Alpes, la poursuite de la grande campagne de restauration des couvertures et façades du bas-côté nord-ouest et du portail nord de l'abbatiale de Brou, qui devrait s'achever au printemps 2010, et être suivie de la restauration des bas-côtés sud-est et nord-est, terminant ainsi le vaste programme de

clos et de couvert engagé il y a quelques années avec la restauration de la couverture de la nef, puis celle de la façade occidentale de l'édifice.

Quelques opérations programmées n'ont pu se concrétiser, pour des raisons diverses, tenant tant à des orientations nouvelles pour certains projets qu'à des difficultés matérielles ou des malheurs donnant lieu à des résiliations de marchés de travaux ou encore à un rejet du projet par la Commission nationale des monuments historiques : restauration du parc du château d'Azay-le-Rideau, deuxième tranche de restauration des vitraux de l'abbaye du Mont-Saint-Michel, restauration du clos et du couvert de la chapelle du château de Voltaire à Ferney. Ces opérations sont en cours de relance, pour être engagées en 2010.

Enfin, le programme de restauration des collections mobilières et des décors confiés à l'établissement s'est poursuivi, dans le cadre des conventions de mandat passées avec l'État. L'achèvement de la restauration des décors peints de la galerie Renaissance du château d'Oiron a ainsi pu être programmé et réalisé. En 2010, le programme de restauration des collections mobilières sera dirigé par la direction scientifique du CMN.

Si, compte tenu des problèmes de recrutement ou de l'arrêt prématuré du système des conventions de mandat évoqué plus haut, l'année 2009 est demeurée médiocre en termes de consommation des crédits, elle a vu s'achever cependant d'importants

travaux programmés et préparés en 2007 et 2008, amorçant une amélioration significative de l'état sanitaire du parc des monuments nationaux.

## Aménager

L'un des objectifs essentiels de la réforme de la maîtrise d'ouvrage du CMN étant de mieux coordonner programmes de restauration et programmes d'aménagement des monuments, l'établissement a poursuivi ou engagé en 2009 des programmes significatifs en matière de mise en valeur et d'accueil du public.

Le budget aménagement 2009 pour les monuments nationaux s'élevait à 7,4 millions d'euros en AE et 4 millions d'euros en CP.

Outre les projets évoqués ci-dessus, relatifs au château de Pierrefonds, au château de Vincennes, à l'abbaye de Cluny, au trophée d'Auguste à La Turbie et au palais du Tau, doivent notamment être mentionnés l'achèvement de l'aménagement du nouvel espace d'interprétation / boutique du château d'Angers, les aménagements liés aux expositions de la Sainte-Chapelle au château de Vincennes (« Les trésors des icônes bulgares ») et du château d'Azay-le-Rideau (« Psyché au miroir d'Azay »), le réaménagement des locaux de jour, du bureau du régisseur et l'installation de sanitaires nouveaux aux tours de Notre-Dame de Paris, la création

de nouveaux bureaux au château de Villeneuve-Lembron et le doublement des guérites d'accueil de la barbacane du château comtal de la cité de Carcassonne.

Mais une part significative de l'effort du CMN en 2009, en matière d'aménagements, a porté sur la préparation de la réorganisation du siège parisien de l'établissement, avec l'aménagement des nouveaux locaux de l'immeuble « Domino », dans le 19<sup>e</sup> arrondissement de Paris, qui permettra de regrouper tous les services auparavant dispersés dans divers immeubles parisiens ou franciliens sur deux sites : l'Hôtel de Sully et l'immeuble « Domino ».



Immeuble Domino

L'Hôtel de Sully a fait lui aussi l'objet d'importantes études, en vue d'accroître significativement son ouverture au public, y compris aux personnes handicapées, dans la logique des travaux menés dans les appartements de la duchesse, et du projet de création d'un restaurant dans l'ancienne orangerie. Il bénéficiera également d'une importante campagne de réfection des espaces de bureaux, permettant aux agents qui y demeureront d'avoir des conditions de travail nettement améliorées.

En conclusion, 2009 restera une année de transition. Si les résultats de l'année 2010 en termes de maîtrise d'ouvrage sont étroitement tributaires des recrutements qui restent à opérer au sein de la DMO, la mise en place, à compter de 2007, d'une enveloppe budgétaire dédiée aux monuments nationaux, et programmée par le CMN, a d'ores et déjà permis, grâce à la bonne collaboration entre les services de l'établissement et les services du ministère de la Culture et de la Communication, mandataire, d'amorcer d'importants progrès dans l'amélioration de l'état sanitaire et la présentation du parc monumental confié à l'établissement.



Château de Voltaire à Ferney



# 3



Château de Talcy

## Mettre en valeur, accueillir et animer

- Les parcours et modes de visite
- Les visites-conférences
- L'offre culturelle
- L'action éducative



Château  
de Pierrefonds



## Les parcours et modes de visite

Au-delà de la programmation culturelle annuelle, le Centre des monuments nationaux poursuit son travail de renouvellement de la présentation permanente des monuments et de l'adaptation des moyens de médiation pour l'ensemble des publics.

La conception de la nouvelle présentation de la salle dite du musée du trophée d'Auguste à La Turbie est terminée. Sa mise en œuvre a cependant été reportée à la suite d'appels d'offres infructueux relatifs aux travaux préalables de restauration du bâtiment.

Le programme scientifique du parcours de visite du château de Pierrefonds est terminé ainsi que celui des salles archéologiques d'Ensérune.

Le synopsis de l'exposition permanente de l'abbaye de Cluny est arrêté. Il sera réalisé au premier semestre 2010 dans le cadre des célébrations du 11<sup>e</sup> centenaire de la création de l'abbaye.

À la suite de l'exposition « Psyché au miroir d'Azay », la présentation des collections du château d'Azay-le-Rideau a été repensée. L'aile ouest est désormais entièrement consacrée à l'évocation des appartements Renaissance avec l'aménagement de deux chambres, d'une salle des fêtes et d'un oratoire. Ce nouvel aménagement met en valeur les tapisseries du XVI<sup>e</sup> siècle figurant déjà dans les collections du monument. Cette nouvelle présentation sera complétée début 2010 par une politique d'acquisition et de dépôt qui combleront les lacunes actuelles.



Par ailleurs, l'étude relative au réaménagement du musée lapidaire du château comtal de la cité Carcassonne a été lancée, ainsi que celle du Logis royal du château d'Angers.

À côté de ces projets de grande ampleur, plusieurs études ont été conduites pour renforcer la signalétique culturelle et en densifier les contenus. Elles concernent les châteaux de Coucy, de Fougères-sur-Bièvre et le site archéologique de Sanxay.

L'établissement maîtrise maintenant l'utilisation des technologies numériques de l'image et du son qui prennent une place de plus en plus importante dans la conception des parcours de visite. Une nouvelle borne de réalité augmentée a été installée dans le grand transept de l'abbaye de Cluny à la suite de sa restauration. La salle comtale du château d'Angers bénéficie à son tour d'une restitution numérique. À Locmariaquer, un nouveau film d'introduction à la visite a été réalisé. Il bénéficie d'une diffusion en HD et d'un système de diffusion sonore permettant la réception en quatre langues simultanément. Au château de Vincennes, le Centre des monuments nationaux a soutenu la société AGP dont le projet de réalité augmentée mobile a été retenu dans le cadre de Futur en Seine 2009. L'installation qui propose une restitution virtuelle du décor de l'étude de Charles V a fait l'objet d'une convention d'utilisation au profit du CMN et est en démonstration depuis juin 2009.

Les technologies numériques permettent également une approche renouvelée des outils de médiation adaptés à l'ensemble des publics. En 2009, le Centre des monuments nationaux a travaillé sur le cahier des charges de maquettes pouvant être utilisées aussi bien par le grand public que par les publics en situation de handicap. Cette nouvelle approche concrétise la volonté de mettre en place une offre culturelle réellement accessible à tous sans multiplier les outils spécifiquement dédiés à tel ou tel public. Les premières réalisations seront mises en service en 2010.



Abbaye  
de Beaulieu-en-Rouergue

## Renouveler les supports de visite

Le Centre des monuments nationaux met gratuitement des documents de visite à la disposition des visiteurs de ses monuments. Ils existent jusqu'en 11 langues étrangères, selon les lieux, et concernent 60 monuments.

En 2009, ces documents ont fait l'objet d'un tirage à plus de 4 000 000 d'exemplaires. S'y ajoutent chaque année de nouvelles langues étrangères pour les monuments les plus fréquentés (chinois, polonais, tchèque, japonais).

L'élaboration de ces documents est l'occasion d'une réflexion de fond avec les équipes des monuments sur la hiérarchisation des informations culturelles et historiques qui méritent d'être portées à la connaissance du public.

En 2009, des documents de visite ont été créés pour les abbayes de Beaulieu-en-Rouergue et Charroux, le château de Bussy-Rabutin, la grotte de Pair-non-Pair et la Chapelle expiatoire.

Les documents de visite adaptés aux enfants ont été réalisés sous la forme de parcours découverte à forte dimension ludique. Aux documents déjà existants pour l'abbaye de Cluny, le château d'Angers, la Conciergerie, le Panthéon, les tours de la cathédrale Notre-Dame,

ont été ajoutés en 2009, à l'occasion de la manifestation « Contes & Histoires », les documents pour la Sainte-Chapelle, le château de Vincennes, l'Arc de triomphe.

## Signalétique

Le guide de recommandation signalétique, élaboré en collaboration avec les personnels des monuments et des représentants d'associations de personnes en situation de handicap, constitue un outil permettant d'harmoniser les signalétiques des monuments.

La mise en place des panneaux d'accueil illustrés de dessins originaux se poursuit. En 2009, les panneaux des châteaux de Rambouillet, Aulteribe, Bussy-Rabutin, Castelnau-Bretenoux, Coucy, le site de Locmariaquer, le Panthéon, l'abbaye de Cluny ont été installés.

## Audioguides

Neuf monuments bénéficient d'un service d'audioguidage : sept dans le cadre d'une délégation de service public et deux auto-produits par l'établissement. Les résultats 2009 sont en progression par rapport à l'année 2008, avec un taux de prise moyen passant de 5,75 % à 6,75 % et un nombre de locations atteignant 185 500.

## Les visites-conférences

Le service des visites-conférences d'Île-de-France, rattaché à la direction du développement culturel et des publics, a la particularité d'intervenir tout à la fois dans les monuments affectés au Centre des monuments nationaux comme dans ceux relevant d'autres institutions.

L'établissement souhaite désormais orienter progressivement son activité de façon prioritaire sur les monuments relevant de son autorité. Cette inflexion a été particulièrement sensible en 2009 avec notamment l'arrêt, au 1<sup>er</sup> septembre, des visites conduites par convention pour le compte de la RMN et du Mobilier national dans les ateliers des Gobelins.

Cette nouvelle orientation a permis de mettre en place des visites-conférences à jour et heure fixes dans les monuments parisiens qui ne disposaient pas encore d'une offre régulière pour ce type de visite.

La demande des groupes préconstituée reste constante avec 1 225 visites programmées en 2009 dont 535 dans les monuments de l'établissement et 790 dans d'autres monuments ou sites.

## L'offre culturelle

En 2009, le Centre des monuments nationaux a consacré 3,45 M€ dont 0,54 M€ de mécénat et de subventions, à la production ou à l'accueil de manifestations culturelles dans ses monuments. 40 % de ces crédits ont été déconcentrés et gérés directement par les administrateurs des monuments. 14 % ont servi à la réalisation d'opérations fédératives.

Le CMN a ainsi organisé et accueilli en 2009, près de 200 manifestations couvrant un large champ de la création contemporaine qu'il s'agisse de musique, de spectacles vivants, d'arts plastiques, d'écriture ou de cinéma. Ces manifestations concernent l'ensemble des monuments quelque soit leur niveau de fréquentation.

La progression des crédits par rapport à 2008 (+ 660 000 euros) a principalement permis l'organisation d'expositions de portée nationale à la Conciergerie, au château de Vincennes et au château d'Azay-le-Rideau et d'être, avec la Ville d'Angers, le partenaire essentiel des célébrations marquant le 600<sup>e</sup> anniversaire de la naissance du Roi René.



Château d'Azay-le-Rideau

## Les grandes expositions

### • « Psyché au miroir d'Azay » au château d'Azay-le-Rideau

Cette exposition exceptionnelle s'inscrit dans le plan de relance du château d'Azay-le-Rideau. Elle proposait, du 25 mai au 30 août, dans les salles du 1<sup>er</sup> étage, une centaine d'œuvres, issues de prestigieuses collections publiques et privées, illustrant le mythe de Psyché et son traitement par les artistes depuis l'Antiquité jusqu'au XVIII<sup>e</sup> siècle.

Elle s'appuyait sur une exceptionnelle tenture du XVI<sup>e</sup> siècle dont le château d'Azay-le-Rideau conserve trois panneaux. Les quatre autres existants (conservés dans les collections royales d'Angleterre et à Sully-sur-Loire) ont pu être rassemblés pour l'occasion. Cette exposition a accueilli 135 000 visiteurs. Elle a été fortement appréciée même si certains visiteurs ont regretté que son installation ait nécessité la modification de l'aménagement traditionnel du château.

L'exposition a été accompagnée de trois soirées de cinéma de plein air, du 29 au 31 mai, consacrées aux contes de fées avec « *La Belle et la Bête* » de Jean Cocteau « *Peau d'Âne* » de Jacques Demy et « *Feu, eaux et trompettes* » de Alexandre Row.

L'ensemble de musique ancienne Doulce Mémoire a présenté ses jeunes musiciens, les 11, 12, 13 juillet et 22 et 23 août, à l'occasion de petits concerts gratuits dans le cadre de l'exposition. Le lundi 13 juillet, l'ensemble au complet

a donné, dans le parc du château, un concert spécial en deux parties entrecoupé d'un pique-nique sur un programme composé spécialement autour de Psyché.

Enfin, pour la première fois, une exposition du Centre des monuments nationaux a été reprise par cinq autres institutions qui ont accepté d'organiser des expositions relais autour d'œuvres qui ne pouvaient pas être déplacées. Il s'agit du :

- château de Fontainebleau : « la tenture de Psyché du XVII<sup>e</sup> siècle », issue des collections royales (du 20 mai au 30 août 2009) ;
- château de Pau : « la tenture de Psyché » (du 20 mai au 30 août 2009) ;
- château de Chantilly : une exposition dossier autour des vitraux de Psyché créés pour le connétable de Montmorency (du 29 mai au 31 août 2009) ;
- l'Hôtel de Rohan-Soubise (Archives nationales de France, Paris) : une exposition autour du décor réalisé par le peintre Natoire pour le salon ovale (du 24 juin au 21 septembre 2009) ;
- château de Sully-sur-Loire : les six tentures de Psyché (du 20 mai au 30 août), exposition réalisée avec le concours exceptionnel de la Bibliothèque nationale de France.

Du 29 juin au 3 juillet 2009, s'est tenu à Tours au Centre d'Études Supérieures de la Renaissance (C.E.S.R.) le 52<sup>e</sup> colloque international d'études humanistes sur le thème « Psyché à la Renaissance ».

• « Splendeur de l'enluminure.  
Le roi René et les livres »  
au château d'Angers

Dans le cadre des festivités autour du 600<sup>e</sup> anniversaire de la naissance du roi René à Angers et en Anjou, la galerie de la tenture de l'Apocalypse du château d'Angers a accueilli une exposition internationale exceptionnelle : « Splendeur de l'enluminure. Le roi René et les livres ». Cette exposition, organisée par la Ville d'Angers, a rassemblé pour la première fois depuis leur dispersion à la fin du XV<sup>e</sup> siècle, la plupart des manuscrits à peintures et des livres imprimés de la bibliothèque du roi René et de ses proches.

Cette manifestation, qui s'est tenue du 3 octobre 2009 au 3 janvier 2010, a connu, avec 49 000 visiteurs, un succès indéniable auprès des angevins et a permis de doubler la fréquentation hivernale du château.

• « Les trésors des icônes bulgares » à la Sainte-Chapelle du château de Vincennes

À l'occasion de la réouverture de la Sainte-Chapelle du château de Vincennes, après deux années de restauration, le Centre des monuments nationaux a présenté en coproduction avec le ministère de la Culture et la Galerie Nationale des Beaux-Arts de Bulgarie, une exposition exceptionnelle consacrée aux icônes bulgares. Elle a rassemblé des chefs-d'œuvre de l'art orthodoxe balkanique du IV<sup>e</sup> au XIX<sup>e</sup> siècle, dont 80 icônes issues des musées nationaux bulgares et principalement du département d'art médiéval de la Galerie Nationale des Beaux-Arts de Bulgarie. Son directeur, Boris Danaïlov en a assuré le commissariat.

C'est la première fois qu'un tel ensemble était prêté par les musées bulgares à un établissement public français. L'exposition a attiré, du 13 mai au 30 août



Gisement  
de La Micoque

2009, plus de 55 000 visiteurs, soit le double de la fréquentation constatée l'an passé à la même époque au château de Vincennes.

• « Le sort probable de l'homme qui avait avalé le fantôme » à la Conciergerie

Le Centre des monuments nationaux s'est associé au Centre Pompidou à l'occasion de la première édition du festival de ce dernier en produisant à la Conciergerie une exposition d'art contemporain. Véritable contrepoint des dispositifs de la première édition du nouveau festival, le projet confié à Christian Rizzo et Bernard Blistène en appelle à toutes les disciplines et territoires de l'art de notre temps. Cette manifestation a réunit un ensemble de pièces exceptionnelles et souvent inédites de noms parmi les plus prestigieux de la sculpture contemporaine. Elle a bénéficié du soutien de Vranken-Pommery Monopole et a attiré à la Conciergerie, du 21 octobre au 12 décembre 2009, 47 000 visiteurs, chiffre équivalent à la fréquentation des expositions de 2008.

• « Les expositions universelles » à la Conciergerie

Cette exposition produite et inaugurée en 2008, s'est prolongée jusqu'au 26 avril 2009. Elle a accueilli 158 000 visiteurs.

Les autres expositions

• Forteresse de Salses : « D'ici-là »

Du 9 juillet 2009 au 3 janvier 2010. Pendant cinq ans, « Lieux de Belligérance » a occupé les salles austères de la forteresse de Salses. L'art de la guerre s'est transformé ici en guerre de l'art. Une guerre qui ne fait pas de victime et a pour soldats les artistes équipés de leurs idées. La saison 2009 avait pour thème « Le paysage et son destin ». Sous l'intitulé « D'ici-là », trois artistes, Anna Malagrida, Jürgen Nefzger et Danielle Vallet Kleiner, ont montré et développé trois points de vue en trois temps – ceux de la photographie, de la vidéo, du son – saisis sur trois territoires différents. Exposition produite par l'association In Visu avec le soutien du Conseil régional Languedoc-Roussillon et de la DRAC, et réalisée avec l'aide de la Haute école d'art de Perpignan (HEART).

• Château d'Oiron :  
« Le Pays Gras » Nicolas Darrot

Du 20 juin au 20 septembre 2009, les œuvres de Nicolas Darrot ont investi l'univers fantastique du château d'Oiron. Manipulateur précis, cet artiste invente des mondes où les corbeaux racontent des histoires, où des insectes-drones survolent le monde et où les appareillages sophistiqués font naître de belles ou tristes fables. Entre souvenirs d'enfance, rêves d'adolescent, ses bricolages ingénieux parlent lorsqu'on les regarde, s'animent lorsqu'on s'approche d'eux, invitent à y regarder de près et à observer avec attention la minutie avec laquelle ces drôles de créatures deviennent vivantes.



Château d'Oiron

• **Conciergerie :**  
**« Du Bosphore à l'Adriatique »**

Cette exposition, dont le commissariat scientifique était assuré par André Guillou et le regretté professeur Léon Pressouyre, présentait le travail des photographes français dans les Balkans entre 1878 et 1914. Elle bénéficiait du partenariat de nombreuses institutions culturelles et scientifiques dont la Médiathèque de l'architecture et du patrimoine, le musée Albert Khan, l'École française d'Athènes et l'École pratique des hautes études.

• **Château de Talcy :**  
**« Le Romantisme à Talcy au temps d'Albert Stapfer »**

Plus qu'une exposition il s'agissait d'un parcours visuel et sonore inséré dans le parcours de visite du château qui permettait de mettre en valeur le rôle joué par Albert Stapfer, propriétaire du château de Talcy dans le développement du mouvement romantique, du 27 juin au 2 novembre 2009.

• **Domaine national de Saint-Cloud :**  
**« Antonio Veronese »**

Antonio Veronese est né à Brotas, petite ville des environs de São Paulo au Brésil, de parents d'origine italienne. Il a présenté ses œuvres au musée historique du domaine national de Saint-Cloud du 3 au 30 juin 2009.

• **Château de Carrouges : « Linges et armures » de Nadine Altmayer**

Nadine Altmayer raconte l'histoire du corps au travers de l'un de ses attributs essentiels, le tissu qui, sous les doigts de

l'artiste, se fait mémoire. Fils rigidifiés d'une armure qui protège un homme invisible ; la mort sans doute est passée par là, ne demeure que l'enveloppe de qui se battit pour une cause perdue d'avance.

Cette exposition a été organisée en partenariat avec l'Office départemental de la culture de l'Orne, du 28 février au 29 mars 2009.

• **Domaine national du Palais-Royal**  
**- « Les cathédrales en héritage : un défi pour les métiers du patrimoine »**

À l'occasion du lancement des Journées européennes du patrimoine, le 18 septembre, le ministère de la Culture et de la Communication a proposé une exposition sur la palissade du chantier de restauration de la galerie d'Orléans au Palais-Royal pour mettre en valeur les restaurations conduites dans les grandes cathédrales médiévales françaises.

- **« 1989-2009, mur de Berlin - Artistes pour la liberté »**

À l'occasion du 20<sup>e</sup> anniversaire de la chute du mur de Berlin, le Palais-Royal a présenté 31 œuvres d'artistes contemporains de renommée internationale qui ont illustré des fragments de l'ancien mur, montrant leur vision personnelle de l'événement, du 6 mai au 10 juin 2009.

• **Abbaye de Montmajour**

- **« L'antre du cyclope » de Didier Paquignon**

Après l'Orangerie des Tuileries, l'abbaye de Montmajour a présenté, du 3 octobre au 15 novembre 2009, une cinquantaine d'œuvres du peintre Didier

Paquignon. Les peintures, papiers et monotypes, reflet de son travail depuis une dizaine d'années étaient réunies sous le titre « L'antre du cyclope ».

- **Échanges franco-chinois**

Ces expositions de photographies coordonnées par le réseau ADOR, « vers la Chine des confins » a présenté le travail de créations photo et vidéo réalisé dans le Yunnan par les élèves de plusieurs écoles des Beaux-Arts - Montpellier, Avignon, Monaco, Aix-en-Provence, du 25 octobre 2008 au 28 février 2009.

• **Château de Bouges :**  
**« Jeux et jouets d'autrefois »**

Le château de Bouges a présenté, du 4 juillet au 1<sup>er</sup> novembre, une magnifique collection de jouets anciens exposés librement au milieu des autres collections du château.

• **Château de Carrouges :**  
**« Françoise Pacé, Peintures »**

Cette exposition a été organisée par l'Office départemental de la culture de l'Orne, du 2 au 25 octobre 2009.

• **Château de Carrouges : « Les jardins, une promenade normande »**

Une exposition photographique de Joëlle et Gilles Le Scanff-Mayer sur les jardins normands, du 11 avril au 7 juin.

• **Premières « Rencontres photographiques de Maisons-Laffitte » sur le thème du cheval**

Ces premières rencontres ont été organisées, du 27 juin au 4 octobre 2009, en partenariat avec la Ville de Maisons-Laffitte, le Conseil général des Yvelines



Domaine national  
du Palais-Royal



Château  
de Castelnaud-Bretenoux

et France Galop et en collaboration avec la Société des amis du château. Deux photographes Jacqueline Salmon et Elsa Laurent se sont impliqués dans un travail de résidence fondé sur une immersion dans le milieu hippique de Maisons-Laffitte. Ce travail a été présenté dans deux expositions au même dispositif scénographique. Certaines de ces photographies feront partie des prix proposés dans le cadre de la remise des trophées hippiques du centre d'entraînement des chevaux de course de Maisons-Laffitte.

• **Abbaye de La Sauve-Majeure :**  
« **Le Roi des Serpents, une figure de la mythologie romane** »  
d'Agnès Debizet

Cette exposition-installation a été réalisée dans le cadre de la manifestation « Chemins de Terre 2009 » organisée par l'A.G.A.P. (Association des Gens et Amis de la Poterie) de Sadirac, du 30 mai au 21 juin 2009.

• **Château de Castelnaud-Bretenoux :**  
« **Véronique Cote, parcours et installation** »

S'échappant de la salle d'exposition, les grands formats de Véronique Cote ont investi l'ensemble des salles du château redonnant vie au grand mur du logis occidental ou de la chapelle et dialoguant avec les collections du XIX<sup>e</sup> siècle de l'appartement meublé, et cela du 4 juillet au 20 septembre.

• **Château de Castelnaud-Bretenoux :**  
« **Nadar, l'œil lyrique** »

Cette exposition itinérante, déjà présentée dans plusieurs monuments a été conçue à partir du fonds photographique du Centre des monuments nationaux et de la Médiathèque de l'architecture et du Patrimoine. Elle rassemble une cinquantaine de portraits d'artistes lyriques photographiés dans l'atelier Paul Nadar, de la fin du XIX<sup>e</sup> siècle jusqu'aux années 1920. Elle a trouvé toute sa place dans ce château restauré à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle par le célèbre ténor Jean Mouliérat.

• **Château de La Motte-Tilly :**  
« **Cécile comtesse de Rohan Chabot** »

Du 4 juillet au 30 août, le château de La Motte-Tilly a rendu hommage à Cécile de Rohan Chabot et fait revivre ses goûts et ses passions de l'insouciance « Belle Époque » aux heures sombres de la Seconde Guerre mondiale.

• **Abbaye de Beaulieu-en-Rouergue :**  
**collection Brache-Bonnefoi**

Après des travaux de mise en sécurité, l'abbaye de Beaulieu-en-Rouergue a présenté, en juillet et août, l'essentiel de la collection d'art contemporain léguée au Centre des monuments nationaux par Pierre Brache et Geneviève Bonnefoi en même temps que l'abbaye.

## Au château d'Angers : l'année du roi René

Les célébrations du 600<sup>e</sup> anniversaire de la naissance du roi René ont donné lieu, tout au long de l'année 2009, à une programmation exceptionnelle de manifestations culturelles avec le soutien des collectivités locales et de nombreux mécènes.

Commencé dès début janvier avec l'inauguration d'une passerelle symbolique évoquant l'ancien pont-levis qui reliait la porte des champs à la ville basse, ce programme s'est achevé au dernier trimestre avec l'exceptionnelle exposition de livres enluminés coproduite par

la Ville d'Angers et le Centre des monuments nationaux.

• **De ce riche programme quelques autres points forts se sont également dégagés :**

• « Les monnaies frappées en Anjou au XV<sup>e</sup> siècle », du 1<sup>er</sup> au 16 août une exposition numismatique ;

• « Jean Robinet » au château d'Angers, du 12 au 26 juillet, dans la chapelle une « lecture » du château par le plasticien Jean Robinet ;

• « Le roi René et le végétal », au château d'Angers, du 30 juin au 12 juillet, une exposition et des visites guidées spéciales des jardins en association avec Végépolys et Terre des sciences ;

• concert de clôture de « L'excellence des pratiques amateurs ».

Pour sa dernière année le programme de « L'excellence des pratiques amateurs » s'inspirait bien évidemment du roi René. Le concert de clôture était assuré par l'École Maîtrisienne régionale des Pays-de-la-Loire, avec des œuvres du XV<sup>e</sup> siècle ;

• conférence : « La cour du roi René » par Françoise Robin, organisée par l'Université et la Ville d'Angers le 14 octobre.



---

## Parcours nocturnes

---

- **Promenade nocturne à l'abbaye du Mont-Saint-Michel**

*Du 6 juillet au 5 septembre 2009*

La conception de la promenade nocturne de l'abbaye du Mont-Saint-Michel a été confiée en 2009 au metteur en scène et créateur sonore André Serré associé au scénographe Yves Cassagne et à l'éclairagiste Manuel. Cette promenade, ponctuée d'intermèdes musicaux et de jeux de lumières et d'artifices visuels attire un public fidèle désireux de découvrir le Mont dans une ambiance intimiste et poétique même en pleine saison et de profiter du coucher de soleil sur la terrasse de l'ouest.

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

*Du 1<sup>er</sup> juillet au 31 août 2009*

Le parcours-spectacle nocturne, créé en 2005 par l'agence Emergences a connu pour sa cinquième et dernière année un succès moindre faute d'une communication indépendante de celle de l'exposition « Psyché au miroir d'Azay ».

---

## Les festivals

---

Plusieurs monuments du Centre des monuments nationaux, accueillent d'importants festivals. C'est le cas du domaine

du Palais-Royal avec « Paris Quartier d'été », le monastère royal de Brou avec le festival d'Ambronay et la basilique cathédrale de Saint-Denis avec le festival de Saint-Denis.

- **Domaine du Palais-Royal : Festival « Paris Quartier d'été »**

Cette année le domaine national du Palais-Royal a accueilli le festival « Paris Quartier d'été » qui fêtait ses vingt ans. Du 16 juillet au 7 août 2009, 17 représentations se sont succédées dans la cour d'honneur sur un programme tout entier consacré à la danse contemporaine avec notamment Robyn Orlin, Andres Marin, Rafaela Carrasco et Maguy Marin.

- **Domaine national de Saint-Cloud : « Rock en Seine »**

Le domaine national de Saint-Cloud semble particulièrement bien réussir au festival « Rock en Seine » qui attire au domaine un jeune public généralement peu familier des sites historiques.

- **Abbaye de Montmajour, Rencontres d'Arles 2009**

Chaque année l'abbaye de Montmajour accueille l'une des expositions des rencontres internationales de la photographie d'Arles. Cette année l'exposition proposait une rétrospective des œuvres de « Lucien Clergue », fondateur des rencontres et dont le Centre des monuments nationaux conserve un important fonds.

---

## Pour les enfants

---

- **« œufs, énigmes et chocolat »**

Pour la première fois le Centre des monuments nationaux invitait, le dimanche de Pâques, les jeunes de 8 à 12 ans à participer à une découverte ludique des monuments. Jeu de piste, énigmes à résoudre, obligation de bien observer pour pouvoir y répondre et, au bout du parcours, des œufs en chocolat à gagner. Cette manifestation, qui bénéficiait du soutien de Banania, a connu un large succès particulièrement dans les monuments isolés.

- **« Contes & Histoires » dans 10 monuments d'Île-de-France**

Pour la cinquième année, le Centre des monuments nationaux, avec « Contes & Histoires », a proposé au public familial, des animations exceptionnelles pendant les vacances de Noël dans 10 grands monuments historiques d'Île-de-France. Au programme, contes, visites en famille, jeux-enquêtes, ateliers, spectacles et souvent goûter...

Cette manifestation est organisée avec le partenariat de Banania et avec le soutien du Comité Régional de Tourisme Paris Île-de-France. Elle bénéficie du partenariat média de Paris Mômes et Direct Matin et du soutien financier de la Caisse d'Épargne Île-de-France.



Abbaye  
du Mont-Saint-Michel

• **« Monument jeu d'enfant »  
dans 37 monuments nationaux**

Cette opération réseau qui s'adresse plus particulièrement aux enfants de 8 à 12 ans, est organisée chaque année le second week-end d'octobre. Des activités proposées au jeune public, basées sur le jeu et l'observation, sont variées d'un monument à l'autre : enquêtes, chasses au trésor, jeux de piste, jeux de rôles, fêtes médiévales et renaissance, visites costumées, combats de chevaliers, ateliers (botanique, cuisine, jardinage, calligraphie, enluminure, peinture, taille de pierre, mosaïques, masques et maquillages, jonglerie et acrobatie, contes, danse, théâtre...).

• **Château de Cadillac :  
ateliers d'écriture**

Dans le cadre du traditionnel « marché de l'écrit » les vendredi 15 et samedi 16 mai 2009 le château de Cadillac accueille les ateliers d'écriture et de calligraphie organisés par la Ville pour les enfants.

• **Panthéon : visites familiales**

Plus de soixante monuments proposent régulièrement des visites adaptées au jeune public et à leur famille. Pour la première année, le Panthéon a organisé régulièrement des visites découvertes théâtralisées animées par la comédienne Virginie Rodriguez autour du pendule de Foucault, de la mémoire nationale et de la science.

## Cinéma de plein air

• **Château de Carrouges :  
« La Nuit du cinéma »**

Comme chaque année, « La Nuit du cinéma », constitue l'un des moments forts de la saison culturelle de Carrouges. Cette année, le 22 août, c'est le « Tom Jones » de Tony Richardson (1963) qui a été projeté dans la grande cour du château.

• **Domaine national de Saint-Cloud :  
festival « Films sous les étoiles »**

Le Centre des monuments nationaux et la communauté d'agglomération Cœur de Seine avec le soutien du Conseil Général des Hauts-de-Seine ont présenté au domaine national de Saint-Cloud la 6<sup>e</sup> édition de « Films sous les étoiles », avec pour thème « La musique au cinéma » les 25, 26 et 27 juin 2009. De « Amadeus » à « West Side Story » en passant par « Tous les matins du monde » et « Grease », adeptes du show et nostalgiques du spleen ont retrouvé quelques

scènes musicales mythiques dans un lieu exceptionnel, propice à la détente et à l'évasion.

## Autres manifestations

• **Prix George Sand du carnet de  
voyage réel ou imaginaire 2009**

Ce prix, organisé depuis trois ans par le Centre des monuments nationaux avec le soutien de la Région Centre récompense le meilleur carnet illustré de voyage fictif ou réel.

• **Abbaye du Thoronet :  
Leçons d'architecture**

Après John Pawson et Alvaro Siza c'est Luigi Snozzi qui était invité à dialoguer avec le chef-d'œuvre de l'architecture cistercienne. Sa conférence inaugurale était accompagnée d'une exposition, d'une publication et d'un programme pédagogique pour les scolaires. Les leçons d'ar-

chitecture du Thoronet sont organisées avec le soutien de la direction régionale des affaires culturelles, du conseil général du Var et de la maison de l'architecture.

• **Domaine national de Saint-Cloud :  
« Le Grand Feu »**

Pour la première fois le domaine a accueilli le 12 septembre, un exceptionnel spectacle pyrotechnique accompagné par le piano de René Duchâble.

## Concerts

• **Chapelle expiatoire : concerts  
les samedis de juin, de septembre  
et d'octobre**

Les concerts du samedi permettent de faire entendre de jeunes interprètes dans des répertoires très variés allant de la guitare flamenco contemporaine de Jean-Baptiste Marino aux ensembles baroques en passant par Fauré et Schubert.



Château  
de Champs-sur-Marne

• **Château de Bouges :**  
**« Bouges le château ! »**

Concert de musiques actuelles avec de jeunes formations régionales le 19 juillet. Pour la première fois les concerts coïncidaient avec un marché fermier dans le parc du château.

• **Abbaye de La Sauve-Majeure :**  
**« Abbaye en Chœur »**

Dimanche 5 juillet 2009, rencontre annuelle avec la chorale Do Si La Sauve et ses amis, soit une centaine de choristes venus de toute la région.

• **Château de Cadillac :**  
**« Musique en Fronsadais »**

Dimanche 5 juillet 2009 programme Mozart avec l'octuor à vents les Fous de Jacquet dirigés par Mathieu Duch.

Également à Cadillac : le 17 juin 2009, concert d'ouverture des Musiques Festiv' avec « L'Eden Cinéma » de Marguerite Duras. Musiques de Carlos d'Alessio arrangées par Patrick Zygmanski.

• **Domaine national de Saint Cloud**  
**- concerts et jeux d'eau**

Chaque dimanche du 17 mai au 21 juin, bassins, fontaines et grande cascade retrouvent leurs jeux d'eau ponctués par des concerts dans les bosquets du parc.

**- hommage à Pavarotti**

Le domaine a accueilli près de la grande cascade, le concert hommage à Pavarotti, organisé par le Conseil général des Hauts-de-Seine.

• **Fête de la musique**  
**dans 3 monuments nationaux**

Le 21 juin de très nombreux monuments ouvrent leurs portes aux ensembles amateurs qui viennent y célébrer la fête de la musique.

Par ailleurs, trois concerts exceptionnels ont été organisés en partenariat avec la FNAC au château de Vincennes, à la forteresse de Salses et au trophée d'Auguste à La Turbie.

• **Paris / Île-de-France au château de Vincennes**

Aldebert, Anaïs, Anis, Peter Doherty, Lisa Ekdahl, Sophie Hunger, Emily Loizeau, Oxmo Puccino.

• **Languedoc-Roussillon**  
**à la forteresse de Salses**

Sophie Delila.

• **Provence-Alpes-Côte d'Azur**  
**au trophée d'Auguste à La Turbie**

Felipecha.



Château de Bouges

## Les Journées européennes du patrimoine

L'ensemble des monuments participent bien entendu aux Journées européennes du patrimoine, dont le thème 2009 portait sur « Le patrimoine accessible à tous ».

Des animations spéciales ont pu être réalisées dans 46 monuments.

Promenades et jeux multisensoriels, parcours sonores et théâtralisés, animations tous publics dans le noir et en langue des signes, ateliers du goût et dégustations, ateliers d'écriture et de lecture en Braille, accès exceptionnel pour les personnes en fauteuil dans les étages, tours et remparts, expositions et animations proposées en partenariat avec les associations représentatives de personnes handicapées, les structures du secteur médico-social et opérateurs culturels de proximité, autant d'invitations à faire partager à tous les publics – jeune, adulte, individuel, familial, français, étranger... – le plaisir de découvrir ensemble, et de façon innovante, le patrimoine.

Les associations partenaires du CMN, l'Association des paralysés de France (APF), l'Association Valentin Haüy (AVH), la Fédération nationale des Sourds de France (FNSF), le Groupement pour l'insertion des personnes handicapées physiques (GIHP) et l'Union des parents et amis de personnes handicapées mentales (UNAPEI), sont étroitement associées à cette opération qui a également bénéficié du soutien des bénévoles de la fondation Orange.

## L'action éducative

Le Centre des monuments nationaux dispose de 26 services d'actions éducatives en charge de 35 monuments. Il propose cependant un accueil spécialisé pour les publics scolaires dans l'ensemble des monuments dont il a la charge.

Plus de 2 millions de jeunes dont 600 000 élèves sont accueillis chaque année dans ces sites. Un accueil spécifique ou une offre structurée leur sont proposés : visites spécifiques, visites-conférences, ateliers du patrimoine...

Parallèlement à ces offres, les monuments développent des projets plus ambitieux d'actions artistiques et culturelles : formations pour enseignants, projets de classes à PAC, jumelages, activités dans le cadre de l'opération « Les Portes du Temps ».

Ces actions sont conçues et mises en œuvre par les référents actions éducatives des différents sites (chargés d'actions éducatives, chargés d'actions culturelles, ingénieurs ou techniciens des services culturels...) et leurs équipes d'intervenants culturels (animateurs et/ou conférenciers).

Des professeurs-relais mis à disposition par l'Éducation nationale (en décharge d'heures ou en heures supplémentaires) viennent renforcer certaines équipes de monuments en assurant un travail d'information auprès de leurs collègues, de conception de documents et de matériels pédagogiques et enfin d'aide à la mise en œuvre des programmes d'activités et de mise en place de projets pédagogiques.

## La fréquentation

L'accueil des jeunes publics constitue une part importante de la fréquentation générale des monuments, elle représente 543 208 visiteurs. Le public scolaire en provenance de territoires prioritaires (zones urbaines sensibles, zones d'éducation prioritaire, zones rurales isolées...) est d'environ 2,6 % de la fréquentation globale du public scolaire.

## Les dépenses liées aux actions d'éducation artistique et culturelle

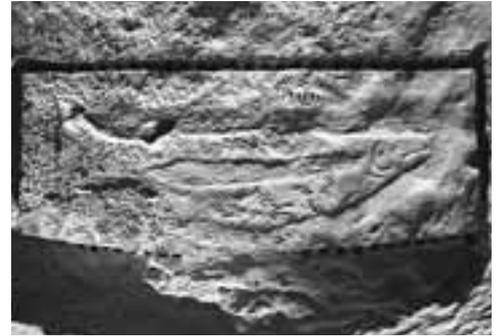
Budget 2009	
Dépenses indirectes	
RH bureau des publics	153 000 €
Vacations contrats CAE	339 602 €
<b>Sous-total</b>	<b>492 602 €</b>
Dépenses directes	
Fonctionnement bureau des publics et de la médiation	13 500 €
Fonctionnement services d'actions éducatives	145 000 €
Vacations contrats CAC	317 528 €
Vacations intervenants culturels	519 200 €
Portes du Temps (dont 70 300 € de subventions)	145 200 €
<b>Sous-total</b>	<b>1 140 428 €</b>
<b>Total</b>	<b>1 633 030 €</b>

Il faut souligner que le financement des activités d'éducation artistique et culturelle se fait sur ses ressources propres à l'exception de l'opération des « Portes du Temps » qui bénéficie de 70 300 € de subventions.

## Actions d'éducation artistique et culturelle

### Les services éducatifs et d'actions éducatives

Les 26 services éducatifs et d'actions éducatives du Centre des monuments nationaux accueillent pendant toute l'année scolaire des élèves du cycle 2 à l'enseignement supérieur sur une offre de prestations en lien avec les programmes scolaires et adaptée aux différents niveaux. Certains de ces services comme ceux des châteaux de Pierrefonds et de Vincennes, le château et les remparts de la cité de Carcassonne ont une activité très soutenue pendant toute l'année scolaire.



Abri du Poisson

Monument	Fréquentation en visite libre ou commentée	Fréquentation prestations spécialisées
Conciergerie, Sainte-Chapelle, tours de la cathédrale Notre-Dame	1 12 752 élèves	5 413 élèves
Château et remparts de la cité de Carcassonne	15 633 élèves	9 385 élèves
Château de Pierrefonds	5 292 élèves	14 781 élèves
Basilique cathédrale de Saint-Denis	8 964 élèves	6 159 élèves
Site archéologique de Glanum	7 371 élèves	7 241 élèves
Château de Vincennes	8 883 élèves	6 571 élèves

### Quelques exemples d'actions exemplaires en direction des publics jeunes

#### Forteresse de Salses

##### • Présentation

Opération « Les Portes du Temps » du 20 juillet au 21 août 2009

Accueil de 6 centres de loisirs de Perpignan issus des quartiers « Politique de la ville » sur une durée de trois semaines.

Activités proposées autour de la découverte du monument, de la danse (culture hip hop) et de la photographie (Sténopé).

##### • Intervenants culturels

Associations la « Casa musicale » et « Oscura », et les conférenciers du monument.

Restitution des travaux des enfants chaque vendredi et restitution collective fin août : spectacle, exposition des photographies des élèves.

##### • Partenaires

Ministère de la Culture et de la Communication, Les Francas.

Type d'établissement	Établissement partenaire	Territoires prioritaires oui ou non	Nb d'heures d'intervenants	Nb d'élèves	Nb d'heures - élèves
Actions hors temps scolaire	6 centres de loisirs de Perpignan dans le cadre de l'opération « Les Portes du Temps » juillet/août 2009	Oui, politique de la ville	594 h	90	53 460 h

## Château et remparts de la cité de Carcassonne

### • Présentation

Le projet « spiritualité médiévale » se déroule sur l'année scolaire 2009-2010 et s'adresse particulièrement aux lycéens. Il est l'objet d'un partenariat avec le lycée Jules Fil de Carcassonne.

Reflétant un passé historique susceptible de rappeler certaines situations contemporaines, la programmation offre une approche diversifiée permettant aux jeunes lycéens d'appréhender la complexité évolutive du concept de la spiritualité.

En fait, les regards croisés d'écrivains, de cinéastes et de musiciens d'aujourd'hui révèlent avec pertinence la longévité non seulement de croyances particulières, mais aussi de comportements et d'attitudes vis-à-vis de la spiritualité en général. Les divers volets de la programmation sont mis en lien avec les thématiques spécifiques du programme de l'histoire des arts.

### • Intervenants culturels

Chargée des actions éducatives.

### • Intervenants artistiques

Stephen Mardsen, ensemble Aleph, Maguelone Vidal, Serge, Pey, Jordan Plevnes, Kate Mosse...

### • Partenaires

Éducation nationale, Conseil régional, DRAC, Conseil général, Centre d'études cathares.

### Projet « Création d'un roman-photos » :

il est mené sur l'année scolaire 2009-2010 avec une classe d'élèves de seconde professionnelle.

### • Intervenants culturels

Chargée des actions éducatives.

### • Partenaires

Éducation nationale.

Type d'établissement	Établissement partenaire	Territoires prioritaires oui ou non	Nb d'heures d'intervenants	Nb d'élèves	Nb d'heures-élèves
Lycées	Lycée Jules Fil, Carcassonne <i>Projet spiritualité médiévale</i>	Non	10	55	550 h
	<i>Projet création d'un roman photo</i>	Non	5	23	115 h



Abbaye royale de Fontevraud

## Château d'Oiron

### • Présentation

Le projet « Tutti-frutti » se déroule sur deux années scolaires (2008/2009 et 2009/2010) en collaboration avec l'artiste Laurent Duthion. Son projet à Oiron consiste à réaliser un ensemble de greffes afin que plusieurs fruits puissent être accueillis sur le même arbre.

### • Intervenants

Équipe de médiation du château, l'artiste Laurent Duthion.

### • Partenariat

Rectorat de l'académie de Poitiers.

« Les Portes du Temps »  
du 6 juillet au 7 août 2009

Pendant 5 semaines, le château d'Oiron

a accueilli des jeunes de structures d'accueil de l'enfance et de la jeunesse de zones urbaines sensibles dans le cadre de visites-ateliers relevant de trois domaines artistiques : les arts plastiques, le multimédia et le spectacle vivant.

### • Intervenants culturels

15 artistes (Arnaud Aubert, Odile Azagury, Isabelle Dehay, Catherine Duvals, Julien Quentel, Michel Dailler, Cécile Ballanger...) et 9 animateurs du monument.

### • Partenaires

Ministère de la Culture et de la Communication, l'Académie de Poitiers, région Poitou-Charentes, Conseil général des Deux-Sèvres, les Francas, l'association des Amis d'Oiron.

Type d'établissement	Établissement partenaire	Territoires prioritaires oui ou non	Nb d'heures d'intervenants	Nb d'élèves	Nb d'heures-élèves
Lycées (projet Tutti-frutti)	Première du lycée CEPMO de l'île d'Oléron	Non	43	8	344 h
	Terminale du lycée Jean Moulin de Thouars	Non	43	34	1 462 h
	Seconde et terminale du lycée Valin de La Rochelle	Non	43	25	1 075 h
Actions hors temps scolaire (Les Portes du Temps)	Centres sociaux centres d'animation, centres de loisirs (Poitou-Charentes, Centre, Pays-de-la-Loire)	Oui	415	980	406 700 h

### Monastère de Saorge

#### • Présentation

Rencontres d'écrivains  
année scolaire 2008-2009

Le monastère de Saorge a développé depuis 2001, en s'appuyant sur sa résidence d'écrivains, une action permanente en direction des établissements scolaires de l'académie de Nice en partenariat avec la DRAC PACA, le rectorat de Nice, l'inspection académique et l'association Les Fioretti.

Une convention a été signée pour l'année scolaire 2008-2009 entre le monastère et les trois collèges de la vallée Roya-Bévéra.

#### • Intervenants

Écrivains : Barry Wallenstein, Donald Mc Laughlin, Elisabeth Reynaud, Claire Dedeyan, Monique Enckell...

#### • Partenaires

La DRAC PACA, le rectorat de Nice, l'inspection académique et l'association Les Fioretti.

Type d'établissement	Établissement partenaire	Territoires prioritaires oui ou non	Nb d'heures d'intervenants	Nb d'élèves	Nb d'heures-élèves
Collèges	Collège Guillaume Vento, Menton	Non	2 h	110 (2 x 3 <sup>e</sup> et 2 x 5 <sup>e</sup> )	220 h
	Collège Jean-Baptiste Rusca, Saint-Dalmas-de-Tende	Non	2 h	68 (3 <sup>e</sup> et 2 x 5 <sup>e</sup> )	136 h
	Collège Jean Médecin de Sospel	Non	2 h	36 (5 <sup>e</sup> + 3 <sup>e</sup> )	72 h
	Collège L'eau vive de Breil-sur-Roya	Non	2 h	48 (2 x 5 <sup>e</sup> )	96 h
	Collège Jean Rostand de Nice	Oui	2 h	23 (4 <sup>e</sup> )	46 h
Lycées	Lycée Masséna, Nice	Non	2 h	25 (term.)	50 h
	Lycée Renoir, Cagnes-sur-Mer	Non	2 h	45 (3 x term.)	90 h
	Lycée du Parc impérial, Nice	Non	2 h	30 (5 <sup>e</sup> )	60 h

### Château de Talcy

#### • Présentation

Ateliers d'écriture poétique « Poésie à Talcy » : cette action prend la suite du « Prix jeunesse Poésie » organisé depuis plusieurs années en partenariat avec le rectorat d'Orléans/Tours et le CRDP.

Ces activités permettent aux élèves de primaire (cycle 3) et collège de découvrir un lieu patrimonial et d'y pratiquer l'écriture

poétique, guidés dans cette démarche par des artistes (un comédien et un musicien).

Cette action donnera lieu en 2010, à un jumelage entre le monument et le collège de Morée (28 km de Talcy) pour l'inscription dans ce programme de toutes les classes de 5<sup>e</sup> de l'établissement.

#### • Partenaires :

Rectorat d'Orléans/Tours, CRDP.

Type d'établissement	Établissement partenaire	Territoires prioritaires oui ou non	Nb d'heures d'intervenants	Nb d'élèves	Nb d'heures-élèves
École	École de Talcy	Oui	5 h	25 (CM2)	125 h
Collège	Collège de Morée	Oui	10 h	50 (2 x 5 <sup>e</sup> )	20 h



Grotte de Teyjat

• **Présentation**

« Un jardin, des sens » est une action en direction des écoles primaires et établissements spécialisés des Hauts-de-Seine menée en partenariat avec l'inspection académique des Hauts-de-Seine, l'EREA (établissement régional d'enseignement adapté) de Garches et le musée national de la Céramique à Sèvres.

Cette action pluriannuelle (une année pour chaque sens) s'articule autour de deux dispositifs : « Graines de Matisse » au domaine national de Saint-Cloud et « Les petits dégourdis » à la manufacture de Sèvres. Le principe consiste à faire travailler les élèves et les enseignants en jumelant les classes des deux dispositifs autour d'une même thématique : le par-

fum en 2009. La restitution des travaux des élèves s'est déroulée au domaine national de Saint-Cloud associant productions pérennes (création de 20 maisons à parfum), performances et installations pérennes (maquettes de jardin, installation de livres-objets, expositions de photos...).

• **Intervenants**

Francis Kurkdjian (créateur de parfum), Élodie Chanut (auteur-metteur en scène), Angèle (photographe), Geneviève Grabowski (plasticienne).

• **Partenaires**

IA des Hauts-de-Seine, EREA Jacques Brel de Garches, musée national de la Céramique.

Type d'établissement	Établissement partenaire	Territoires prioritaires oui ou non	Nb d'heures d'intervenants	Nb d'élèves	Nb d'heures - élèves
École	École élémentaire Les Triasons, Rueil-Malmaison	Non	260 h	23 (CP) 25 (CE2)	5 980 h 6 500 h
	EREA Jacques Brel, Garches	Non		12 (CE1 - CE2) 7 (classe intégrée)	3 120 h
	EREA Toulouse-Lautrec, Vaucresson	Non		8 (CM2)	2 080 h

**Les actions d'information et de formation en direction des enseignants ou des étudiants**

Les équipes en charge des actions artistiques et culturelles dans les monuments nationaux mettent en place tout au long de l'année scolaire en partenariat avec les académies des séances d'information et de formation initiale (FI) ou continue (FC).

Elles sont animées par les responsables des actions en direction des publics scolaires dans les monuments, les professeurs-relais et/ou des intervenants extérieurs (artistes, écrivains...).



Domaine national de Saint-Cloud

Site	Intitulé	FI/FC	Public	Degré	Durée (heures)	Participants (nombre total)
Château d'Angers	Stage Histoire de la ville et paysages urbains	FC	Enseignants	2 <sup>nd</sup>	15	20
	Visites pour enseignants	FC	Enseignants	2 <sup>nd</sup>	2,5	40
Monastère royal de Brou	Découverte du monument et table ronde	FI	Étudiants IUFM		5	36
	Découverte du monument et table ronde	FC	Enseignants		5	11
	Journée culture	FI	Étudiants IUFM		5	18
Château de Bussy-Rabutin	Réunion de travail rectorat				5	25
Alignements de Carnac	Présentation du site comme lieu de ressource	FI	Étudiants IUFM		7,5	25
	Présentation du site comme lieu de ressource	FC	Enseignants	1 <sup>er</sup>	5	50
Château et remparts de la cité de Carcassonne	Formation arts visuels	FI	Étudiants IUFM	autre	10	51
Château de Castelnaud-Bretenoux	Formation master patrimoine Cahors	FI	Étudiants en master	autre	5,5	16
Cloître de la cathédrale de Fréjus	Les bestiaires fantastiques dans la société du Moyen Âge	FC	Enseignants		2,5	25
Château de Maisons	Formation dans le cadre enseignement histoire ou mathématiques	FI	Étudiants IUFM	autre	15	120
	Formation	FC	Enseignants		7,5	60
Place forte de Mont-Dauphin	Eductour	FC	Enseignants		2,5	30
Abbaye du Mont-Saint-Michel	Présentation service éducatif	FC	Enseignants	1 <sup>er</sup> et 2 <sup>nd</sup>	2,5	34
	Présentation service éducatif	FI	Étudiants Écoles des Hautes Études de Namur	autre	2,5	50
	Réunion	FC	Enseignants		2,5	33
Château d'Oiron	Formation enseignants de Charente	FC	Enseignants		5	25
	Formation enseignants de la Vienne	FC	Enseignants		2,5	
	Formation préparation à la visite	FC	Animateurs et directeurs des structures d'accueil enfance et jeunesse	autre	5	25
Paris - Arc de triomphe	Arc de triomphe et sa nouvelle scénographie	FC	Néo-titulaires		2,5	25
Paris - Île de la Cité	Ateliers dans l'île de la Cité : art, architecture et géométrie	FI	Étudiants IUFM		2,5	25
Paris - Panthéon	Les architectes du pouvoir	FC	Enseignants		2,5	25
Château de Pierrefonds	Formation histoire des arts	FC	Enseignants	1 <sup>er</sup>	2,5	25
	Formation histoire des arts	FC	Enseignants	2 <sup>nd</sup>	2,5	25
Domaine national de Saint-Cloud	Graine de Matisse (volet enseignant)	FC	Enseignants		5	25
	Visite découverte du domaine	FC	Néo-titulaires		2,5	25
Basilique cathédrale de Saint-Denis	Les architectes du pouvoir	FC	Enseignants		3	36
	Patrimoine en chantier : métiers, interdisciplinarité	FC	Enseignants		3	32
	Rencontres académiques	FC	Néo-titulaires		3	25
	Formation néo-titulaires	FC	Néo-titulaires		3	30
	Animations Formations	FC	Enseignants	1 <sup>er</sup>	12	120
Forteresse de Salses	Enseigner le patrimoine et la création artistique	FI	Étudiants IUFM	autre	10	20
	Journée d'étude du Cercle Patrimoine de l'académie de Montpellier	FC	Enseignants		5	12
	Journée d'étude des chefs d'établissements secondaires du département	FC	Enseignants	2 <sup>nd</sup>	5	18
	Architecture de défense, naissance artillerie...	FI	Étudiants promotion entrante Saint-Cyr Coëtquidan	autre	5	45
<b>TOTAUX</b>					<b>182</b>	<b>1 207</b>



# 4



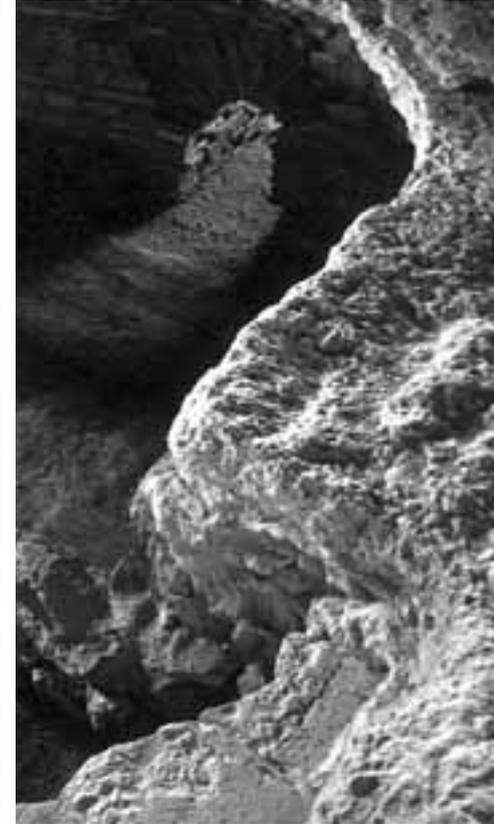
Château de Coucy

## Informer, communiquer et promouvoir

- Auprès du grand public
- Auprès des professionnels du tourisme
- Auprès des relais d'opinion



Sanctuaire gallo-romain  
de Sanxay



## Auprès du grand public

### Les documents d'information

En 2009, de nombreux documents d'information destinés au grand public ont été réalisés et diffusés par le Centre des monuments nationaux.

#### Les documents d'appel

7 700 000 documents d'appel ont été édités, ils participent à la promotion des monuments auprès du grand public.

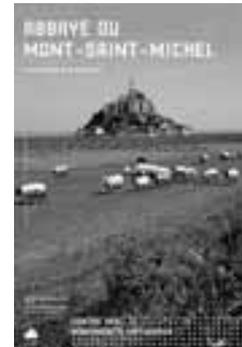
70 documents d'appel ont fait l'objet d'un tirage :

- 59 documents d'appel, version tract recto / verso, totalisant 4 750 000 exemplaires ;
- 7 documents d'appel, version dépliant quatre volets, pour un total de 1 690 000 exemplaires : sites préhistoriques de la vallée de la Vézère (80 000 ex.), basilique cathédrale de Saint-Denis (200 000 ex.), 3 grands sites mégalithiques de Bretagne (250 000 ex.), château d'Azay-le-Rideau (320 000 ex.), château et remparts de la cité de Carcassonne (260 000 ex.), tours et remparts d'Aigues-Mortes (220 000 ex.) et abbaye du Mont-Saint-Michel (440 000 ex.) ;
- 1 document d'appel, version dépliant cinq volets, « Paris en 7 monuments » (1 000 000 ex.) ;
- 1 document d'appel, version dépliant quatre volets du monastère royal de Brou, en 4 langues (78 000 ex.) ;
- 1 document d'appel, version deux volets, des châteaux de Castelnaud-Bretenoux et de Montal, pour un total de 150 000 ex. ;
- 1 document d'appel, version deux volets, du palais du Tau/cathédrale de Reims (70 000 ex.).



### Les affiches génériques

Ces affiches (40 x 60 cm et 27 x 40 cm) avec les documents d'appel participent à la promotion de la visite des monuments. Leur déclinaison, suivant la charte graphique du Centre des monuments nationaux, s'est poursuivie avec six nouvelles réalisations : l'abbaye du Mont-Saint-Michel, l'Arc de triomphe, le site archéologique de Glanum, le trophée d'Auguste à La Turbie, le château et remparts de la cité de Carcassonne, le château d'Oiron.



### Les documents de visite

Le Centre des monuments nationaux met gratuitement à la disposition du public des monuments de son réseau des documents de visite. Ces derniers existent jusqu'en 11 langues, selon les lieux, et concernent 60 monuments. 39 d'entre eux ont fait l'objet en 2009 d'un retraitage à 3 435 000 ex. Pour 4 monuments, de nouvelles versions en langues étrangères ont été réalisées : en portugais pour la basilique cathédrale de Saint-Denis (1 000 ex.) et pour le château de Fougères-sur-Bièvre (1 000 ex.), en japonais pour le Panthéon (10 000 ex.), en portugais, japonais et russe pour le monastère royal de Brou à Bourg-en-Bresse (1 000 ex. chacun). Ont été adaptés cette année, selon la charte graphique mise en place en 2007, cinq documents de visite : cloître de la Psalette, en 4 langues (29 000 ex.), château de Cadillac, en 6 langues (8 000 ex.), domaine national de Rambouillet, en 6 langues (13 000 ex.), palais Jacques Cœur à Bourges, en 7 langues (24 000 ex.), tours de La Rochelle, en 5 langues (78 000 ex.). Trois documents de visite ont été créés : cloître de la cathédrale de Fréjus, en 6 langues, (30 000 ex.), grotte de Pair-non-Pair, en 6 langues (13 000 ex.), monastère de Saorge, en 6 langues (8 000 ex.).

## La communication électronique

### Le site internet

[www.monuments-nationaux.fr](http://www.monuments-nationaux.fr)

2009 est la seconde année pleine d'exploitation du site internet, mis en ligne en avril 2007, et celle qui aura vu la création du comité de pilotage destiné à préparer sa prochaine refonte en 2010.

### Promotion du CMN, des monuments et des actualités

Tous les textes de présentation des monuments ont fait l'objet d'une réécriture selon une ligne éditoriale, arrêtée avec la direction du développement culturel et des publics (DDCP) : « visiter et connaître ». Ces nouveaux textes ont été traduits en anglais.

L'information sur la visite dans les monuments a été complétée avec des outils comme des pictogrammes (également reproduits sur les documents d'appel) et des extraits d'audioguides en plusieurs langues et pour certains monu-

ments, voire d'événements culturels. Les anciens plans de géolocalisation ont été changés au profit de l'API Google Maps, avec une vérification de la position de chaque monument.

Le Centre des monuments nationaux est présent sur les sites de partage vidéo (*You Tube*, *Dailymotion*) avec une page dédiée, customisée, mais aussi avec désormais des courts-métrages issus de DVD réalisés à l'occasion d'expositions présentées dans les monuments nationaux, comme « Psyché au miroir d'Azay » au château d'Azay-le-Rideau ou « Les trésors des icônes bulgares » à la Sainte-Chapelle du château de Vincennes.

Des actions ponctuelles sont à noter autour d'événements exceptionnels, comme l'affichage en diaporama et à la « Une » du site du visuel de l'exposition « Le sort probable de l'homme qui avait avalé le fantôme » à la Conciergerie ou à l'occasion de leur sortie des couvertures des ouvrages « 100 monuments - 100 écrivains » et « Peinture & Dessin » parus aux Éditions du patrimoine.

Des aménagements ont été aussi réalisés : la mise en musique du site avec le titre « Che Faro Senza Euridice » de Glück, choisi pour marquer l'identité du CMN, ou l'insertion de bannières en GIF animé pour répondre à la demande du ministère de la Culture et de la Communication de valoriser certains événements, comme son 50<sup>e</sup> anniversaire ou le lancement du nouveau portail Culture.

Le principe d'une nouvelle pré-invitation électronique a été instauré pour annoncer les grands événements du CMN. Inspirés des visuels de ces manifestations, les « save the date » ont concerné en 2009 des opérations comme l'exposition « Le sort probable de l'homme qui avait avalé le fantôme » à la Conciergerie, mais aussi les lance-





Château d'If

ments des ouvrages « 100 monuments, 100 écrivains » et « Peinture & Dessin » aux Éditions du patrimoine, ainsi que des manifestations accueillies comme le Festival de Saint-Denis ou le Grand Feu de Saint-Cloud.

### Services proposés aux internautes

Le minisite de l'action éducative a fait l'objet d'une refonte complète, permettant de corriger sa ligne éditoriale et occasionnant une mise à jour de l'offre affichée.

De même, le minisite des professionnels du tourisme a entamé une évolution dès le second semestre 2009, avec le développement d'un espace « privé » accessible après identification, destiné à offrir des informations et supports supplémentaires aux professionnels du tourisme. Sa mise en ligne est prévue au premier trimestre 2010.

### Statistiques de fréquentation

Le site internet du CMN a connu une très bonne fréquentation en 2009. Ont été comptabilisées 7 155 424 visites durant l'année, soit près de 600 000 en moyenne par mois et près de 20 000 en moyenne chaque jour. Cela représente une hausse des visites de plus de 25 % par rapport à 2008.

Les minisites des monuments représentent toujours la majorité des connexions, avec 61 % de l'ensemble des consultations toutes pages confondues (contre 78,5 % en 2008).

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

En 2009, le Centre des monuments nationaux a fait la promotion de ses activités (manifestations, ouvrages parus aux Éditions du patrimoine...). L'établissement a été présent à deux salons grand public.

10 390 retombées presse (8 012 articles dans la presse écrite, 712 passages TV et radio, 1 550 sur internet) ont été comptabilisées. Elles ont fait état du Centre des monuments nationaux et/ou des Éditions du patrimoine et/ou des monuments du réseau et/ou des manifestations culturelles s'y déroulant. Pour chaque événement, 200 à 400 journalistes ont été informés. Certaines de ces manifestations ont bénéficié également de partenariats avec la presse, comme par exemple « Contes et histoires » avec *Paris Mômes*, *Direct Matin*.

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

Le Centre des monuments nationaux est partenaire d'un certain nombre de festivals à travers la France et de manifestations organisées par le ministère de la Culture et de la Communication. L'établissement présente et/ou accueille dans ses monuments un certain nombre d'événements. En contrepartie, il bénéficie des campagnes de promotion de ces opérations et d'une importante visibilité institutionnelle qui participent à augmenter sa notoriété et à mettre en valeur son réseau de monuments. Citons pour 2009 entre autres :

- « Rendez-vous aux jardins » sur le thème, « Terre, terrain, territoire » (7<sup>e</sup> édition), manifestation du ministère de la Culture et de la Communication, avec la participation des monuments du réseau du Centre des monuments nationaux, les 4, 5 et 6 juin ;
- « La Fête de la Musique », en partenariat avec la Fnac, participation de 3 monuments nationaux : le château de Vincennes, la forteresse de Salses et le trophée d'Auguste à La Turbie, le 21 juin ;

- « Les Journées européennes du patrimoine », sur le thème « patrimoine accessible à tous », auxquelles les monuments du Centre des monuments nationaux ont participé, les 19 et 20 septembre ;

- « Le développement durable au domaine national de Saint-Cloud » exposition consacrée au développement durable au domaine national de Saint-Cloud, en collaboration avec le Service national des Travaux, le service des eaux et des fontaines de Versailles/Saint-Cloud/Marly, l'association Espaces, les villes de Saint-Cloud, Sèvres et Ville d'Avray, du 1<sup>er</sup> au 7 avril 2009 ;

- « Paris et ses expositions universelles. Architecture 1855-1937 » à la Conciergerie en partenariat avec la médiathèque de l'Architecture et du Patrimoine, le concours du département des Hauts-de-Seine, musée Albert Kahn et la Parisienne de Photographie, du 12 décembre 2008 au 26 avril 2009 ;

- « Le sort probable de l'homme qui avait avalé le fantôme », à la Conciergerie, dans le cadre du nouveau festival du Centre Pompidou, produit par le Centre des monuments nationaux, sur une proposition de Christian Rizzo et de l'association Fragile, du 21 octobre au 12 décembre 2009 ;

- « Films sous les étoiles », sur le thème « La musique au cinéma » (6<sup>e</sup> édition), au domaine national de Saint-Cloud, partenaire du Centre des monuments nationaux, la communauté d'agglomération Cœur de Seine avec le soutien du Conseil général des Hauts-de-Seine, les 25, 26 et 27 juin 2009.

### Les relations presse des Éditions du patrimoine

21 ouvrages ont fait l'objet de relations presse et/ou de publicité.

### Les salons

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

- Salon du Livre, du 13 au 18 mars 2009 ;
- Salon du patrimoine culturel, du 5 au 8 novembre 2009, et a organisé et participé à 3 tables rondes sur le mécénat et le tourisme culturel, les 6 et 7 novembre.

### Les campagnes de communication

Les campagnes de communication ont porté sur la promotion de manifestations culturelles ou d'opérations en réseau.



Abbaye du Thoronet

### Campagnes de promotion de six manifestations culturelles

#### • L'Année du Roi René au château d'Angers, de janvier à décembre 2009

Tout au long de l'année 2009 plusieurs manifestations se sont succédées au château d'Angers à l'occasion du 600<sup>e</sup> anniversaire de la naissance du Roi René, en partenariat avec la Ville d'Angers et le conseil régional des Pays-de-la-Loire. Une communication spécifique a été mise en place par la direction de la communication afin de mettre en valeur les animations festives de l'été dont la grande parade et les spectacles équestres.

La cible principale de cette promotion a été le public régional. Des insertions publicitaires ont été faites dans le journal *20 minutes* édition Nantes (8 parutions colonne culture, les 29 mai, 3, 5, 9, 12, 17, 23 et 26 juin) et dans les quotidiens *Ouest France* et *Le courrier de l'Ouest dimanche* (3 parutions 1/2 page, les 7, 14 et 21 juin).

#### • « Les trésors des icônes bulgares » au château de Vincennes, du 13 mai au 30 août 2009

Inaugurée le 11 mai 2009, cette exposition, présentée dans la Sainte-Chapelle

du château de Vincennes, a été réalisée en coproduction avec le ministère de la Culture de la République de Bulgarie dans le cadre du 130<sup>e</sup> anniversaire des relations diplomatiques entre la France et ce pays. Elle a rassemblé, pour la première fois en France, les chefs-d'œuvre de l'art orthodoxe balkanique du IV<sup>e</sup> au XIX<sup>e</sup> siècle.

La campagne de communication de cette manifestation a comporté essentiellement de l'achat de panneaux publicitaires grand format : 250 faces (200 x 150 cm), du 26 mai au 8 juin, dans les couloirs du métro parisien et 1 900 « avants de bus », du 9 au 15 juin, grâce à un partenariat avec Médiatransport (régie publicitaire de la RATP) ; à Vincennes, du 10 avril au 26 mai, 20 mâts drapeaux (1,20 x 1,76 m), 8 panneaux « seniors » (3,20 x 2,40 m), 20 sucettes Decaux (1,20 x 1,76 m) et 4 colonnes Morris (2,20 x 2,76 m) donnés par la Ville de Vincennes. 300 affiches (40 x 60 cm) ont été diffusées aux partenaires médias, institutionnels et dans les offices de tourisme de Paris et de Vincennes. Ce dispositif a été complété par des insertions publicitaires, dans *20 minutes* (1/2 page les 15, 20 et 29 mai), 1 page dans le numéro de mai de *Connaissance des arts* et la diffusion de 20 000 *cart'com* dans les Fnac parisiennes, du 27 mai au 10 juin.

Des partenariats presse ont permis également d'accroître la promotion et la visibilité de cette exposition. *Le Monde de la Bible* a conçu et rédigé un tiré à part de 16 pages, dédié à la manifestation, édité à 60 000 exemplaires, diffusé dans le numéro de mai-juin 2009 et mis à la disposition du public à la Sainte-Chapelle du château de Vincennes. En complément, un quiz publi-promotionnel a été proposé aux internautes de [www.mondedelabible.com](http://www.mondedelabible.com) et de [www.pelerin.info](http://www.pelerin.info) avec des entrées gratuites à gagner pour visiter l'exposition (50 entrées dans *Le Monde de la Bible*, et 100 dans le *Pèlerin Magazine*). [www.lefigaro.fr](http://www.lefigaro.fr) a diffusé 100 000 interstitiels, 200 000 méga-bannières et 200 000 colonnes publicitaires du 13 mai au 3 juin. *Le Figaroscope* a offert 1/4 page le 27 mai, 1/2 page le 24 juin, un pavé le 13 mai qui permettait de faire gagner des invitations (100 ex.).

• « **Psyché au miroir d'Azay** »  
au château d'Azay-le-Rideau,  
du 20 mai au 30 août 2009

Cette exposition, inaugurée le 29 mai 2009 au château d'Azay-le-Rideau, a présenté une centaine d'œuvres, issues de prestigieuses collections publiques, illustrant et mettant en valeur l'ensemble des épisodes du mythe de Psyché, au travers de peintures, gravures, manuscrits, dessins, sculptures, mobiliers, émaux, faïences, tapisseries, pièces d'orfèvrerie. Elle a bénéficié d'une campagne de communication régionale, avec un affichage grand format de 231 panneaux (4 x 3 m, 2 m<sup>2</sup>, et 80 x 120 cm) répartis sur les villes de Tours, Saumur, Chinon et Amboise du 24 juin au 20 août, en gare de Saint-Pierre-des-Corps (format: 80 x 120 cm) du 1<sup>er</sup> mai au 30 août, ainsi qu'à l'aéroport de Tours, du 1<sup>er</sup> juillet au 31 août (2 toiles de 230 x 230 cm et 300 x 200 cm).

En complément de cet achat d'espaces, des publicités boutique, format 40 x 60 cm, ont été mises en place, 100 panneaux à Blois et à Tours, du 30 juin au 27 juillet, 100 panneaux à Tours, du 15 juillet au 27 août, et 50 panneaux à Blois et à Tours, du 11 août au 24 août.

Une vingtaine d'oriflammes et kakémonos (format: 60 x 250 cm) ont été posés dans la ville d'Azay-le-Rideau, du 18 mai au 30 août, en alternance avec les oriflammes du parcours nocturne « Songes et Lumières ».



Des insertions publicitaires et du marketing direct ont renforcé ce dispositif. En juin, sont parues une pleine page dans le guide de l'été de *La Nouvelle République du Centre Ouest*, une autre dans *Le magazine de la Touraine* et une dernière dans *Connaissance des arts*. À cela se sont ajoutées 27 parutions (69 x 95 mm) dans *La Nouvelle République du Centre Ouest* en alternance avec 27 autres pour le spectacle nocturne « Songes et Lumières » et 4 dans le guide *Loisirs Week-end* (bandeau de Une: 69 x 195 mm) en alternance avec « Songes et Lumières », les 19 juin, 17 juillet, 31 juillet et 14 août.

De mai à août, 1 600 affiches (40 x 60 cm, 30 x 40 cm) et 165 000 tracts communs avec « Songes et Lumières » ont été diffusés dans un rayon de 100 km autour du monument, dans les lieux touristiques (commerces, hôtels, restaurants, campings... sur l'autoroute A10 dans les stations-service et restaurants), mais aussi à Chinon, Angers, Blois avec un renfort particulier sur les villes de Tours, Amboise, Saumur et Azay-le-Rideau.

Des partenariats avec la presse ont renforcé cette campagne publicitaire. *Télérama* a annoncé l'événement dans la rubrique « Agenda des événements Télé-

rama » le 27 mai, dans sa newsletter du 11 juin et sur son site internet [www.telerama.fr](http://www.telerama.fr) rubrique « offre aux lecteurs » avec 25 invitations à gagner, du 10 juin au 30 août 2009. *Libération* a offert 2/4 pages le 28 mai (offre aux lecteurs) et le 4 juin dans le guide des festivals du 13 juin. *evene.fr* a annoncé l'exposition sous forme de pavé publicitaire en page d'accueil du site, du 20 mai au 2 juin, et dans sa newsletter du 20 mai.

• « **Songes et Lumières** »,  
parcours-spectacle nocturne,  
du 1<sup>er</sup> juillet au 31 août 2009

Pour la cinquième année consécutive, ce parcours-spectacle a bénéficié d'une campagne de communication. Cette dernière a été moins importante que les années précédentes, 2009 étant la dernière année d'exploitation de « Songes et Lumières ». Du 20 juin au 20 août, 750 affiches (40 x 60 cm) et 600 (30 x 40 cm), ainsi que 165 000 tracts ont été distribués dans un rayon de 100 km autour d'Azay-le-Rideau, dans les lieux touristiques, commerces, hôtels, restaurants, campings... sur l'autoroute A10 dans les stations-service et restaurants. Une dizaine d'oriflammes et de kakémonos ont été placés à l'entrée du monument et dans la ville d'Azay-le-

Rideau, à partir du 30 juin en alternance avec l'exposition « Psyché au miroir d'Azay ». Des insertions publicitaires dans *Le magazine de la Touraine* (une page, numéro de juin) et dans *La Nouvelle République du Centre Ouest*, 27 passages du 1<sup>er</sup> juillet au 31 août (en alternance avec l'exposition « Psyché au miroir d'Azay »). Un affichage à l'aéroport de Tours (2 toiles de 300 x 200 cm et 230 x 150 cm), du 1<sup>er</sup> juillet au 31 août, a complété ce dispositif.

• « **Promenade nocturne à l'abbaye du Mont-Saint-Michel** », abbaye du Mont-Saint-Michel, du 6 juillet au 5 septembre 2009

Un nouveau visuel a été créé pour la première édition de ce parcours nocturne, représentant le Mont-Saint-Michel se reflétant dans la baie. La campagne de communication a porté essentiellement sur une diffusion de documents de promotion en région. 1 500 affiches (40 x 60 cm) et 235 000 tracts ont été distribués dans les lieux touristiques : offices de tourisme, hôtels, restaurants, musées et monuments... au Mont-Saint-Michel et dans les départements de la Manche, du Calvados, d'Ille-et-Vilaine, et plus particulièrement à Caen, Rennes, Saint-Malo, Cancale, mais aussi dans 29 restoroutes et stations services des autoroutes : A13, A11, A81, A84. Cette campagne a été renfor-



cée par de l'affichage à Saint-Malo (46 panneaux 120 x 176 cm, du 29 août au 1<sup>er</sup> septembre), par l'installation de deux kakémonos (100 x 350 cm) à l'entrée du Mont-Saint-Michel, de l'abbaye et par une insertion publicitaire dans le magazine *Connaissance des arts* (numéro juillet/août).

• « **Le sort probable de l'homme qui avait avalé le fantôme** », à la Conciergerie du 21 octobre au 12 décembre 2009

Conçue par Christian Rizzo et l'association Fragile, cette exposition a été produite par le Centre des monuments nationaux dans le cadre du Nouveau festival du Centre Pompidou. Elle a bénéficié d'une grande campagne de communication francilienne avec de la publicité sur 1 900 « avants de bus », du 3 au 16 novembre (Paris et première couronne), dans les couloirs du métro parisien (198 panneaux) du 11 au 24 novembre. Un partenariat avec la RATP a permis de compléter ce plan média avec 1 080 panneaux format A4, du 26 octobre au 16 novembre, dans les bus de Paris et première couronne. Ce dispositif a été associé à des insertions publicitaires dans *Connaissance des arts* (une page dans le numéro de novembre), dans le journal *20 minutes* (un pavé le 20 octobre, intégré dans la double page du Nouveau festival du Centre Pom-



pidou). Un kakémono à l'entrée de la Conciergerie (126 x 390 cm) a été installé pendant toute la durée de l'exposition et 200 affiches (40 x 60 cm) diffusées dans les galeries d'art participant à l'exposition ainsi qu'au comité régional du tourisme d'Île-de-France et à l'office de tourisme et des congrès de Paris.

**Campagnes de promotion de trois opérations en réseau**

• « **Œufs, énigmes et chocolats** », le 12 avril 2009

Pour la première fois, le Centre des monuments nationaux a organisé le dimanche de Pâques dans 55 monuments de son réseau, un jeu de piste pour les enfants de 6 à 12 ans, récompensé par la distribution d'œufs en chocolat fournis gracieusement dans le cadre d'un parrainage par Banania. Pour faire la promotion de cette journée, les relations presse ont été privilégiées et les partenariats média. La chaîne TV *Gulli* a diffusé une annonce d'autopromotion d'une durée de 20 secondes accompagnée d'un jeu concours à partir du 23 mars jusqu'à la veille de la manifestation (15 diffusions au total). Ce jeu concours a été relayé sur le site internet de *Gulli* et dans sa newsletter du 25 mars. Les sites internet *femina.com* et *marmiton.com* ont mis en place un jeu

concours avec une dotation de 50 invitations et ont apporté leur soutien rédactionnel, du 19 mars au 12 avril.

• « Monument jeu d'enfant », les 10 et 11 octobre 2009

Cette 11<sup>e</sup> édition a réuni 37 monuments. 75 000 tracts présentant la manifestation ont été diffusés par ces sites. Les relations et partenariats presse ont été privilégiés pour la promotion de cette opération. *Art Magazine* a organisé un jeu concours sur son site web, du 21 septembre au 11 octobre, qui présentait la manifestation dans la rubrique Agenda. Le site internet *magic maman* a diffusé une page spéciale « jeu concours » sur l'événement avec une bannière annonçant l'opération sur la page d'accueil du site, pendant 15 jours à compter du 7 septembre. *Du côté de Chez vous et télé maison* ont mis en place un jeu concours sur la manifestation, du 5 au 11 octobre.

• « Contes et histoires » dans 10 monuments nationaux d'Île-de-France, du 19 décembre 2009 au 3 janvier 2010

La Conciergerie, la Sainte-Chapelle, les tours de Notre-Dame, le Panthéon, le château de Vincennes, le château de Maisons à Maisons-Laffitte, la basilique cathédrale de Saint-Denis, le domaine national de Saint-Cloud, le château de Champs-sur-Marne et la villa Savoye ont participé à la 5<sup>e</sup> édition de cette manifestation. La promotion de cette opération a été faite en direction des familles de la région Île-de-France. Un partenariat avec le magazine *Paris Mômes* a permis l'édition d'une double page dans le numéro de décembre (édité à 160 000 ex.) et la réalisation de 10 000 tirés à part, dont 4 000 ex. diffusés auprès des clients de la Caisse d'Épargne (mécène de l'opération) et 6 000 ex. restant au



comité régional du tourisme d'Île-de-France, à l'office de tourisme et des congrès de Paris et dans les monuments participant à l'opération. Ce dispositif a été complété par des insertions publicitaires dans le journal gratuit, *Direct soir*, une page le 14 décembre, un jeu concours le 11 décembre (dotation de 50 invitations) et *Direct matin*, 4 1/2 pages, les 17, 18, 21 et 22 décembre ; 1 500 affiches (40 x 60 cm) ont été diffusées dans les commerces de proximité des monuments participant à l'opération et auprès des partenaires médias et mécènes. Un kakémono (126 x 390 cm) reprenant le visuel de la manifestation a été placé à l'entrée de la Conciergerie.

87 195 l'année précédente, répondu par courrier à 201 demandes de documentation contre 357 l'année dernière et géré 1 579 appels téléphoniques contre 2 979 en 2008. Cette baisse globale de l'activité du centre d'information est due aux travaux de restauration de l'Hôtel de Sully qui en ont limité l'accès au public, mais surtout à sa fermeture pour réaménagement au dernier trimestre 2009.

## Auprès des professionnels du tourisme

### Une politique de promotion et de commercialisation de l'offre

Comme chaque année, l'établissement a participé à de nombreux salons du tourisme. En 2009, le Centre des monuments nationaux a mené 36 opérations, essentiellement des salons et workshops destinés aux professionnels du tourisme, le plus souvent en partenariat avec Atout France et le club Patrimoine et Cultures, ou avec des comités régionaux de tourisme (CRT), des comités départementaux de tourisme (CDT) ou les offices de tourisme (OT).

### Le centre d'information

Entre janvier et décembre 2009, le centre d'information, ouvert au public par le Centre des monuments nationaux et situé à l'Hôtel de Sully à Paris, a reçu 2 290 visiteurs contre 6 792 en 2008, diffusé 27 431 documents d'appel contre

	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4	Total
Nombre de visiteurs	531	862	897	travaux	2 290
Nombre de documents d'appel diffusés	8 358	11 224	7 849	travaux	27 431
Documentation envoyée par courrier	62	66	73	travaux	201
Appels téléphoniques	566	515	498	travaux	1 579

**Salons auxquels le Centre des monuments nationaux a participé en 2009****• Comités d'entreprise**

Salon Expositum CE, à Paris en mars (national)

Salon Expositum CE, à Paris en septembre (national)

Salon Expositum CE, à Lyon en septembre (national)

**• Comités d'entreprise et associations**

Forum des loisirs culturels, à Paris au musée du Quai Branly le 16 novembre (régional et extension régions limitrophes)

Road Show CDT 13 à Mâcon, Dijon et Lyon en octobre (régional)

Workshop - Petit-déjeuner avec le CDT 93 à Rennes, Strasbourg, Roubaix et Paris

Workshop Bretagne, à Lorient le 12 mars

**• Salons professionnels en France**

Workshop autocars Périer, en février

Rendez-vous en France, à Paris du 31 mars au 1<sup>er</sup> avril

Salon Map Pro, à Paris du 8 au 9 octobre (national)

Workshop multi-comité (agences réceptives parisiennes) de l'office de tourisme et des congrès de Paris, à Paris en octobre

Workshop agences réceptives japonaises, à Paris le 25 octobre

Workshop Destination Midi-Pyrénées, à Toulouse le 16 octobre

Workshop Aude en Pays Cathare, à Toulouse en novembre

**• Marchés de proximité (national)****> Allemagne**

Workshop à Cologne, Francfort et Munich en partenariat avec le CRT Île-de-France, du 23 au 25 juin

**> Grande-Bretagne**

Workshop Eurostar avec le CRT Île-de-France (national), en juin

Salon ETOA, à Londres le 6 novembre

**> Espagne**

Tournée de démarchage en Espagne avec le club Patrimoine et Cultures d'Atout France, en mars

Workshop France Méditerranée, du 2 au 4 octobre

**> Belgique**

Workshop avec le club Patrimoine et Cultures d'Atout France (national), 15 juin

Workshop Bruxelles et partenariat avec le CRT Île-de-France, 14 mai

**• Marchés lointains****> États-Unis**

French Affairs organisé par Atout France, à New York les 24 et 25 octobre

Tournée PATI côte ouest, en mars

**> Canada**

Tournée PATI, régional PACA, en mars

**> Brésil**

Tournée Brésil avec le club Patrimoine et Cultures d'Atout France, Rio et Sao Paulo du 14 au 18 septembre

**> Japon**

Workshop et démarchages de professionnels du tourisme avec l'office de tourisme et des congrès de Paris, à Tokyo en juin

**• Salons grand public**

Salon « idées week-end », à Toulon en février

Salon « Mondial du tourisme », à Paris (national) du 19 au 22 mars

Salon « idées week-end », à Tours en mars

Salon « Spectaculaire », à Paris du 26 au 27 septembre

**• Salons destinés à la promotion des espaces de location ou de tournage****> France (opération régionale)**

Workshop régional tourisme d'affaires et événementiel organisé par le CRT Languedoc-Roussillon, au château de Collioure le 14 novembre

Petit-déjeuner convention d'affaires en partenariat avec PATI (chambre de commerce de PACA), en octobre

Workshop Best of Provence organisé par PATI le 14 mars

**> France**

Salon Bedouk, les 4 et 5 février à Paris Porte de Versailles

Festival de Cannes sur le stand de Film France (national), en mai

**> États-Unis**

Location Trade Show, à Los Angeles (national), du 15 au 19 avril

À cet ensemble d'opérations s'ajoutent plus de 175 prospections commerciales individualisées effectuées auprès de tour-opérateurs, d'agents de voyage, de réceptifs ou d'autocaristes.

Des professionnels du tourisme ont également été accueillis dans les monuments du Centre des monuments nationaux dans le cadre de 25 éductours afin de leur présenter l'offre de visite *in situ*.



Tour de la Lanterne,  
tour Saint-Nicolas et  
tour de la Chaîne à La Rochelle

## Publicités

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

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

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

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

- présentation de l'établissement sur le site internet [www.comexposium.com](http://www.comexposium.com) (organisateur de salons pour comités d'entreprise) ;
- insertion dans le catalogue *Exposium* lors du salon de mars à Paris pour le lancement du « Passeport monuments » ;
- insertion dans le catalogue *Cezam* destiné aux comités d'entreprise ;
- communication des nouveautés et événements dans une sélection d'e-newsletters réalisées par les bureaux d'Atout France à l'étranger et en France. Par exemple : réalisation d'une e-newsletter à destination du grand public sur le marché français ;

- relais de communication par l'adhésion au club « Patrimoine et Cultures » d'Atout France ;
- insertion dans le guide *Bus et car* destiné aux autocaristes ;
- insertions dans des supports étrangers : un publi-reportage dans la revue *Frankreich am counter* (Allemagne), insertion dans la revue *Bus Tourist* (Allemagne).

## Supports publicitaires touristiques

### • Insertion :

- sur le site [www.routard.com](http://www.routard.com) ;
- dans le *Guide Bleu Paris* du groupe Hachette ;
- en région, dans les supports édités par les CDT et sur les suppléments été de la presse quotidienne régionale comme *Ouest France* ;
- dans le guide *Symbole de France* (guide des hôtels de charme) ;
- le plan de Paris des Galeries Lafayette largement diffusé dans tous les hôtels parisiens et, en amont, par les agences de voyage, les compagnies aériennes (11 millions d'exemplaires) ;
- dans des publications touristiques de Maison de la France (version papier ou internet) à destination du grand public et des professionnels du tourisme étrangers. Les marchés suivants sont concernés : Espagne, Allemagne, Italie, Grande-Bretagne, États-Unis ;
- insertion dans le magazine *Viajar* - MDF Espagne (supplément de 16 pages encarté dans le quotidien *La Vanguardia*) ;

- insertion dans le magazine *Franzine* - MDF Italie ;
- dans la revue *Frankreich Erleben* (Allemagne) ;
- dans le magazine *The Traveller in France* - Printemps-été. Revue d'Atout France Grande-Bretagne diffusée dans les terminaux d'Eurostar, d'Eurotunnel, du Travel Centre de Rail Europe...

### • Diffusion :

- de spots à l'embarcadère des Vedettes du Pont-Neuf (Paris).

## Supports publicitaires destinés à promouvoir la location d'espaces

### • Insertions :

- sur le site internet [www.1001salles.com](http://www.1001salles.com) ;



Salon Bedouk

- dans le magazine *MEET IN* - Bedouk, notamment dans le *MEET-IN* spécial Événementiel ainsi que dans le numéro consacré aux musées et sites culturels ;
- dans le journal *Variety* ;
- dans le guide *Le Bottin Gourmand* ;
- dans le catalogue du Festival de la Fiction TV de La Rochelle.

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

- dans le guide des *Logis de la Manche, Logis de la Touraine...* ;
- dans les supports édités par les CDT et sur les suppléments été de la presse quotidienne régionale comme *Ouest France* ;
- mise en place d'une vitrine présentant le château d'Azay-le-Rideau à l'office de tourisme de Tours ;
- dans la revue *Périgord découverte* ;
- dans le guide *Bienvenue en Provence* ; dans le guide *Escapades en pays narbonnais* ;
- insertion dans le plan de l'office de tourisme d'Arles, dans le plan du CDT Touraine.

### Outils de promotion

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

Le *manuel technique de vente 2010* a été édité dès septembre 2009 en version papier (catalogue) et cd-rom. Il est disponible en 9 langues : français, anglais, allemand, espagnol, italien, portugais, russe, chinois et japonais. Diffusé sur les salons et lors des démarchages, il est également adressé sous forme de mailing personnalisé aux professionnels du tourisme français et étrangers.

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

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

### Deux types de newsletters ont été réalisés :

- la *newsletter* générale présentant les principaux événements qui ont fait l'actualité des monuments en 2009. Elle est réalisée et diffusée deux fois par an ;
- les *newsletters* spécifiques, dédiées à la promotion d'une manifestation ou d'un événement : aux expositions « Psyché au miroir d'Azay » au château d'Azay-le-Rideau et « Le sort probable de l'homme qui avait avalé le fantôme » à la Conciergerie, ou aux travaux et à l'exposition à l'abbaye de Cluny en 2010.

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

### Les fiches et pochettes locations

Une vague supplémentaire de fiches location a été réalisée pour les monuments suivants : maison de George Sand à Nohant, château d'Oiron, villa Savoye, Conciergerie, palais du Tau, tours de La Rochelle, place forte de Mont-Dauphin, château comtal et remparts de la cité de Carcassonne, château de Châteaudun, château de Fougères-sur-Bièvre, château de Talcy, forteresse de Salses. Pour rappel, deux supports de communication ont été réalisés composés de fiches présentant l'offre des monuments, adaptées aux besoins des professionnels et aux demandes des particuliers. Ces documents sont diffusés à la fois sur les salons et lors des contacts commerciaux.

### Supports de promotion

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

- carte de France actualisée ;
- mini-cartes des monuments d'Île-de-France et de Picardie ;
- invitations aux éducteurs réalisés par les chargés de développement dans les monuments.

### Les partenariats

Plus de 100 conventions de partenariats ont été signées pour l'année 2009. Elles ont pour objectif d'inscrire les monuments du réseau dans les politiques de développements nationales ou régionales menées par les collectivités territoriales (CRT, CDT) ou par les acteurs publics et privés (RATP-SNCF « Paris Visite », l'Open Tour, les Gîtes de France...).

### Supports techniques

#### • Plateforme d'e-mailing

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

#### • Mise en place de la base de données pour la gestion de la relation client

Une base de données commune au département du développement de la fréquentation a été mise en place afin de gérer les divers contacts clients et prospects (professionnels du tourisme, comités d'entreprises, etc.).

Cet outil centralise des données sur les clients et prospects. Il a notamment permis d'intégrer les contacts commerciaux de l'établissement en France et à l'étranger, de mener des campagnes de démarchages, etc.

#### Outils de commercialisation

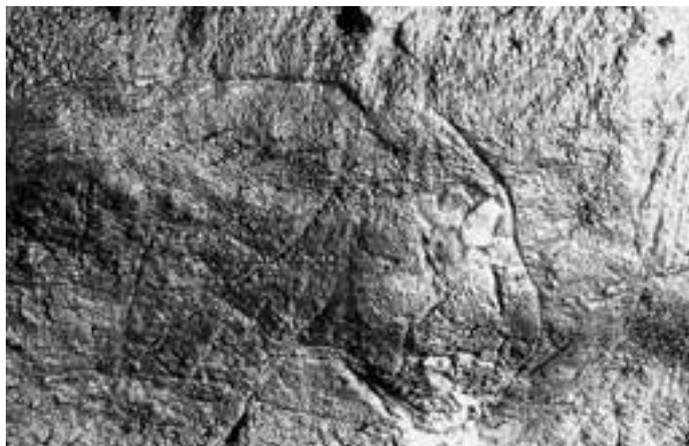
Le Centre des monuments nationaux développe ses outils et modalités de commercialisation afin d'être largement représenté dans l'offre des partenaires touristiques.

#### • La vente en ligne avec la Fnac

Maintien du dispositif de billetterie en ligne par la Fnac, aux couleurs du Centre des monuments nationaux. Ce site <http://monuments.fnacspectacles.com>, est accessible à partir de la fiche de chacun des 12 monuments concernés sur le site de l'établissement : les abbayes



Château de Fougères-sur-Bièvre



Grotte des Combarelles

de Cluny, du Mont-Saint-Michel, de Montmajour et du Thoronet, le château d'Azay-le-Rideau et son parcours spectacle « Songes et Lumières » ; l'Arc de triomphe ; la Sainte-Chapelle ; le château de Vincennes ; la basilique cathédrale de Saint-Denis ; le château comtal et remparts de la cité de Carcassonne ; les tours et remparts d'Aigues-Mortes et le château d'Angers.

• **Le développement de nouveaux moyens de paiement :**

- chèques Culture ;
- système de vouchers auprès d'un nouvel opérateur ;
- conventions de bons de commande avec une trentaine de partenaires.

**La politique tarifaire**

La grille tarifaire principale appliquée en 2009 a été la suivante et n'a pas subi de modification par rapport à 2008.

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

En revanche, la gratuité a été étendue aux jeunes de 18 à 25 ans inclus ressortissants des 27 pays de l'Union européenne et résidents réguliers non européens sur le territoire français.

■ **Catégorie spéciale**

- > **Basse-Normandie**  
Manche  
- Abbaye du Mont-Saint-Michel
- > **Île-de-France**  
Paris  
- Arc de triomphe

■ **Catégorie 1**

- > **Centre**  
Indre-et-Loire  
- Château d'Azay-le-Rideau
- > **Languedoc-Roussillon**  
Aude  
- Château comtal de la cité de Carcassonne
- > **Île-de-France**  
Paris  
- Panthéon  
- Sainte-Chapelle  
- Tours de la cathédrale Notre-Dame
- Val-de-Marne  
- Château de Vincennes
- > **Pays-de-la-Loire**  
Maine-et-Loire  
- Château d'Angers

■ **Catégorie 2**

- > **Aquitaine**  
Gironde  
- Abbaye de La Sauve-Majeure  
- Grotte de Pair-non-Pair
- Dordogne  
- Abri de Cap-Blanc  
- Grotte de Font-de-Gaume  
- Grotte des Combarelles
- > **Auvergne**  
Puy-de-Dôme  
- Château d'Aulteribe
- > **Basse-Normandie**  
Orne  
- Château de Carrouges
- > **Bourgogne**  
Saône-et-Loire  
- Abbaye de Cluny
- Côte-d'Or  
- Château de Bussy-Rabutin
- > **Centre**  
Cher  
- Palais Jacques Cœur à Bourges  
- Crypte et tour de la cathédrale de Bourges
- Eure-et-Loir  
- Château de Châteaudun  
- Tour de la cathédrale de Chartres
- Indre  
- Maison de George Sand à Nohant  
- Château de Bouges
- > **Champagne-Ardenne**  
Aube  
- Château de La Motte-Tilly

**Marne**

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

> **Île-de-France**

**Paris**

- Conciergerie

**Seine-et-Marne**

- Château de Champs-sur-Marne

**Seine-Saint-Denis**

- Basilique cathédrale de Saint-Denis

**Yvelines**

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

> **Languedoc-Roussillon**

**Gard**

- Tours et remparts d'Aigues-Mortes

**Hérault**

- Site archéologique d'Ensérune

**Pyrénées-Orientales**

- Forteresse de Salses

> **Midi-Pyrénées**

**Lot**

- Château de Castelnaud-Bretenoux
- Château de Montal

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

**Maine-et-Loire**

- Abbaye royale de Fontevraud

> **Picardie**

**Oise**

- Château de Pierrefonds

**Somme**

- Tour de la cathédrale d'Amiens

> **Poitou-Charentes**

**Deux-Sèvres**

- Château d'Oiron

> **Provence-Alpes-Côte d'Azur**

**Bouches-du-Rhône**

- Abbaye de Montmajour
- Site archéologique de Glanum

**Hautes-Alpes**

- Place forte de Mont-Dauphin

**Var**

- Abbaye du Thoronet

> **Rhône-Alpes**

**Ain**

- Monastère royal de Brou à Bourg-en-Bresse

■ **Catégorie 3**

> **Aquitaine**

**Gironde**

- Tour Pey-Berland à Bordeaux
- Château de Cadillac

> **Auvergne**

**Haute-Loire**

- Cloître de la cathédrale du Puy-en-Velay

**Puy-de-Dôme**

- Château de Villeneuve-Lembron

> **Bretagne**

**Finistère**

- Grand cairn de Barnenez

**Morbihan**

- Site des mégalithes de Locmariaquer

> **Centre**

**Indre**

- Parc du château de Bouges

**Loir-et-Cher**

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

> **Haute-Normandie**

**Eure**

- Abbaye du Bec-Hellouin

> **Île-de-France**

**Paris**

- Chapelle expiatoire

**Hauts-de-Seine**

- Maison des Jardies à Sèvres

**Yvelines**

- Château de Rambouillet

> **Languedoc-Roussillon**

**Gard**

- Fort Saint-André de Villeneuve-lez-Avignon

> **Midi-Pyrénées**

**Tarn-et-Garonne**

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

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

**Pas-de-Calais**

- Colonne de la Grande Armée à Wimille

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

**Vendée**

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

> **Picardie**

**Aisne**

- Château de Coucy

> **Poitou-Charentes**

**Charente-Maritime**

- Tour de la Chaîne à La Rochelle
- Tour de la Lanterne à La Rochelle
- Tour Saint-Nicolas à La Rochelle

**Vienne**

- Sanctuaire gallo-romain de Sanxay

> **Provence-Alpes-Côte d'Azur**

**Alpes-Maritimes**

- Trophée d'Auguste à La Turbie

**Bouches-du-Rhône**

- Château d'If

**Var**

- Cloître de la cathédrale de Fréjus

> **Rhône-Alpes**

**Ain**

- Château de Voltaire à Ferney

■ **Catégorie 4**

> **Aquitaine**

**Dordogne**

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

> **Auvergne**

**Allier**

- Château de Chareil-Cintrat

> **Bourgogne**

**Côte-d'Or**

- Parc et jardins du château de Bussy-Rabutin

> **Bretagne**

**Côte-d'Armor**

- Maison d'Ernest Renan à Tréguier

> **Centre**

**Indre-et-Loire**

- Cloître de la Psalette à Tours

> **Franche-Comté**

**Doubs**

- Horloge astronomique de la cathédrale de Besançon

> **Île-de-France**

**Yvelines**

- Laiterie de la Reine et chaumière aux coquillages à Rambouillet

> **Midi-Pyrénées**

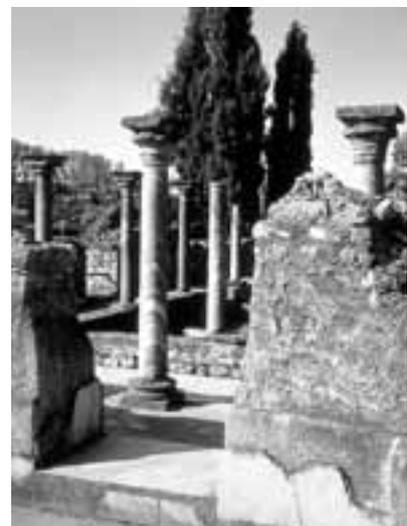
**Haute-Garonne**

- Site archéologique de Montmaurin

> **Poitou-Charentes**

**Vienne**

- Abbaye de Charroux



Site archéologique de Montmaurin

## Auprès des relais d'opinion

Dans le cadre de la réorganisation des services du siège du Centre des monuments nationaux, votée au CTP du 12 février 2009, une nouvelle direction des relations extérieures a été créée. Cette nouvelle direction a pour mission de mettre en perspective et promouvoir l'image et l'action du Centre des monuments nationaux, mais aussi de faire porter sa voix et son expertise auprès des réseaux publics et privés, nationaux ou internationaux de la culture et du patrimoine.

Elle regroupe trois départements :

- des relations institutionnelles et internationales ;
- du mécénat et des relations avec le monde de l'entreprise ;
- des relations avec les élus.

### Le département des relations institutionnelles et internationales

La création d'un nouveau département dédié vient concrétiser la volonté d'accroître le rayonnement de l'établissement, au-delà de la seule fréquentation touristique, et de faire connaître son expertise dans tous les métiers représentés au Centre des monuments nationaux, tant au niveau national qu'international. Ce département a ainsi pour mission d'exercer une veille sur les centres d'intérêts des grandes institutions culturelles et scientifiques en France et à l'étranger, afin de promouvoir des synergies de compétences en matière d'ac-



Site des mégalithes de Locmariaquer



Place forte de Mont-Dauphin

cueil, de conservation, de restauration, de pédagogie, de production artistique et de muséographie.

Sa création a permis dans un premier temps de faire l'état des lieux des relations existantes et de dresser l'inventaire des partenariats et collaborations avec d'autres institutions culturelles et scientifiques françaises et internationales : UNESCO, ICOMOS (International Council on Monuments and Sites), Union pour la Méditerranée, Institut National du Patrimoine, INHA. (Institut National d'Histoire de l'Art), École Nationale Supérieure des Arts Décoratifs (ENSAD), French Heritage Society, réseaux d'ONG intervenant sur nos problématiques.

Le CMN est le premier gestionnaire de sites français inscrits au patrimoine mondial. Certains sites sont inscrits depuis plus de vingt ans (Mont-Saint-Michel, 1979), d'autres depuis à peine un an (place forte de Mont-Dauphin, Réseau Vauban, 2008). D'autres sont en cours de candidature à l'inscription (villa Savoye, candidature transnationale Le Corbusier renvoyée par le Comité du Patrimoine mondial en juin 2009, mais

qui sera de nouveau présentée en janvier 2011 ; les alignements de Carnac, inscrits sur la liste indicative depuis 1996).

Pour tirer le meilleur profit de ces inscriptions, l'établissement a participé les 1<sup>er</sup> et 2 octobre 2009 à Reims aux 7<sup>e</sup> Rencontres de l'Association des biens français du patrimoine mondial, et renforce son implication dans cette organisation. Il a également été représenté au Conseil d'Administration de Bibracte EPCC les 14 septembre et 14 décembre 2009, ainsi qu'à l'Assemblée générale du Jeu de Paume, le 23 novembre 2009.

Le Centre des monuments nationaux est également présent au Conseil d'Administration d'ICOMOS France, dont il est membre de droit, les 21 septembre et 21 décembre 2009. Cette implication permet de suivre de près l'évolution des dossiers des sites inscrits ou candidats à l'inscription sur la liste du patrimoine mondial de l'UNESCO, l'ICOMOS ayant un rôle de conseil auprès du Comité du Patrimoine mondial.

Dans la perspective d'étoffer et de renforcer son réseau de liens avec d'autres acteurs majeurs des politiques

culturelles à un niveau international, le CMN a participé les 20 et 21 novembre 2009 au Forum d'Avignon *Culture-Économie-Médias*.

En lien avec le département des affaires européennes et internationales de la direction générale des patrimoines du ministère de la Culture et de la Communication, le CMN contribue à lancer une dynamique fédératrice entre les sites ayant obtenu le Label du patrimoine européen. Cluny, premier site français à avoir obtenu ce label en mars 2007, se positionne en tête de réseau pour les sites français, dans la perspective de la réunion de tous les sites européens labellisés prévue à Caceres (Espagne) en avril 2010.

Enfin, lors du séminaire des administrateurs des monuments du CMN de novembre 2009, a été décidé la création d'un groupe de travail « affaires internationales » qui regroupera en 2010 des administrateurs qui seront force de proposition et relaieront les initiatives dans les monuments, en lien avec le département des relations institutionnelles et internationales.

## Mécénat et relations avec le monde de l'entreprise

Dans le cadre de la réorganisation, le département mécénat a vu sa mission complétée de celle du développement des relations avec le monde de l'entreprise, étant par là amené à conforter et diversifier son travail de mise en place et consolidation d'un réseau de relations avec les entreprises, non strictement limitées à l'approche financière et destinées à valoriser en externe l'image institutionnelle de l'établissement.

Le travail engagé en 2009 devrait porter ses fruits en 2010 avec deux partenariats de nature très différente, l'un dans le réseau du CMN, l'autre hors ses murs.

Par ailleurs, la participation en tant qu'intervenant et éventuellement partenaire à des formations et rencontres sur le thème du mécénat d'entreprise, conforte la visibilité de l'établissement (et de ses mécènes) dans ce champ, auprès des entreprises et des collectivités comme des autres acteurs du monde culturel.

## Les relations avec les élus

La création d'un département dédié aux relations avec les élus a pour objectif de renforcer l'intégration des monuments dans leur territoire.

En liaison avec les administrateurs des monuments, ses missions consistent à établir une cartographie des attentes des collectivités et voies de collaboration avec les communes, Conseils Généraux et Régionaux, structures intercommunales accueillant les monuments du réseau. Un état des lieux qualitatif des conventions de coopération conclues avec les collectivités a ainsi été lancé dans l'objectif de proposer la conclusion de conventions-cadres qui permettent de développer les collaborations dans le domaine culturel.

Le CMN veille ainsi à développer des relations de collaboration avec les collectivités et leurs élus afin de faciliter l'émergence de projets communs. En interne, le département collecte toutes les informations de nature à faire l'objet d'un échange avec les collectivités concernées et coordonne l'élaboration de conventions-cadres de développement local.



Grotte de Font-de-Gaume



# 5



Monastère de Saorge

## Diffuser la connaissance

- Les Éditions du patrimoine : ouvrages parus en 2009
- La documentation
- Les archives
- La connaissance et la gestion des collections
- La photographie



Arc de triomphe



## Les Éditions du patrimoine : ouvrages parus en 2009

### L'activité éditoriale

Les Éditions du patrimoine auront connu en 2009 une année modeste en nombre de nouveautés, mais néanmoins au niveau éditorial très riche, par la présence au sein de cette production de plusieurs ouvrages de grande ambition qui ont mobilisé d'importants moyens.

En premier lieu, le *Vocabulaire Peinture & dessin*, avec ses plus de 1 200 pages et 2 400 illustrations en deux tomes sous emboîtement, sans équivalent dans l'édition internationale, fruit de 14 années de recherches de ses auteurs, Ségolène Bergeon Langle, conservateur général honoraire du patrimoine, et Pierre Curie, conservateur en chef. Cet ouvrage est appelé à faire référence pour de longues années.

En second lieu, *100 monuments, 100 écrivains, histoires de France*, premier ouvrage à présenter la totalité des monuments et sites gérés par le CMN, sous la direction d'Adrien Goetz, présentation doublée d'une approche plus inhabituelle – carte blanche a été donnée à une centaine d'écrivains, chacun donnant un court texte librement inspiré par le monument de son choix – et renforcée par une iconographie particulièrement riche.

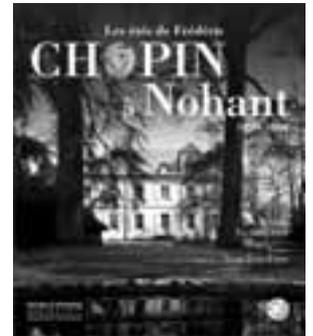
La parution d'un troisième titre, *La Cité de Carcassonne*, dans la collection de livres d'art pour aveugles et malvoyants « Sensitivaires », imprimé sur un nouveau papier procurant encore plus de confort de lecture tactile et permettant plus de précision des images en relief, est venue confirmer la forte implication du CMN dans la démarche d'accessibilité du patrimoine au public handicapé.



Les Éditions du patrimoine se sont inscrites dans la commémoration du cinquantième du ministère de la Culture et de la Communication en produisant *Architectures de la culture, culture de l'architecture*, un premier bilan, très illustré et recensant quelque 683 édifices, de la politique publique en matière de constructions d'équipements culturels. Elles ont aussi, château d'Angers oblige, marqué le 600<sup>e</sup> anniversaire de la naissance de René d'Anjou avec *Le Roi René dans tous ses États*, approche multiple de l'homme de pouvoir, de l'homme de foi, du mécène et du lettré. Elles ont encore anticipé de quelques mois l'année Chopin de 2010 par la publication comme en avant-première d'un beau livre restituant l'atmosphère de la maison berrichonne de George Sand, là où le grand pianiste composa la plus grande part de son œuvre : *Les Étés de Frédéric Chopin à Nohant, 1839-1846* s'enrichit de surcroît de 4 CD enregistrés par Yves Henry, qui permettent d'entendre l'intégralité de ces œuvres pianistiques nées à Nohant.

Des expositions produites par le Centre des monuments nationaux ont donné lieu à la publication de catalogues : *Paris et ses expositions universelles* (Conciergerie), *Les Trésors des icônes bulgares* (Sainte-Chapelle du château de Vincennes), *Psyché* (château d'Azay-le-Rideau), *Du Bosphore à l'Adriatique* (Conciergerie).

Aux 27 nouveaux titres (dont une publication en ligne) apportés en 2009 au catalogue des Éditions du patrimoine, se sont ajoutées 4 traductions (titres des collections « Regards... » et « Guides des Villes et pays d'art et d'histoire ») et 43 réimpressions.



L'année 2009 aura encore été pour les Éditions celle de la mise au point de la charte éditoriale d'une nouvelle collection, « Patrimoine en perspective », à la demande des services patrimoniaux du ministère de la Culture et de la Communication – un premier titre paraîtra en 2010 sur les architectures balnéaires –, et celle de l'élaboration d'une nouvelle présentation pour la collection de livres pour enfants, « Minitinéraires ».

### Les nouveautés 2009

(par collections)

#### • Albums du CRMH

• *Vantaux de portes à planches jointives du XV<sup>e</sup> au XIX<sup>e</sup> siècle.*

#### • Catalogues d'exposition

- *Paris et ses expositions universelles, architectures 1855-1937.*
- *Les Trésors des icônes bulgares.*
- *Psyché.*
- *Du Bosphore à l'Adriatique, des photographes français découvrent les monuments des Balkans, 1878-1914.*

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

- *Saint-Quentin.*
- *Boulogne-Billancourt.*

#### • Idées et débats (publication en ligne)

• *Viollet-le-Duc à Pierrefonds et dans l'Oise.*

#### • Itinéraires

- *Le Château de Coucy.*
- *Le Château d'Aulteribe.*
- *Le Château de Montal.*
- *Le Trophée d'Auguste à La Turbie.*

#### • Minitinéraires

- *Glanum, cité antique.*
- *Le Monastère royal de Brou.*

#### • Regards...

• *La Cité d'Aigues-Mortes.*

#### • Sensitivaires

• *La Cité de Carcassonne.*

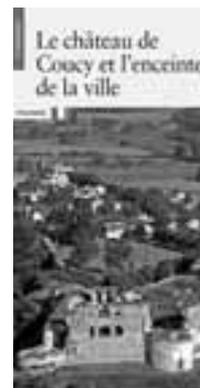
#### • Temps & espace des arts

• *Cérès et le laboureur, la construction d'un mythe historique de l'agriculture au XVIII<sup>e</sup> siècle.*

• *Les Monuments de l'eau, aqueducs, châteaux d'eau et fontaines dans la France urbaine de Louis XIV à la Révolution.*

#### • Vocabulaires

• *Peinture & dessin, vocabulaire typologique et technique.*



#### • Hors collections

• *Architectures de la culture, culture de l'architecture, 1959-2009.*

• *Le Roi René dans tous ses États.*

• *100 monuments, 100 écrivains, histoires de France.*

#### • Revues

• *Monumental 2009-1 (la cathédrale dans la ville).*

• *Cahiers de la recherche architecturale et urbaine n° 24-24, la critique en temps et lieux.*

## La promotion

Outre leur habituelle participation au Salon du livre de Paris (en mars, porte de Versailles) et au Salon du patrimoine culturel (en novembre, Carrousel du Louvre), ainsi que l'envoi d'une sélection de leur production au Salon du livre de Francfort, les Éditions du patrimoine ont procédé à plusieurs lancements d'ouvrages : le 4 janvier au Panthéon pour la biographie de Louis Braille parue sur la fin de l'année 2008 ; le 22 avril à Angers, en la collégiale Saint-Martin, pour le livre sur le Roi René ; le 19 mai, in situ, pour le « Sensitinéaires » sur Carcassonne, le 16 novembre à la Conciergerie de Paris pour le *Vocabulaire de la peinture & du dessin*, le 15 décembre en ce même lieu pour *100 monuments, 100 écrivains, histoires de France*. Grâce à un partenariat établi par la direction de la communication avec le mensuel *Connaissance des Arts*, les Éditions ont pu bénéficier de publicités très ciblées dans deux livraisons de cette revue et dans leur numéro hors-série sur le patrimoine.

Par ailleurs le livre *Paris, dômes sacrés du grand siècle* s'est vu décerner le prix Hercule Catenacci par l'Académie des sciences morales et politiques, et le *Vocabulaire de la peinture & du dessin* a été primé par le jury du Concours des plus beaux livres français.



## Les ventes

Si le léger tassement des ventes en 2008, parallèle aux premiers mois de la crise économique, avait fait reculer de 5 places les Éditions du patrimoine dans le classement annuel des 200 premiers éditeurs de France – après 4 années successives de progression pour passer de la 186<sup>e</sup> à la 106<sup>e</sup> place –, les résultats en forte hausse de 2009 laissent espérer une nouvelle progression. La comparaison des chiffres d'affaires enregistrés en 2009 avec ceux de 2008 montre en effet une augmentation de 14,9 % pour les

Tour de la cathédrale de Chartres



ventes de nos éditions réalisées par la librairie de l'Hôtel de Sully (+4,7 % pour les ventes en librairie, +206,4 % pour les ventes en ligne, dont le produit est affecté aux recettes de la librairie) ; une progression de 19,3 % sur le réseau des librairies-boutiques des monuments du CMN, et un +29,8 % dans le réseau extérieur des librairies servies par notre diffuseur, Le Seuil.

Les bons résultats du réseau interne ont été fortement impactés par le succès du catalogue sur les expositions universelles et de celui sur les icônes bulgares. Sur le réseau extérieur, la plus grosse part du chiffre d'affaires s'est faite dans les librairies indépendantes : 59 %, contre 15,9 % dans les librairies d'enseigne (Fnac, etc.). Il est à noter que, bien qu'encore modeste, le chiffre d'affaires obtenu dans l'hyperdistribution a progressé de 356,2 %. À 31 %, le taux d'office a progressé de 135,1 %, quand le taux de retour (13,33 %) a chuté, lui, de plus de 32 %, créant donc, si l'on considère encore le taux de réassort de 59 %, un différentiel des plus favorables.

Toujours sur ce réseau externe, les 3 meilleurs chiffres de vente ont été atteints respectivement par la collection « Vocabulaires », par les différents ouvrages hors collections, et par les « Itinéraires ».

Sur le réseau interne, les 7 meilleures ventes en CA ont été obtenues, dans l'ordre décroissant, par les catalogues expositions universelles et Icônes, par le « Regards... » sur l'Apocalypse d'Angers, par l'« Itinéraires » en anglais sur la Sainte-Chapelle, par le *Vocabulaire de l'architecture*, par *Les Étés de Frédéric Chopin à Nohant* et par le « Regards... » en japonais sur le Mont-Saint-Michel.

## La documentation

Le bureau de la documentation du Centre des monuments nationaux est devenu en 2009 l'une des deux composantes du département des ressources scientifiques attaché à la direction scientifique nouvellement créée. Une réflexion sur ses fonds et ceux de l'établissement, ses missions et ses utilisateurs a été engagée devant aboutir en 2010 à la rédaction d'un projet scientifique et culturel (PSC) qui précisera et renforcera son périmètre d'activité.

Composante essentielle du bureau, la bibliothèque a vu ses fonds croître sensiblement, tant quantitativement que qualitativement. La provenance des ouvrages est multiple : acquisitions, dons à l'établissement, reversements internes, échanges avec d'autres institutions...

Deux ensembles sont à signaler plus particulièrement : le reversement par le bureau de la photographie de l'établissement d'un fonds ancien composé de catalogues de musées et d'expositions datant pour la plupart de la fin du XIX<sup>e</sup> siècle et du début du XX<sup>e</sup> siècle et le don par la Bibliothèque Publique d'Information du Centre Pompidou (BPI) d'un ensemble d'ouvrages et de revues issus d'un important « désherbage ».

Une attention toute particulière a été portée aux ouvrages anciens en rapport avec les monuments gérés par l'établissement. Notons plus particulièrement l'acquisition auprès d'un libraire parisien de l'édition originale de *Une demeure 34* (Robert Mallet-Stevens, Paris, L'architecture d'aujourd'hui, 1934), ouvrage fondamental pour la connaissance de la villa Cavois. Au passage, signalons la provenance prestigieuse de quelques-uns des livres acquis (bibliothèque du peintre Ernest Meissonnier, du Comte de Chambord et Duc de Bordeaux Henri V de France).

Souvent fragiles car pas ou mal reliés, les ouvrages anciens doivent recevoir une nouvelle reliure afin d'en permettre la consultation en libre accès (45 ouvrages ont ainsi été traités cette année).

L'ensemble est progressivement catalogué dans la base de données *Références* : 729 nouvelles notices en 2009, près de 450 ouvrages en attente de catalogage. Fin 2009, la base comprenait 20 556 notices. Plus de 200 lecteurs, outre les agents de l'établissement, ont pu ainsi apprécier les ressources scientifiques offertes par le bureau de la documentation.



Château  
de Cadillac

## Les archives

### Un nouveau rattachement

Dans le cadre de la réorganisation de l'établissement, la mission des archives courantes et intermédiaires a été intégrée à la nouvelle direction administrative, juridique et financière du Centre des monuments nationaux. Rattachée au directeur, la mission conserve ainsi sa lisibilité et confirme sa transversalité auprès de l'ensemble des services de l'établissement.

Ce rattachement s'inscrit aussi dans la volonté de tendre à une meilleure sécurité juridique : aux termes de l'article L 211-2 du Livre II du code du Patrimoine « la conservation des archives est organisée dans l'intérêt public tant pour les besoins de la gestion et de la justification des droits (...) que pour la documentation historique de la recherche ».

### Une forte activité dans le contexte de la préparation du déménagement du siège

La collecte réglementaire des documents produits par les services du siège s'est traduite par la transmission et la prise en charge de 112 mètres linéaires répartis en 43 versements. Le métrage linéaire est comparable à celui de 2008.

Les communications de dossiers ou de documents s'élèvent à 131 demandes ayant générées environ 270 transmissions. Comme les années précédentes, la direction des ressources humaines reste le premier utilisateur régulier de dossiers archivés.

À partir de septembre, pour préparer le déménagement des directions ayant vocation à rejoindre la porte des Lilas, deux personnes supplémentaires ont été recrutées temporairement.

L'objectif de ces opérations d'archivage auprès des services a été de traiter les dossiers qui n'avaient plus d'utilité immédiate, de proposer les éliminations nécessaires et d'archiver les autres dossiers. Des listes descriptives tant pour les éliminations réalisées que pour les dossiers archivés, ont été rédigées à l'issue des opérations.

### Une mission scientifique renforcée

Le contrôle de proximité sur l'organisation de l'archivage tant dans ses conditions matérielles que sur le sort final à appliquer aux archives intermédiaires (élimination, tri ou versement aux Archives nationales) est exercé par le conservateur, chef de la mission des archives du ministère de la Culture et de la Communication. À ce titre et à la demande de l'établissement, la mission est intervenue au cours de l'été et de l'automne.



Chapelle expiatoire



Palais Jacques Cœur

Cette mission s'est traduite par une série d'interventions qui ont permis de rappeler la législation et les obligations des services vis à vis des dossiers produits. Elle a également permis de faire un recensement des dossiers gérés, par service, avec l'objectif d'établir des tableaux de gestion des archives. Ces documents permettent de décrire l'ensemble des dossiers et des documents produits, de donner leurs délais de conservation et de leurs appliquer un sort final (destruction, tri ou versement/conservation).

À la fois outil opérationnel et réglementaire, les tableaux de gestion sont construits avec les services et en accord avec l'administration des archives ; ils participent au contrôle quantitatif et qualitatif de la collecte réglementaire. À terme, l'ensemble des services disposera d'un tableau de gestion de ses archives.

## La connaissance et la gestion des collections

Il existe une pluridisciplinarité dans les types de collections représentées au sein des monuments gérés par le Centre des monuments nationaux, mais une prédominance se détache pour les

domaines d'arts et traditions populaires, des beaux-arts et d'archéologie.

### Les missions

Outre l'inventaire administratif et scientifique, cœur de métier du service, les activités suivantes continuent de se développer fortement :

- récolement et post-récolement (régularisation des dossiers de donations anciennes en faveur du CMN, des dépôts, des vols et non vus) ;
- régie des prêts ;
- mouvement des biens (dans les monuments, inter-monuments, fin de dépôts...);
- création d'espaces de réserves et gestion ;
- gestion des vols et sinistres récents, sécurité des biens culturels ;
- mise en valeur des collections dans les circuits de visite ;
- acquisitions.

Une nouvelle activité, mise en place au 1<sup>er</sup> semestre, avec les projets scientifiques de présentation des collections pour chaque monument ou site, lie les travaux d'inventaire et de recherche sur les collections avec une politique d'acquisition ciblée.

Dans le cadre de la réorganisation des services du siège, la mission des

Inventaires est devenue le service Inventaire-Récolement-Acquisition au 1<sup>er</sup> juin 2009.

La répartition des activités s'est faite ainsi :

- la mission des acquisitions a disparu et l'activité a été adjointe au service ;
- la création du service Conservation-Restauration a entraîné le transfert des activités de conservation préventive et de la régie des prêts vers ce service, de même que la restauration en général et celle liée aux acquisitions.

### Constitution de l'équipe du service :

- un chef de service,
- une secrétaire-assistante, chargée de la régie,
- 5 chargés d'inventaire permanents,
- 2 chargés d'inventaire ponctuels,
- 1 chargé d'acquisition (ex mission des collections depuis le 1<sup>er</sup> juin 2009).

### L'inventaire général administratif

Au 1<sup>er</sup> janvier 2009, 44 166 biens culturels étaient saisis sur la base inventaire *Collectio* pour atteindre un chiffre de 45 738 à la fin de l'année 2009. Soit 1 572 biens culturels saisis par rapport aux 607 biens culturels saisis en 2008.

L'inventaire estimatif général s'élève à 92 772 biens culturels pour 69 monuments conservant des collections ; soit une progression de 3 207 biens culturels par rapport à l'année 2008.

Il ne sera achevé, dans le périmètre actuel, qu'à la fin de l'année 2015 pour les 47 034 biens restant à traiter à effectif constant de 5 chargés d'inventaire.

À ce jour, l'inventaire général est estimé au total à 92 772 biens culturels.

## Le chantier de la base de données *Collectio*

### Le chantier de la base de données d'inventaire et de gestion *Collectio*

Afin d'augmenter la capacité de l'outil, permettre l'accès en intranet et internet aux collections pour le public, les chercheurs et les agents, la migration des données et images s'avère nécessaire sur un nouvel outil performant. Après une première tentative malheureuse effectuée en 2008, nous avons poursuivi en 2009 l'inventaire sur le support Access 97. La réorganisation n'a pas permis de relancer un chantier pour un nouveau logiciel en 2009. Le projet est en conséquence décalé au premier semestre 2010.

L'objectif 2010 est de produire 2 880 fiches en saisie et 2 880 en correction avec 5 chargés d'inventaire qui ne sont pas à plein temps sur ce domaine (post-récolement, projets scientifiques...).

### Le chantier des corrections :

Parallèlement, le chantier des corrections des saisies sur *Collectio* a été poursuivi en 2009.

Les champs de Thesaurii ont été repris sur 4 700 fiches (pour les champs dénomination, catégorie technique, inscriptions).

Les données (contenu des champs) ont été reprises sur 1 450 fiches ; soit 6 150 occurrences corrigées sur l'année.

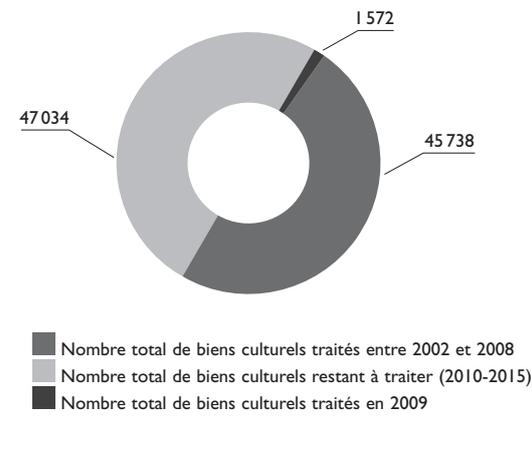
### Le chantier des plans de localisation

Le recueil des plans de chaque monument a été poursuivi. Le château de Champs-sur-Marne ayant été retenu comme test pour la localisation de chaque bien par salle.

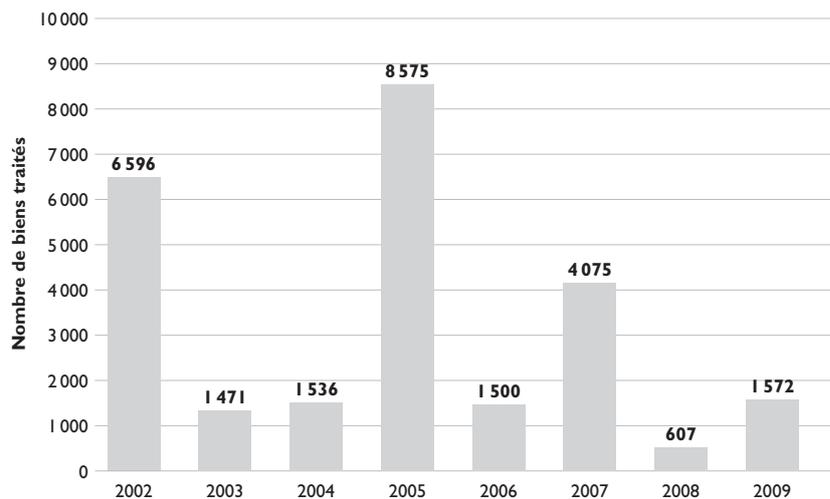
## Les campagnes d'inventaires

L'effort mené en 2008 pour rattraper le retard a été poursuivi en 2009. L'objectif était la poursuite des inventaires lancés en 2005/2006, suspendus pour effectuer les inventaires des monuments décentralisés. D'où le peu de nouvelles campagnes d'inventaires qui ont été envisagées.

Répartition des biens culturels dans l'inventaire général administratif



Bilan du traitement des inventaires entre 2002 et 2009



### Nouvelles campagnes d'inventaires en 2009

- Chapelle expiatoire (40 biens),
- domaine national de Rambouillet (pré-inventaire),
- site archéologique de Montcaret (390 biens).

### Poursuite de campagnes d'inventaires lancées avant 2007 et traitées sur *Collectio* en 2009

- château de Cadillac (60 biens),
- château d'Aulteribe (150 biens),
- château de Voltaire à Ferney (53 biens),

- maison de George Sand à Nohant (200 biens),
- palais du Tau à Reims (100 biens),
- château de Pierrefonds (300 biens),
- domaine national de Saint-Cloud (200 biens),
- hôtel de Sully (100 biens),
- château d'Azay-le-Rideau (200 biens),
- château de Coucy (100 biens),
- abbaye du Mont-Saint-Michel (200 biens),
- château de Maisons (200 biens).

Soit 2 443 biens culturels traités (récolés in situ, saisis ou corrigés sur *Collectio*) en 2009.

## L'inventaire scientifique et les projets scientifiques de présentation des collections

### Création de dossiers d'œuvres

La constitution de ces dossiers d'œuvres, lancée en 2005, a permis l'élaboration de 2 141 dossiers, actuellement conservés dans le service ; soit 153 nouveaux dossiers réalisés en 2009.

Ces dossiers permettent de mieux gérer les activités de post-récolement des dépôts, vols/non-vus et mouvement des œuvres et sont consultables sur place par les administrateurs, restaurateurs et chercheurs.

### La mise en valeur des collections dans les circuits de visite

Nous noterons en principales opérations, la 1<sup>ère</sup> phase d'installation des collections au château d'Azay-le-Rideau et au château de Cadillac, la nouvelle mise en place de l'orfèvrerie à la Chapelle expiatoire, les projets en cours comme ceux de Cluny, La Turbie, le palais du Tau ou Rambouillet qui verront leur aboutissement en 2010...

### Consultation, conseils et information sur les collections

Le service renseigne sur les collections soit en interne (les administrateurs et les agents), soit les chercheurs, restaurateurs ou professionnels de la culture (conservateurs des monuments historiques ou des musées).

Les informations échangées avec les chercheurs permettent ainsi d'enrichir la fiche et le dossier d'œuvre.



Tableau du Primatice au château d'Azay-le-Rideau

En 2009, 13 demandes ou consultations ont été effectuées auprès du service.

Pour mémoire, 21 demandes ou consultations avaient été enregistrées en 2008.

### Travail de recherches

Dans le cadre des prêts aux expositions ou de restaurations, des recherches approfondies sur les collections sont menées, entre autres, à la médiathèque de l'Architecture et du Patrimoine, à la documentation des musées d'Orsay et du Louvre, aux Archives nationales et à la Bibliothèque nationale.

Les propositions d'acquisitions permettent d'approfondir des points artistiques ou historiques à travers des recherches menées sur l'histoire du monument, de ses résidents et de ses collections.

Les œuvres en rapport repérées dans les catalogues de vente viennent enrichir les dossiers d'œuvres et la base *Collectio*.

Enfin, les projets scientifiques de présentation des collections sont l'occasion de recherches approfondies sur les inventaires anciens et l'iconographie sur le monument ou ses différents propriétaires.

## Les acquisitions

Au 1<sup>er</sup> juin 2009, l'activité « Acquisitions » a été transférée de la mission des collections au service Inventaire-Récolement-Acquisition.

La nouvelle politique d'enrichissement des collections mise en place a pour but de rationaliser les acquisitions (à titre gracieux : dons et legs, dépôts et à titre onéreux) suivant des orientations données par deux documents essentiels que nous mettons en place, en lien avec les schémas directeurs :

- le projet scientifique de présentation des collections par monument,
- l'état des lieux des besoins et propositions.

Le projet scientifique de présentation des collections par monument est un document qui synthétise les problématiques liées à la présentation et conservation des collections.

Il est structuré, après un bref aperçu historique, salle par salle. Il propose des usages spécifiques déterminés par une époque d'occupation, ceci impliquant leur remeublement éventuel. Il est fondé sur des connaissances historiques (archives, inventaires après décès, iconographie). Cette synthèse se situe en aval de l'inventaire ainsi exploité judicieusement, elle permet également de mettre en valeur les collections dans les monuments.

À partir du 1<sup>er</sup> juin 2009, nous avons commencé à mettre en œuvre cette politique, ainsi l'achat des 4 ployants XVII<sup>e</sup> siècle achetés pour Sully répond au projet scientifique comme celui des sièges Mallet-Stevens pour la villa Cavrois ou les tableaux XVII<sup>e</sup> siècle pour Cadillac.



Ployant en bois tourné de la première moitié du XVII<sup>e</sup> siècle

Avant de relancer une politique d'achat de biens culturels insignes, nous préférons privilégier dans un premier temps les acquisitions de biens fonctionnels qui font défaut dans certains monuments (meublier, vaisselle, outils de l'âtre, luminaires, tapis...), sans pour autant négliger des opportunités qui compléteront intelligemment les collections.

## Le récolement et le post-récolement

### Le récolement

#### • Récolement des collections CMN après inventaire

Un rythme décennal sera adopté à l'image des récolements effectués par la Direction des Musées de France.

Notre premier récolement débutera en 2011 avec les collections du château de Jossigny.

#### • Récolement des collections CMN déposant

Le récolement des biens déposés par le CMN dans les institutions muséales ou auprès des collectivités territoriales s'est poursuivi selon le plan de récolement 2009-2012, à la demande de la Commission de récolement des dépôts d'œuvres de l'État.

90 biens culturels en Île-de-France, Lorraine et Languedoc-Roussillon ont ainsi été récolés pour l'année 2009.

### Régularisation des dépôts consentis (CMN déposant)

930 biens culturels déposés dans des institutions nationales ou des collectivités territoriales ont été repérés lors des inventaires effectués (contre 887 en 2008).

Les régularisations se sont poursuivies en 2009 et ont entraîné une baisse mécanique des dossiers non régularisés par le biais des fins et retours de dépôts.

### Régularisation des dépôts reçus (CMN dépositaire)

De nombreux dépôts sont découverts au fur et à mesure de la progression des inventaires. Il s'agit d'en effectuer les régularisations, notamment avec les institutions. Les dossiers sont en cours de traitement pour le musée du Moyen Âge de Cluny, le département des Objets d'art du Louvre, le Mobilier national ou avec les associations.

D'autre part, une politique de suivi des retours de dépôts a été mise en place, liée au projet scientifique de présentation des collections.

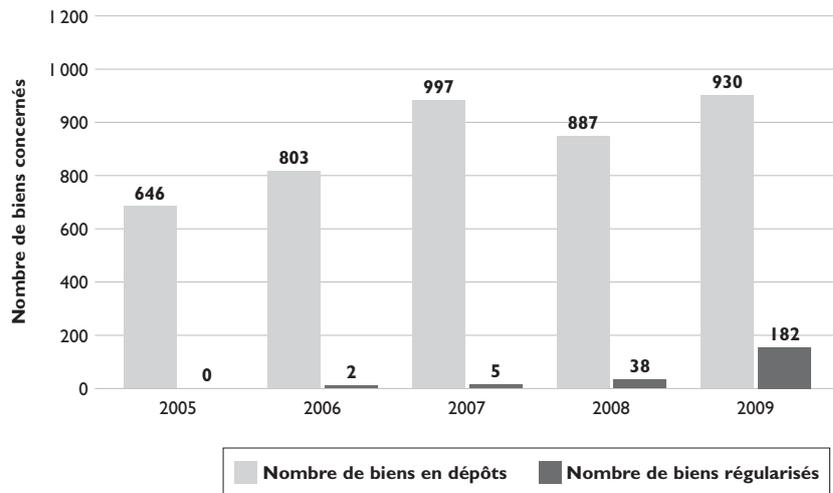
En 2009, ont été retournés chez les déposants :

- 43 biens conservés à Saint-Cloud au Mobilier national,
- 26 biens conservés à Villeneuve-Lembron au Mobilier national,
- 2 biens conservés à Cadillac au musée d'Aquitaine.

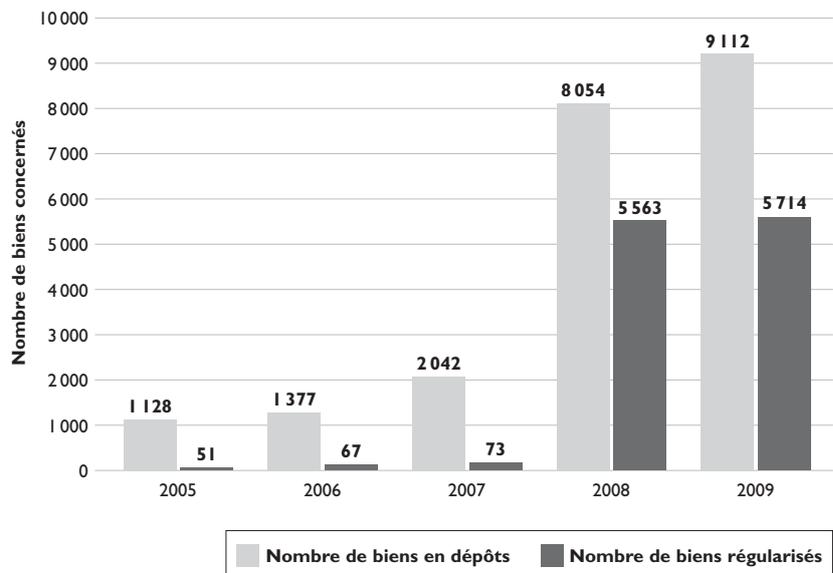
Un état des lieux des dossiers de dépôts présente, pour 9 112 biens culturels déposés dans les collections (contre 8 054 en 2008) la répartition suivante :

- 3 398 dossiers à régulariser (soit plus de 907 dossiers par rapport à 2008),
- 5 714 dossiers régularisés (contre 5 563 en 2008).

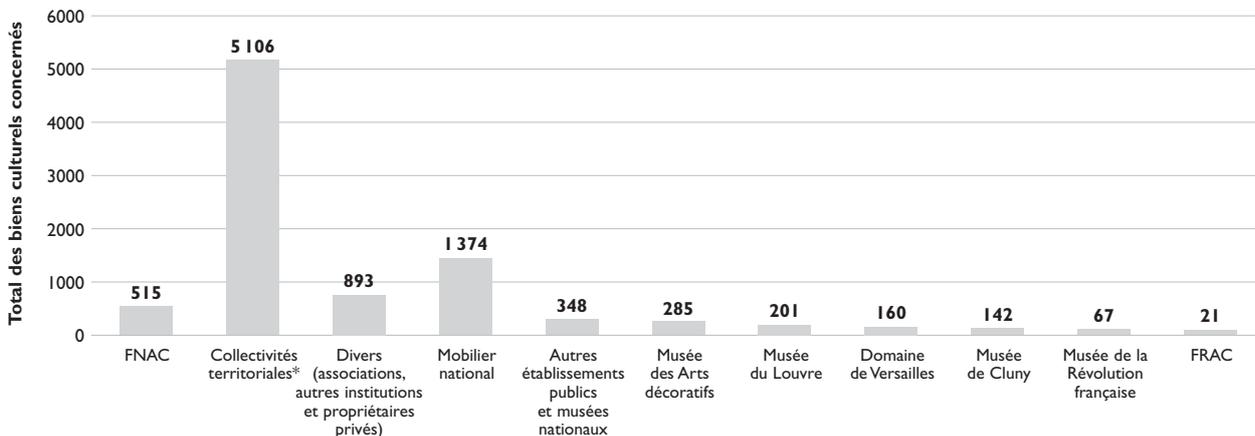
État des lieux des dépôts consentis par le Centre des monuments nationaux entre 2005 et 2009



État des lieux des dépôts reçus par le Centre des monuments nationaux entre 2005 et 2009



État des lieux des biens culturels déposés dans les monuments du CMN par institutions déposantes



\* dont la collection du château de Randan qui représente 4 900 biens culturels.



Château de Gramont

### Régularisation des donations effectuées

Les biens culturels donnés au CMN ou à l'État avant le 1<sup>er</sup> janvier 2006 et dont l'acquisition n'a pas été traitée par le Comité consultatif des collections font l'objet d'une procédure de régularisation.

Il s'agit le plus souvent de biens acquis par des associations et déposés sans convention dans les monuments ou encore prêtés lors d'expositions et jamais récupérés par leur propriétaire.

Une lettre de régularisation de la donation manuelle est demandée au donateur ou à ses ayants droits quand c'est possible ou sinon par la rédaction d'un acte notarié.



Palais du Tau à Reims

Ainsi, le premier état des lieux donne les informations suivantes :

- le lancement en 2008 d'un chantier de régularisation important pour la donation des Amis du château de Maisons-Laffitte, soit 230 biens devrait aboutir en 2010,
- à noter aussi les chantiers lancés en 2009 avec les Amis de Saint-Cloud (44 biens) et avec Mme Sabatier pour l'Hôtel de Lunas (250 biens) en cours de régularisation pour 2010.

Plusieurs centaines de biens culturels seraient concernées à Mont-Dauphin, Talcy, Cadillac, etc. dans le cadre de cette activité de régularisation.

Il faut rappeler que ces biens conservés dans nos monuments, sans statut juridique établi ne peuvent en principe ni être exposés, ni faire l'objet de prêt et ne sont normalement pas assurés.

### La conservation préventive

#### Les chantiers des collections

Ils sont essentiellement consécutifs à la mise en œuvre de travaux sur immeuble ou à la mise en place de nouvelles muséographies ou parcours de visite.

Les chantiers d'Azay-le-Rideau, du palais du Tau, de Cluny et de La Turbie ont été mis en œuvre (cahiers des charges) en 2009 et seront poursuivis en 2010.

### Les réserves

Un état des lieux dressé en 2007 s'est poursuivi en 2009 pour les espaces dédiés actuellement au stockage des collections et pour les nouveaux espaces de réserve à prévoir dans les monuments.

#### Quelques exemples :

- des conseils ou de l'aide en maintenance ont été apportés pour les réserves d'Aulteribe,
- la réserve du lapidaire de Coucy a fait l'objet d'une 3<sup>e</sup> phase d'installation et de manipulation avec l'Association Château pour l'emploi,
- la réserve de Cadillac a été mise en œuvre et sera finalisée en 2010,
- un cahier des charges a été établi pour la nouvelle réserve de lapidaires de Cluny.

#### La réserve générale et de transit de Champs-sur-Marne, créée en 2008

Dès sa mise en place, 452 biens culturels ont été installés, notamment les collections liées à l'Hôtel de Sully.

Aujourd'hui, c'est 810 biens culturels qui sont conservés dans cette réserve pour une valeur d'environ 1 500 000 € plus les 52 caisses de vitraux et 8 meubles à plans (non estimés - ex dépôt DAPA), l'espace est déjà occupé à près de 80 %.

L'ensemble du dépôt de vitraux est à reconditionner comme l'ensemble des

collections destinées à rester dans cette réserve.

Cette plate-forme permettra à l'avenir des mouvements de biens culturels plus interactifs pour les redéploiements dans une meilleure conservation des collections et un suivi rigoureux.

Elle servira aussi à désengorger les collections des monuments parisiens dépourvus de réserves (Chapelle expiatoire, Arc de triomphe, Conciergerie, Sainte-Chapelle, Panthéon).

## La régie des prêts et le mouvement des biens

### La régie des prêts

#### • Prêts sur le territoire national

Cette activité est depuis le 1<sup>er</sup> juin 2009 entièrement gérée (prêts nationaux et internationaux) par le service Conservation-Restauration.

Pour le 1<sup>er</sup> semestre 2009, 42 biens ont fait l'objet d'une demande de prêts pour 41 biens prêtés in fine.

### Les mouvements et les manipulations des biens

Ils sont réalisés dans différents cadres :

- lors des inventaires ;
- en préalable des travaux sur immeuble ;
- lors de nouveaux accrochages ou présentation des collections ;
- lors de prêts inter-monuments ;
- lors de retour des dépôts ;

• lors de sorties ou de mises en réserves.

Il s'agit d'effectuer les demandes de devis, de suivre le déroulement des opérations et de conseiller ou d'apporter une aide en manutention et conditionnement aux monuments.

1 396 biens culturels (43 dossiers) mouvementés et manipulés en 2009.

Pour mémoire, 3 869 biens culturels (31 dossiers) ont été mouvementés et manipulés en 2008.

## La gestion des biens non vus ou déplacés

Les inventaires des collections menés par le Centre des monuments nationaux permettent de constater les biens culturels non vus ou d'identifier ceux qui ont été déplacés.

Ces biens culturels font l'objet d'une enquête administrative, auprès de l'ensemble des administrateurs, conservateurs des monuments historiques en région et des conservations des antiquités et objets d'arts (CAOA) pour chaque département ainsi que d'une procédure d'information et de régularisation auprès de la Commission de récolement des dépôts d'œuvres d'art de l'État et de l'Office central de lutte contre le trafic des biens culturels.

Un état des lieux sécurité-sûreté récapitulé sur l'ensemble des monuments les constats et préconisations. Il s'enrichit des nouvelles dispositions de sécurité mises en œuvre en 2009 pour

la protection des biens culturels contre les sinistres, les dégradations volontaires et les vols.

## La photographie

Après plusieurs années d'incertitudes quant à son devenir, le bureau de la photographie, rattaché au Département des Ressources scientifiques de la Direction scientifique, a été confirmé dans son existence. Ses missions ont été précisées et un important investissement de l'établissement en sa faveur fut immédiatement décidé avec le renouvellement complet de l'outil de production du laboratoire photographique (ordinateurs Mac, appareils de prises de vue numérique de dernière génération, banc de reproduction...). Une réflexion sur l'acquisition d'une base de données informatique a été engagée pour une mise en service espérée au début du second semestre 2010.

En l'absence d'un site Internet permettant la consultation et la commande à distance des photographies, l'activité commerciale a continué à décliner (1 860 euros de travaux photographiques et 8 512 euros de droits de reproduction). L'arrêt de la communication de supports argentiques pour une diffusion numérique des images a permis d'inverser la tendance en fin d'année.

L'effort d'enrichissement des fonds photographiques a été maintenu, plus de 1 500 clichés nouveaux ayant été enregistrés. Ainsi, plusieurs campagnes photographiques ont été organisées en réponse à des demandes internes (Éditions du patrimoine, service des collections, direction de la communication...). Les fresques restaurées du château d'Oiron, les châteaux de Montal, de Voltaire à Ferney, de Bouges ainsi que les jardins du château de Rambouillet ont ainsi été photographiés. La couverture photographique des tapisseries appartenant aux collections de l'établissement a été complétée avec la prise de vue de pièces conservées en réserve. Signalons également un reportage sur la restauration en cours de la villa Cavrois pour le dernier numéro de la revue *Monumental*.

Enfin, le bureau a poursuivi son activité de recherches iconographiques pour les besoins de l'établissement, que ce soit pour l'étude de la villa Cavrois, les collections lapidaires du château de Coucy, etc.



Château de Rambouillet



# 6



Grand cairn de Barnenez

## Gérer les ressources humaines

- La direction des ressources humaines
- Les personnels
- Les relations sociales
- La prévention des risques professionnels et l'amélioration des conditions de travail
- Les logements de fonction sur l'année 2009
- La communication interne



Abbaye  
de Cluny



## La direction des ressources humaines

2009, année marquée par la réorganisation du siège du Centre des monuments nationaux.

La direction des ressources humaines a accompagné cette réforme sur un plan « organisationnel » et sur un plan « ressources humaines ». Ce projet a été présenté lors d'un Comité technique paritaire le 12 février ; puis lors d'un Conseil d'administration le 18 février.

À l'issue, 176 avis de vacance ont été publiés pour les postes qui ont changé de rattachement hiérarchique. Cette organisation est alors entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> juin 2009. Elle s'est faite à effectif constant, à l'exception de 33 postes supplémentaires transférés au titre de la maîtrise d'ouvrage. Elle a été également l'occasion de pourvoir 16 postes demeurés vacants, parfois depuis plusieurs années, au siège social. La direction des ressources humaines s'est dotée d'une cellule « recrutement » afin de centraliser toutes les demandes.

Au cours de l'année 2009, la mise en place d'un observatoire de la précarité avec les organisations syndicales a permis de débiter une politique de résorption de l'emploi précaire avec 46 contrats à durée indéterminée proposés aux vacataires « accueil et surveillance » sur les monuments parisiens.

Par ailleurs, l'ensemble des plannings des monuments parisiens a été remis à plat afin de permettre une meilleure anticipation des besoins, une meilleure organisation du travail pour les agents vacataires et une meilleure gestion des budgets de vacation.

La poursuite du groupe de travail « Usure professionnelle » avec les organisations syndicales a permis de proposer :

- des formations « préparation à la retraite » ;
- une politique de tutorat des anciens agents auprès des nouveaux agents ;
- une formation de prévention aux « troubles musculo-squelettiques » (TMS).

En juillet 2009, une nouvelle association du personnel : « l'Association des personnels du CMN » (APCMN) a été créée ayant comme objet de proposer des prestations pour l'ensemble des agents de l'établissement, quels que soient leur statut et leur localisation.

Au second semestre 2009, « la révision du statut des contractuels du CMN » a été reprise. Elle a eu comme objectif de proposer aux tutelles un projet d'ici la fin 2010.

La direction des ressources humaines a également entrepris une démarche pour résorber la souffrance au travail.

Enfin, une Commission Consultative Paritaire (CCP) a été créée pour les agents non titulaires en remplacement de l'actuelle Commission Administrative Paritaire (CAP). Ses attributions restent inchangées.

## Les personnels

### La structure des effectifs

Le Centre des monuments nationaux a assuré en 2009 la gestion de :

- 1 247 agents permanents ;
- 1 014 agents occasionnels et saisonniers (soit 232 équivalents temps plein travaillés).

Parmi les personnels permanents :

- 42,3 % occupent des fonctions d'accueil des publics et de surveillance ;
- 29,1 % des fonctions d'administration et de gestion ;
- 17,2 % des fonctions de billetterie et de librairies-boutiques ;
- 4,7 % des fonctions d'entretien et de maintenance ;
- 6,7 % des fonctions d'entretien et de mise en valeur des parcs et jardins.

Les 1 247 agents permanents présents au 31 décembre 2009 se répartissent de la manière suivante :

#### Statuts :

- 456 agents affectés par l'État ou mis à disposition ;



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

- 676 agents contractuels en contrat à durée indéterminée ;
- 115 agents vacataires permanents dont 37 % sur des fonctions « État ». (33 agents en CDI et 82 en CDD de trois ans).

#### Affectations

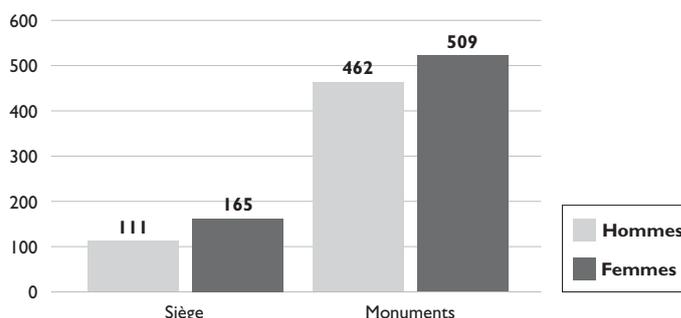
- siège : 22 %
- monuments : 78 %

#### Hommes - Femmes

- hommes : 46 %
- femmes : 54 %

	Hommes	Femmes	Total
Siège	111	165	276
Monuments	462	509	971
<b>Total</b>	<b>573</b>	<b>674</b>	<b>1 247</b>

	Hommes	Femmes	Total
Siège	40 %	60 %	22 %
Monuments	48 %	52 %	78 %
<b>Total</b>	<b>46 %</b>	<b>54 %</b>	<b>100 %</b>



**Par référence aux catégories  
« fonction publique » :**

- Cat. A : 10 %
- Cat. B : 15 %
- Cat. C : 75 %

**Structure par âges  
(au 31 décembre 2009) :**

• **Agents contractuels en contrat  
à durée indéterminée :**

- moins de 30 ans : 7 %
- de 30 à 39 ans : 27 %
- de 40 à 49 ans : 34 %
- plus de 50 ans : 32 %

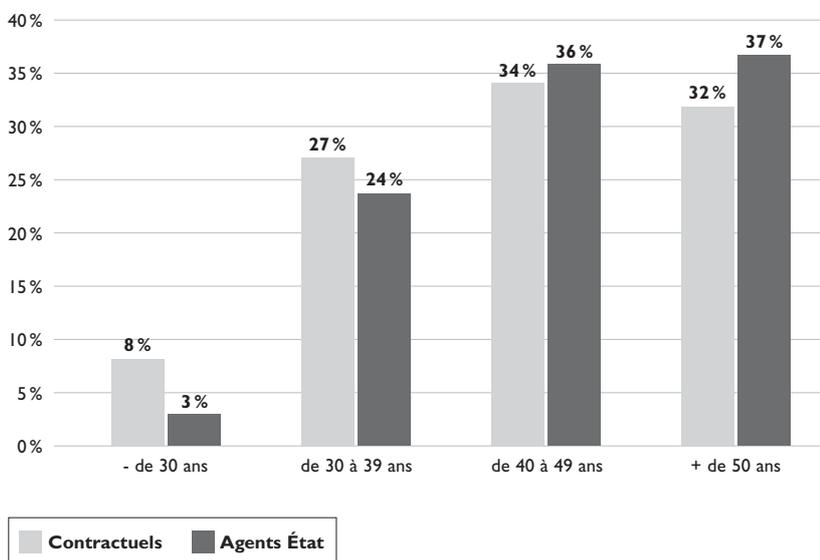
• **Agents affectés par l'État :**

- moins de 30 ans : 3 %
- de 30 à 39 ans : 24 %
- de 40 à 49 ans : 36 %
- plus de 50 ans : 37 %



Musée  
des Plans-Reliefs

	Contractuels	Agents État
Moins de 30 ans	8 %	3 %
De 30 à 39 ans	27 %	24 %
De 40 à 49 ans	34 %	36 %
Plus de 50 ans	32 %	37 %



**L'administration  
du personnel et la paie  
en quelques chiffres**

- 1 419 certificats de travail et 1 419 attestations destinées aux Assedic ont été établis ;
- 792 contrats et avenants à contrats ont été soumis au visa du Contrôle financier ;
- 1 791 courriers et attestations diverses ont été envoyés aux agents ou organismes gestionnaires (CPAM, CNAV, IRCANTEC, MGEN...) ;
- 27 347 saisies de décisions de carrière et d'éléments variables de paie ont été effectuées dans le logiciel de gestion /paie ;
- 1 089 titres de recettes et ordres de reversements, relatifs aux versements d'indemnités journalières (maladie et accidents du travail) ainsi qu'au CNASEA, ont été établis ;
- 1 669 mandats (charges, changements de résidence, médecine du travail, prestations sociales....) ont été émis ;
- 436 titres de recettes et factures relatifs aux logements de fonction ont été établis.

**Bulletins de paie**

En 2009, 13 524 bulletins de paie ont été édités, soit :

- 1 127 en moyenne par mois ;
- 1 480 pour le mois le plus fort ;
- 1 022 pour le mois le plus faible.

## Les dépenses de personnel

Le montant des dépenses de personnel s'est élevé en 2009 à 33 933 000 €, soit 46 % de l'ensemble des dépenses de l'établissement.

## L'action sociale

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

- allocation frais de garde d'enfant de moins de 3 ans et allocation de frais de garde d'enfant de 6 à 12 ans ;
- aide au déménagement ;
- aide à la famille monoparentale ;
- aide au séjour de vacances (centres de loisirs, centres de vacances, colonies, séjours linguistiques, centres familiaux de vacances, gîtes, classes de découverte, centres spécialisés pour enfants handicapés), aide vacances en famille (séjours en camping, hôtel, location en France) ;
- aide au parent d'enfant handicapé ou infirme.

Maison des Jardies  
à Sèvres



Nature de la prestation	Nombre de bénéficiaires	Total des montants des prestations
Aide à la famille monoparentale	30	12 800 €
Aide vacances enfant / famille	21	3 505,56 €
Aide enfant handicapé ou infirme	4	8 124,88 €
Aide déménagement	15	6 107 €
Aide garde d'enfant / crèche	5	779,88 €
<b>Total</b>	<b>75</b>	<b>31 317,32 €</b>

## L'assistance sociale

En 2009, la commission de secours a donné un avis favorable pour 73 % des demandes d'aide financière au total (soit 25 sur 34 dossiers).

Comme les années précédentes, on constate que les familles monoparentales avec enfants sont majoritaires (10 demandes) ainsi que les célibataires ou divorcés sans enfant.

## La formation

L'année 2009 a constitué une année de transition et de mise en place de la réforme de la formation professionnelle de la fonction publique au sein du Centre des monuments nationaux, visant à renforcer le lien entre formation et gestion des ressources humaines pour une meilleure adéquation entre les compétences recherchées par l'établissement et les projets professionnels des agents.

En 2009, la réforme s'est traduite notamment par :

- la définition d'axes pluriannuels de formation, associant l'ensemble des personnels ;
- la mise en place de l'entretien annuel de formation.

Le plan de formation 2009 a été élaboré en tenant compte :

- des axes de formation prioritaires ;
- du recueil des besoins effectué auprès des directeurs et des administrateurs de monuments, au cours de l'été 2008, sous forme de réunions et de questionnaires écrits ;
- de deux réunions avec les représentants du personnel.

La brochure annuelle de formation, composée de deux volets – la formation professionnelle mode d'emploi et le programme des actions collectives – a été adressée nominativement à chaque agent de l'établissement, au premier trimestre 2009.



Colonne de la Grande Armée  
à Wimille



Château de Montal

## Principales réalisations

Les actions mises en œuvre en 2009 sont fondées notamment sur trois axes de formation :

- accueil : « l'accueil, un état d'esprit » ;
- management et encadrement des équipes ;
- professionnalisation des métiers liés à la sécurité.

### • Démarche : l'accueil, un état d'esprit

En 2009, l'établissement a engagé la démarche pluriannuelle « l'accueil, un état d'esprit ».

Cette action a pour objectif de permettre aux agents chargés de l'accueil dans les monuments de développer leur professionnalisme, de valoriser l'image du monument et du Centre des monuments nationaux et de s'épanouir dans leur fonction.

Les quatre sessions organisées en novembre et décembre 2009 ont permis d'accueillir 46 agents de monuments d'Île-de-France, de Picardie et de Champagne-Ardenne. Cette action se poursuit pour les trois années à venir, afin d'associer l'ensemble des personnels concernés à cette démarche.

### • Formations au management et à l'encadrement d'équipes

Le préalable indispensable à la formation « accueil » était d'associer et de former l'encadrement à la démarche mise en œuvre.

Dans ce cadre, ont été réalisées les actions suivantes :

- deux journées de présentation et de validation de la démarche, au comité de direction et aux représentants du personnel d'une part et aux agents de la direction des ressources humaines d'autre part :
- formation des administrateurs d'une part et de l'encadrement intermédiaire dans les monuments (ingénieurs et techniciens des services culturels, responsables de librairies-boutiques et de billetteries en situation d'encadrement) d'autre part. Celle-ci, visait à développer les compétences des agents concernés en matière de management des équipes et leur permettre d'encadrer et d'accompagner la formation « accueil ». 31 administrateurs et 45 agents en situation d'encadrement ont participé à cette action, de juin à novembre 2009.

### • Accompagnement à la mise en place de l'entretien de formation

L'entretien annuel de formation, institué dans le cadre de la réforme de la formation professionnelle, a pour objet de déterminer les actions de formation nécessaires au vu des missions, des objectifs et des évolutions du service, des objectifs assignés à l'agent et de ses perspectives professionnelles.

Pour accompagner la mise en place de ce nouvel outil de management, des sessions d'information ont été organisées

au premier semestre 2009, à l'intention des administrateurs et de l'encadrement intermédiaire dans les monuments et des directeurs et chefs de départements au siège (70 participants au total).

### • Poursuivre la professionnalisation des métiers liés à la sécurité

En 2009, a été notamment reconduit le cursus « sécurité des personnes et des biens dans les monuments historiques », composé de trois modules : sécurité, sûreté, le rôle et la responsabilité de l'agent.

Parallèlement à ce cursus, qui s'adresse aux agents directement en charge de la surveillance, a été mise en place une session de formation portant sur les obligations en matière de sécurité et de sûreté, destinée principalement aux administrateurs.

Outre ces actions, l'établissement a également poursuivi celles correspondant à des missions et des besoins pérennes, notamment en matière de sécurité / hygiène et sécurité (habilitations électriques, formations au secourisme, gestes et postures), de développement des compétences métiers, comme la visite commentée, ou de développement des capacités professionnelles (bureautique, expression écrite et orale, langues).

### • Actions spécifiques et individuelles

L'offre collective du plan de formation de l'établissement a été complétée par

des actions permettant de répondre aux besoins spécifiques :

- du monument ou de la direction ;
- de l'agent, dans le cadre de ses missions actuelles ou dans la perspective d'une évolution professionnelle.

Les actions d'accompagnement pour les évolutions de carrière sont principalement des préparations aux concours mais concernent également des formations individuelles, des congés de formation, des bilans de compétences et des actions de validation des acquis de l'expérience.

À titre indicatif, l'offre collective représente 55 % des stagiaires, les actions spécifiques 33 % et l'accompagnement au projet professionnel, 12 %.

### Données chiffrées pour 2009

800 stagiaires ont été accueillis dans le cadre des différentes actions de formation mises en œuvre en 2009, soit 64 % de l'effectif permanent de l'établissement (1 247 agents).

Ces différentes actions ont représenté 2 100 jours de formation.

Les dépenses consacrées à la formation continue par l'établissement se sont élevées à 290 000 euros. Elles incluent les frais pédagogiques (prestataires externes, indemnités de formateurs occasionnels), les frais de déplacement et de séjour et les frais de fonctionnement (location de salles, documentation pédagogique).

Les déplacements pour formation ont généré 250 ordres de mission et autant de demandes de remboursement de frais de missions ; par ailleurs, 150 mandats ont été émis au titre des autres dépenses pour formation (frais pédagogiques et fonctionnement).

## Les relations sociales

### Organismes consultatifs

#### Comité Technique Paritaire (CTP)

Le CTP s'est réuni trois fois, à l'initiative du Président (12 février, 23 juin et 27 octobre 2009).

#### Principaux dossiers soumis à l'avis du CTP :

- projet de réorganisation du siège de l'établissement ;
- plan de formation 2009 ;
- modification des horaires de travail de l'abbaye de Beaulieu-en-Rouergue ;
- modification des horaires de travail et des conditions d'ouverture du château de Gramont ;
- organisation du travail et horaires d'ouverture du domaine national de Rambouillet.

#### Communications diverses :

- réorganisation du siège de l'établissement : bilan d'étape ;
- bilan social 2007 ;
- bilan de formation 2008 ;
- entretien annuel : démarche pour 2009, démarche envisagée en 2010 ;
- plan de continuité grippe A ;

- bilan / programme annuel des CHS ;
- élections prochaines : CTP - CHS - CA ;
- transfert au CMN de la gestion du domaine national de Rambouillet.

#### Commission Administrative Paritaire (CAP)

Les 4 collèges (1, 2, 3 et 4) de la CAP se sont réunis deux fois, les 4 mai et 9 juin ; le collège 3, le 16 juillet, dans le cadre de la réorganisation de l'établissement.

Les 4 collèges de la CAP ont été réunis (une fois chacun) pour examiner les mesures individuelles dans le cadre du Parcours Professionnel Individuel (PPI) les 8 et 9 octobre.

Les collèges 1, 2 et 3 se sont réunis une fois dans le cadre des transformations d'emplois le 17 décembre.

Le collège 3 de la CAP a été réuni une fois dans le cadre d'une procédure disciplinaire.



Château d'Assier

## Comité d'Hygiène et de Sécurité (C.H.S.)

Les CHS ont été réunis chacun deux fois ou 3 exceptionnellement :

- Le CHS central, les 2 février et 25 juin ;
- Le CHS spécial sud-est, les 12 mars et 24 septembre ;
- Le CHS spécial nord-ouest / Île-de-France, les 24 mars et 15 octobre ;
- Le CHS spécial sud-ouest, les 9 avril et 5 novembre ;
- Le CHS spécial Paris et Émerainville, les 19 mai et 4 et 17 décembre ;
- Le CHS spécial centre et est, le 4 juin ; la séance du 10 décembre ne s'est pas tenue.

## Le dialogue social

Outre les commissions de secours, les réunions des organismes consultatifs et de préparation des séances du CTP, des CHS ou du conseil d'administration, une série de réunions d'information sur des projets et dossiers spécifiques a été organisée avec les représentants CGT, CFDT, FO ou en intersyndicale :

### Gestion des ressources humaines :

- association du Personnel (20 août - 29 septembre) ;
- réunion Commission Formation (17 novembre) ;
- usure professionnelle (9 mars - 21 avril - 8 juin) ;
- observatoire de la précarité (3 mars - 2 juin - 9 juillet) ;
- statut du personnel contractuel CMN (27 avril).

### Réunions de concertation sur le projet de réorganisation de l'établissement :

avec l'intersyndicale (CGT - CFDT - FO), les 6, 8, 13, 16, 20, 23 et 30 janvier.



Château de Maisons

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

### Travaux, créations et rénovations de locaux

#### Les principes

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

### Cinq projets d'aménagement ont été soumis au Comité d'Hygiène et de Sécurité spécial compétent territorialement, plus deux projets, présentés pour information :

- Sud-est : néant
- Nord, ouest Île-de-France : 0 +1  
Château de Maisons, réaffectation des locaux (pour information).
- Sud-ouest : 1  
Abbaye de Charroux : aménagement de l'accueil-billetterie dans l'office de tourisme.
- Paris et Émerainville : 3 +1  
- Sainte-Chapelle : réaménagement de la billetterie et des locaux de jour.  
- Tours de Notre-Dame : réaménagement du local de jour et du bureau du régisseur pour la création de sanitaires.  
siège : aménagement du second site.  
- Hôtel de Sully : aménagement de l'Hôtel de Sully (pour information).
- Centre et est : 1  
- Abbaye de Cluny : aménagement du pôle d'accueil principal.



Abbaye de Charroux

### • Visite de délégation des C.H.S. dans les monuments (9)

Prévue systématiquement à chaque réunion, neuf monuments ont reçu la visite d'une délégation du C.H.S. compétent :

#### • Sud-est : 2

- Trophée d'Auguste à La Turbie, le 29 mai ;
- Trésor de la cathédrale de Lyon, le 1<sup>er</sup> décembre.

#### • Nord, ouest, Île-de-France : 1

- Château de Maisons, le 15 avril.

#### • Sud-ouest : 2

- Sites préhistoriques de la vallée de la Vézère, le 19 janvier ;
- Château de Puyguilhem, le 6 juillet.

#### • Paris et Émerainville : 2

- Domaine national du Palais-Royal, le 16 janvier.
- Locaux administratifs de Saint-Germain-l'Auxerrois, le 23 juillet.

#### • Centre et est : 2

- Château de Châteaudun, le 4 février ;
- Maison de George Sand à Nohant, le 5 septembre.

À ces rapports de visite, qui sont à chaque fois transmis au CHS concerné, soit 9 pour l'année 2009, se sont ajoutés ceux de l'agent chargé des missions d'inspection en matière d'hygiène et de sécurité du travail (8 en 2009) et ceux des médecins (16, dont 14 « fiches d'entreprise »).

#### Ont également été présentés :

- le rapport et les statistiques relatives aux accidents du travail en 2008 ;
- le rapport d'expertise du quai nord du château d'If ;
- le rapport d'expertise de la charpente de Font-de-Gaume ;
- le rapport d'évaluation de l'ambiance sonore au Mont-Saint-Michel.

## Médecine de prévention

La convention signée entre le ministère de l'Économie, des Finances et de l'Emploi et le ministère de la Culture et de la Communication a permis d'assurer le suivi médical des agents pour lesquels



Château de Puyguilhem

il n'était pas possible de recourir à un centre de médecine du travail, en raison de la pénurie des médecins. Tous les agents sont donc maintenant rattachés à un centre de médecine.

Cependant, les visites médicales des agents d'Île-de-France restent très perturbées par les départs intervenus au sein de la médecine de prévention du ministère de la Culture et de la Communication.

## Prévention des risques spécifiques

Six notes, qui reflètent les domaines d'activité du service, ont été établies ou diffusées en 2009. Elles ont porté sur :

- la grippe A (3 notes de service, plus 3 courriels et 1 article) ;
- la prévention des risques psychosociaux ;
- l'utilisation des véhicules personnels ;
- le document unique d'évaluation des risques professionnels, actualisation.

## Animation du réseau des ACMO

La démarche initiée en 2005 s'est poursuivie, avec une réunion en marge de chaque CHS regroupant les ACMO (Agents Chargés de la Mise en Œuvre) afin d'échanger sur les pratiques, mettre en commun les expériences de terrain, répondre aux interrogations et surtout définir un thème de travail semestriel commun.

Les travaux de l'année 2009 ont porté sur les chutes de hauteur et l'éclairage.

*Nota : les données 2009 concernant les accidents de service ne sont pas encore disponibles.*



Château de Châteaudun



Château  
de Villeneuve-Lembron

## Les logements de fonction sur l'année 2009

La direction des ressources humaines poursuit sa démarche d'optimisation dans l'occupation des logements de fonction en lien avec les plannings d'astreinte des agents.

notamment institutionnelles et ressources humaines : unes sur l'actualité de l'établissement, mise en ligne de discours et photos de déplacement du Président, élections, etc.

On notera cette année encore la mise à disposition sur l'intranet de la version numérique de la carte de vœux papier.

Les statistiques pour l'année 2009 enregistrent une forte hausse : 62 000 connexions (contre 33 500 en 2008 et 23 000 en 2007) soit une hausse de 85 %. Le développement constant de l'offre d'information et de service en ligne mais aussi la stimulation des connexions via des mailings réguliers permettent d'expliquer cette hausse.



Gisement  
du Moustier

## La communication interne

### Le site intranet [www.intranet.monuments-nationaux.fr](http://www.intranet.monuments-nationaux.fr)

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

Son utilisation par les agents du Centre des monuments nationaux a été croissante en 2009, avec le développement des informations et des ressources,

### Création d'une lettre d'information électronique « Monuments nationaux en ligne »

Pour répondre au besoin de diffuser rapidement des informations aux agents du Centre des monuments nationaux, une lettre électronique « Monuments nationaux en ligne » a été créée fin 2009.

Elle est diffusée tous les quinze jours par mél aux personnels. Ces derniers peuvent également la consulter sur l'intranet de l'établissement. Cette lettre contient l'actualité de l'établissement, des directions et des monuments.



Abri  
de Cap-Blanc

## La Lettre interne

Le Centre des monuments nationaux édite un journal interne, *La Lettre*, destiné à l'ensemble de ses personnels. Il a pour mission de les informer sur l'activité et le fonctionnement de l'établissement, de transmettre et d'échanger les expériences et le vécu des agents, dans tous les aspects de leurs métiers.

Tirés à 2 000 exemplaires chacun, sous la forme d'un magazine de 12 pages en quadrichromie, cinq numéros de *La Lettre* ont été ainsi diffusés à l'ensemble des personnels du CMN par courrier nominatif sur le lieu de travail : n° 87 janvier ; n° 88 mars ; n° 89 mai ; n° 90 juillet ; n° 91 septembre ; n° 92 novembre.

Parmi les sujets traités dans *La Lettre* :

### Rubrique Perspective

- La réorganisation de l'établissement : une expertise renforcée.
- 2009 : un budget qui traduit les nouvelles compétences et ambitions du CMN.
- Création de la direction de la maîtrise d'ouvrage.
- Mettre en place les schémas directeurs de monuments.
- Création de la direction des relations extérieures.
- Développer la notion de service à la direction administrative, juridique et financière.
- Mise en place de la nouvelle direction du développement économique.

### Rubrique Terrain

- Le 600<sup>e</sup> anniversaire de la naissance du roi René au château d'Angers.
- Les expositions universelles à la Conciergerie.
- « Ma mission concerne l'ensemble des monuments », l'assistante sociale du CMN.

- Au cœur des régions (déplacements d'Isabelle Lemesle, président du Centre des monuments nationaux dans les monuments).

- Quand Psyché visite Azay-le-Rideau.

### Rubrique Gros plan sur

- La photographie à l'abbaye de Montmajour.
- Coucy, la forteresse de l'Aisne.
- Le domaine national de Rambouillet : entre nature et raffinement.
- Glanum, ville antique redécouverte après 17 siècles.



Abbaye  
de Montmajour



# 7



Cloître de la Psalette à Tours

## Développer les ressources de l'établissement

- Le droit d'entrée et la fréquentation
- Les recettes domaniales
- Les activités commerciales
- Le mécénat



Tours de la cathédrale  
de Reims



## Le droit d'entrée et la fréquentation

En 2009, la fréquentation globale des monuments nationaux a atteint 8 779 356 entrées, soit une hausse de 3,8 % par rapport à 2008. L'extension de la gratuité aux 18-25 ans et aux enseignants a généré une fréquentation supplémentaire de 229 561 entrées, ce qui constitue 71 % de la hausse totale.

L'évolution après la neutralisation de l'effet gratuité élargie est de +1,1 % (soit 91 000 entrées supplémentaires). Cette évolution traduit l'impact conjugué de la tendance touristique et de la politique culturelle de l'établissement.

Le résultat à périmètre constant est de +4,1 %. La baisse « mécanique » des entrées payantes de -5,1 %, correspond à l'élargissement de la gratuité à partir d'avril 2009. La fréquentation supplémentaire à périmètre constant s'élève à 308 578 entrées.

	2008	2009	Différence 09/08	Évolution 09/08	Structure en 2008	Structure en 2009
<b>Données brutes</b>						
<b>Entrées totales</b>	8 458 751	8 779 356	320 605	3,8 %		
<b>Estimation globale DAF - impact des mesures de gratuité 18-25 ans et enseignants</b>	356 439	586 000	229 561	64,4 %		
<b>Estimation évolution conjoncturelle, données hors mesures de gratuité</b>	8 102 312	8 193 356	91 044	1,1 %		
<b>Résultats à périmètre constant*</b>						
<b>Entrées totales</b>	7 579 132	7 887 710	308 578	4,1 %	100 %	100 %
dont fréquentation sur ventes hors guichets						
vente à l'avance et sur bon de com.	233 685	287 148	53 463	22,9 %	3,1 %	3,6 %
passages <i>Carte museum Pass</i>	693 278	672 789	-20 489	-3 %	9,1 %	8,5 %
Entrées payantes	5 699 274	5 407 213	-292 061	-5,1 %	75,2 %	68,6 %
Fréquentation individuelle (payante et gratuite)	6 491 189	6 699 146	207 957	3,2 %	85,6 %	84,9 %
Groupes	663 128	650 382	-12 746	-1,9 %	8,7 %	8,2 %
Groupes scolaires	424 815	450 946	26 131	6,2 %	5,6 %	5,7 %

### Liste des monuments hors périmètre d'analyse

Saint-Cloud	passage des voitures
La Rochelle, tours	changement de la structure tarifaire en 2009
Pierrefonds, château	test de gratuité en 2008
Reims, palais du Tau	test de gratuité en 2008
Bourges, palais Jacques Cœur	test de gratuité en 2008
Oiron, château	test de gratuité en 2008
Le Puy, cloître	tarif réduit en raison des travaux, modification de la comptabilisation des billets jumelés
Maisons-Laffitte	ateliers scolaires non pris en compte en 2008
Champs-sur-Marne	fermé en 2009
Gramont	fermé en 2009
Angers	tarif pro en raison de l'incendie et réduction du circuit de visite en 2009
Cluny	tarif pro en raison des travaux en 2009
Puy-en-Velay	tarif réduit 4 mois en 2009 - fermeture du trésor



Gisement de Laugerie-Haute

La fréquentation individuelle contribue le plus fortement à ce résultat positif puisqu'elle progresse de 3,2 %, soit 208 000 entrées supplémentaires. L'évolution des groupes est également légèrement positive en raison de la progression de groupes scolaires (+ 6,2 % ce qui correspond à 26 131 entrées supplémentaires).

L'impact de la gratuité élargie et de la politique culturelle ont largement compensé l'effritement de la fréquentation liée à la conjoncture touristique. En effet, les segments des publics non affectés par les décisions tarifaires, visites individuelles des plus de 26 ans et visiteurs en groupes, affichent une baisse de 1,9 % dans les deux cas.

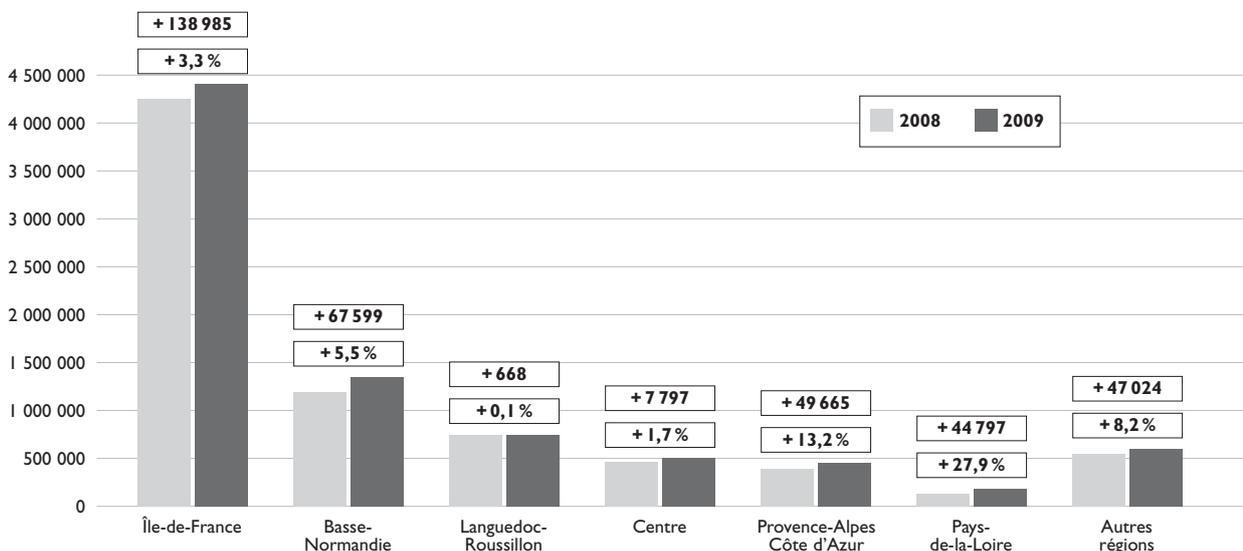
### Les ventes hors guichets

Les ventes à l'avance et sur bon de commande concernant les groupes progressent de 22,9 % (+ 53 463 entrées).

Les comptages des passages des visiteurs munis des cartes Paris Museum Pass montrent une baisse de 3 % (soit - 20 489 entrées). Cette chute s'explique par la gratuité accordée aux jeunes de 18-25 ans et par les effets de la crise économique internationale. Ces entrées pèsent néanmoins pour 8,5 % dans la fréquentation des monuments nationaux.

## Fréquentation par région

### Fréquentation totale des monuments nationaux dans les 6 principales régions (données à périmètre constant)



### Île-de-France

Le nombre de visiteurs dans les monuments de cette région a augmenté de 3,3 % (soit 138 985 entrées supplémentaires à périmètre constant<sup>(1)</sup>). Les monuments franciliens ont représenté en 2009 environ 50 % du volume de fréquentation du CMN. Leur évolution exerce par conséquent un impact fort sur le score de l'ensemble du parc même si en 2009 toutes les régions affichent des résultats positifs en raison de l'élargissement de la gratuité.

À la billetterie du Panthéon, le public français est en progression ainsi que les visiteurs des pays limitrophes.

<sup>(1)</sup> Sont exclus le domaine national de Saint-Cloud et la Chapelle expiatoire

Monument	2009	%
Arc de triomphe	1 542 982	-1,6 %
Sainte-Chapelle	863 208	4,9 %
Panthéon	628 540	14,6 %
Conciergerie	443 242	2,7 %
Notre-Dame, tours de la cathédrale	416 115	-4,6 %
Saint-Cloud, domaine national	161 793	-0,1 %
Vincennes, château de	149 106	38,6 %
Saint-Denis, basilique cathédrale de	137 451	3,9 %
Poissy, villa Savoye	32 249	1,7 %
Rambouillet, Château de	22 509	20,1 %
Rambouillet, Laiterie de la Reine et chaumière aux coquillages	10 374	29 %
Chapelle expiatoire	3 513	-28,6 %
Sèvres, maison des Jardies	888	-7,1 %

### • Conjoncture touristique en Île-de-France

#### Fréquentation d'autres lieux culturels :

#### • Louvre

collections permanentes : +1,1 %  
fréquentation 2009 : 5 415 768

#### • Musée d'Orsay

toutes les entrées : -0,1 %  
fréquentation 2009 : 3 025 164

#### • Tour Eiffel : -4,7 %

fréquentation 2009 : 6 606 250

#### • Musée du quai Branly

collections permanentes : -11,7 %  
fréquentation 2009 : 931 851

### Basse-Normandie

Les données régionales sont marquées par une hausse de fréquentation de l'abbaye du Mont-Saint-Michel (+5,5 %). Le monument retrouve la courbe ascendante interrompue en 2008.

Monument	2009	%
Mont-Saint-Michel, abbaye	1 273 382	5,5 %
Carrouges, château de	23 993	3,3 %

### Languedoc-Roussillon

La progression du château comtal de la cité de Carcassonne, bien que ralentie (+1,2 %), atténue la baisse des autres monuments de la région en portant le score à +0,1 %.

Monument	2009	%
Carcassonne, château comtal et remparts	479 019	1,2 %
Aigues-Mortes, remparts d'	152 092	-2,5 %
Salses, forteresse de	83 973	-0,4 %
Ensérune, site archéologique d'	31 665	2,1 %
Villeneuve-lez-Avignon, fort Saint-André	22 619	-6,1 %

### Centre

Dans l'ensemble, les monuments de la région progressent de 1,7 % malgré une petite baisse au château d'Azay-le-Rideau (-1,1 %). L'élargissement de la gratuité n'a pas compensé la baisse enregistrée par ailleurs. Le monument continue de subir l'intensité de la concurrence.

Monument	2009	%
Azay-le-Rideau, château de	289 054	-1,1 %
Nohant, domaine de George Sand	36 339	3,7 %
Bourges, crypte et tour de la cathédrale	33 439	17,9 %
Chartres, tour de la cathédrale	22 301	21,3 %
Fougères-sur-Bièvre, château de	17 607	30,3 %
Châteaudun, château de	17 148	-14,9 %
Talcy, château de	16 756	-2 %
Bouges, château de	14 874	12,1 %
Tours, cloître de la Psalette	14 183	-10,5 %

#### • Conjoncture touristique dans la région Centre

##### • Château de Chambord :

-0,1 % pour 716 996 entrées

### Provence-Alpes-Côte d'Azur

Quasiment tous les monuments progressent. La région affiche une progression globale de 13,2 %.

La fréquentation étrangère a fortement reculé dans la région en 2009. Cette perte a surtout affecté la période de février à juin.

Monument	2009	%
Thoronet, abbaye du	115 815	2,2 %
If, château d'	115 267	18,2 %
Glanum, site archéologique de	81 806	15,8 %
Montmajour, abbaye de	45 183	16,1 %
Fréjus, cloître de la cathédrale	29 903	38,4 %
La Turbie, trophée d'Auguste	18 269	9,5 %
Mont-Dauphin, place forte de	14 171	23,8 %
Saorge, monastère de	5 640	-10,1 %

#### • Conjoncture touristique en PACA

• Palais des Papes à Avignon : -5,7 %  
fréquentation 2009 : 564 966

• Le Pont Saint-Bénézet : -4,8 %  
fréquentation 2009 : 344 502

## Pays-de-la-Loire

Le château d'Angers progresse fortement en 2009, en raison d'une exposition temporaire (« Les splendeurs de l'enluminure ») conjuguée à l'élargissement de la gratuité.

Monument	2009	%
Angers, château d'	188 550	31 %
Saint-Vincent-sur-Jard, maison de Georges Clemenceau	16 898	0,8 %

### • Conjoncture touristique en Pays-de-la-Loire

La fréquentation du château d'Angers a progressé en raison de l'afflux des visiteurs régionaux. D'après l'INSEE, la saison 2009 en Pays-de-la-Loire a été pénalisée par la baisse de la fréquentation britannique.



Chaumière aux coquillages à Rambouillet



Sainte-Chapelle

### Note : remarques méthodologiques

La présente note s'appuie sur les chiffres de fréquentation 2009-2008. Après la prise en compte en 2008 des ventes hors guichets ainsi que des passages de visiteurs munis de différentes cartes, en 2009 ont été comptabilisées les activités d'ateliers du patrimoine donnant lieu à la visite d'un monument. Ceci permet d'obtenir une vision des flux plus fidèle à la réalité. Ce décompte adopte l'hypothèse que tout participant à un atelier du patrimoine effectue une visite du monument. Diverses évolutions constatées entre 2009 et 2008 ainsi que des événements imprévus (incendie au château d'Angers) ou programmés (travaux à Cluny) ayant donné lieu à des modifications tarifaires ont été neutralisés. Par ailleurs, le périmètre d'analyse ne tient pas compte des sites dont les flux ne correspondent pas à une visite patrimoniale (cas du domaine national de Saint-Cloud) voire des monuments dont la fréquenta-

tion a été modifiée par le changement de la structure tarifaire (cf. tours de La Rochelle) ou de mode de comptabilisation de certains publics (ex. billets jumelés de la cathédrale du Puy-en-Velay). La fréquentation de ces sites (cf. annexe n° 1) a été sensiblement affectée entre 2009 et 2008. Le périmètre d'analyse ainsi obtenu (89,8 % de la fréquentation brute en 2009) montre la manière dont la fréquentation des monuments nationaux a été affectée par deux facteurs majeurs, que constitue la conjoncture touristique mais avant tout, l'élargissement de la gratuité pour les visiteurs de 18 à 25 ans ainsi que des enseignants, appliquée à partir d'avril 2009. À ces facteurs s'ajoute une importante contribution en terme de flux de visite de certaines expositions (« Les trésors des icônes bulgares » au château de Vincennes ou « Splendeurs de l'enluminure - Le Roi René et les livres » à Angers).

Fréquentation carte musées monuments	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Paris - Arc de triomphe	128 961	125 895	151 536	127 571	152 000	145 000	159 303	160 683	158 922	209 567	247 468	240 328
Paris - Sainte-Chapelle	138 793	139 060	156 749	149 723	136 359	130 000	110 657	108 109	129 808	146 273	153 280	155 376
Paris - Conciergerie	69 133	60 221	68 845	61 354	66 794	62 000	62 368	61 516	68 539	89 136	93 441	87 707
Paris - Panthéon	59 334	54 528	58 154	48 957	58 821	48 787	53 423	54 901	72 615	86 911	99 579	95 634
Paris - Tours de Notre-Dame	46 547	44 330	50 261	46 366	46 693	43 194	56 882	62 529	67 621	74 134	90 709	86 196
Saint-Denis - Basilique cathédrale	3 901	3 715	4 074	3 758	3 784	3 500	4 025	3 728	4 413	5 114	6 480	5 617
Maisons-Laffitte											60	86
Chapelle expiatoire							80	90	115	223	584	
Poissy - Villa Savoye							650	710	718	1 006	1 222	1 101
Rambouillet - Château											30	
Rambouillet - Laiterie										30		
Vincennes - Château										1 001	1 069	830
<b>Total 8 monuments</b>	<b>446 669</b>	<b>427 749</b>	<b>489 619</b>	<b>437 729</b>	<b>464 451</b>	<b>432 481</b>	<b>447 388</b>	<b>452 266</b>	<b>502 751</b>	<b>612 364</b>	<b>692 763</b>	<b>671 959</b>

## Les recettes domaniales

L'année 2009 a été marquée par une activité domaniale accrue en matière de tournages, les recettes liées à cette activité étant en forte progression par rapport à l'année 2008.

À l'instar de l'année dernière, les recettes des concessions domaniales de longue durée sont également en progression, participant largement aux résultats globaux de l'exercice.

Château de Bussy-Rabutin



### Analyse poste par poste

#### Données concernant l'activité « locations - tournages »

Le nombre d'autorisations de tournage délivrées en 2009 et les recettes afférentes sont en augmentation sensible, permettant ainsi de compenser en partie la baisse des recettes locatives.

##### • Les locations

L'activité locative représente en 2009 un volume de 689 autorisations délivrées pour l'ensemble des monuments et des recettes de 903 887,07 € H.T., soit une diminution de 41,91 % par rapport à l'année 2008.

Le ralentissement de l'activité locative est de nature conjoncturelle. Elle affecte autant les monuments d'Île-de-France que de province, traditionnellement générateurs de recettes. Par ailleurs, elle se traduit par une baisse du nombre d'autorisations délivrées aux particuliers et aux professionnels, principalement dans les monuments parisiens.

Ce phénomène est particulièrement visible au domaine national de Saint-Cloud qui n'a accueilli en 2009 que deux manifestations de moyenne importance contrairement aux années précédentes où de grands événements avaient généré des recettes substantielles.

Par ailleurs, certains monuments n'ont eu une activité domaniale qu'en raison des manifestations culturelles qui s'y sont tenues, comme au château d'Azay-le-Rideau et à la Conciergerie.

Les importants travaux de restauration du domaine national du Palais-Royal n'ont pas permis la tenue de manifestations de grande ampleur, alors même que les espaces qu'il offre demeurent très demandés par les agences événementielles.

Certains monuments ont cependant vu leur activité s'accroître : les tours de La Rochelle (31 699,41 € H.T., soit + 193,93 % par rapport à 2008), le château de Bouges (29 916,39 € H.T.), le château d'Angers (29 057,67 € H.T.) et l'abbaye du Mont-Saint-Michel (38 363,19 € H.T.).

Malgré une baisse de leur activité, le château de Pierrefonds (35 584,41 € H.T.), le palais du Tau (31 903,85 € H.T.), le château de Maisons (29 644,07 € H.T.), le château de Carrouges (16 407,19 € H.T.) ont cependant permis de dégager des recettes substantielles.

##### • Les tournages

Le secteur tournage a connu une très forte progression en 2009. Il comptabilise 244 autorisations délivrées (+ 12,96 % par rapport à 2008) pour des recettes

de 841 268,80 € H.T. (soit + 23,38 % par rapport à 2008).

Ces bons résultats s'expliquent en grande partie par la poursuite du tournage de la série *Merlin*, produite par la BBC, au château de Pierrefonds. Le tournage de la troisième saison est d'ores et déjà prévu pour l'année 2010.

L'année 2009 est également marquée par le tournage de nombreux téléfilms et longs-métrages français dans des monuments de province, parmi lesquels le palais Jacques Cœur, le château de Bussy-Rabutin, le cloître de la Psalette à Tours, la forteresse de Salses, les châteaux de Fougères-sur-Bièvre, de Talcy et de Puyguilhem, la cité de Carcassonne.

Quelques beaux tournages se sont également déroulés dans les domaines nationaux de Saint-Cloud et du Palais-Royal.

##### • Tournages de séries télévisuelles

*Merlin*, produit par Shine Television/BBC one, avec Michel Ryan, Richard Wilson, John Hurt, Anthony Head au château de Pierrefonds.

*RIS Police scientifique*, produit par TF1 films production, pour TF1.

*Engrenages*, produit par Sons et Lumières, pour Canal +.

#### • Tournages de longs-métrages

*La princesse de Montpensier*, de Bertrand Tavernier avec Mélanie Thierry, Gaspard Ulliel, au palais Jacques Cœur; *Trésor*, de Claude Berri et François Dupeyron, avec Alain Chabat et Mathilde Seigner; *Coursier*, d'Hervé Rénoh avec Mickaël Youn, Géraldine Nakache; *Les aventures extraordinaires d'Adèle Blanc Sec*, de Luc Besson avec Louise Bourgoin, Mathieu Amalric au domaine national du Palais-Royal; *Bus Palladium*, de Christopher Thompson avec Marc-André Grondin et Géraldine Pailhas; *Memory Lane*, de Mikaël Kers avec Lolita Chammah, Thibault Vinçon au domaine national de Saint-Cloud; *Nodame Cantabile*, de Takeuchi Hideki et Taisuke Kawamura avec Misa Uehara et Naoto Takenaka, sur le parvis du Trocadéro.

#### • Tournages de téléfilms

*La marquise des ombres*, d'Édouard Niermans avec Anne Parillaud, Nicolas Bouchard au château de Bussy-Rabutin; *Je, François Villon*, de Serge Meynard avec Francis Renaud, Philippe Nahon à la cité de Carcassonne et au château de Pierrefonds; *Le Roi, l'Écureuil et la Couleuvre*, de Laurent Heynemann avec Lorant Deutsch, Thierry Frémont aux châteaux de Fougères-sur-Bièvre et à Talcy; *Vidocq*, d'Alain Choquart, au château de Talcy; *V comme Vian*, de Philippe Le Guay, avec Laurent Lucas, Julie Gayet, et *Les méchantes*, de Philippe Monnier dans les domaines nationaux du Palais-Royal et de Saint-Cloud; *La peau de chagrin*, d'Alain Berliner au château de Maisons et au domaine national du Palais-Royal; *Les gens qui passent*, d'Alain Nahum avec Hippolyte Girardot, Laura Smet au domaine national de Saint-Cloud; *La vie de Rabelais* d'Hervé Bas; au cloître de la Psalette à Tours et à la forteresse de Salses.

#### • Tournages de documentaires

Il s'agit d'un secteur en légère progression par rapport à 2008, tant au niveau du nombre d'autorisations délivrées

(130) qu'au niveau des recettes afférentes (70 735,34 € H.T.). C'est aussi le secteur d'activité pour lequel le nombre d'autorisations délivrées à titre gracieux est le plus important, compte tenu de la frontière ténue entre caractère commercial de l'utilisation de l'image et promotion culturelle.

Traditionnellement, les monuments les plus demandés demeurent les sites commémoratifs parisiens : Arc de triomphe et Panthéon, les édifices religieux, la basilique cathédrale de Saint-Denis, l'abbaye du Mont-Saint-Michel et plus généralement les cathédrales.

#### • Films publicitaires

À l'instar des années précédentes, le nombre d'autorisations délivrées pour des tournages publicitaires et les recettes afférentes sont en baisse. Le secteur publicitaire traverse une crise sévère. Les bud-

gets alloués sont de plus en plus serrés contraignant les sociétés de production à délocaliser les tournages à l'étranger.

#### • Photographies

Après une année 2008 en forte progression, les recettes des prises de vues photographiques sont en baisse, alors même que le nombre d'autorisations délivrées reste globalement stable.

À l'instar des tournages de documentaires, les demandes de gratuité sont fréquentes, lorsqu'il s'agit de parution dans des ouvrages à caractère commercial mais touristique.

La majeure partie des recettes provient de photographies pour des magazines de mode réalisées le plus souvent en région parisienne et en extérieur (domaine national de Saint-Cloud, domaine national du Palais-Royal, parvis du Trocadéro).



Grands alignements de Carnac

## Données financières et éléments d'analyse

	Résultats 2009 (H.T.)	Résultats 2008 (H.T.)	Résultats 2009/2008	Évolution en %
Locations	903 887,07 €	1 555 905,03 €	- 652 017,96 €	- 41,91 %
Tournages	841 268,80 €	681 826,67 €	+ 159 442,12 €	+ 23,38 %
Photographies	69 333,13 €	91 862,35 €	- 22 529,22 €	- 24,52 %
<b>Total</b>	<b>1 814 489 €</b>	<b>2 329 594,06 €</b>	<b>- 515 105,06 €</b>	<b>- 22,11 %</b>

Hors recettes des conventions de partenariats, traditionnellement rattachées aux recettes de courte durée, le budget prévisionnel fixé à 2 857 700 € H.T., a été réalisé à 75,94 %. En intégrant les recettes des conventions de partenariats, ce pourcentage est porté à 77,90 %.

En dépit de la baisse de l'activité locative, l'année 2009 s'est terminée sur des perspectives de reprise, notamment pour la Conciergerie.

## Gestion des concessions domaniales

### Données concernant la gestion des contrats de longue durée

Les recettes domaniales provenant des concessions de longue durée sont cette année encore en augmentation et les objectifs budgétaires ont été dépassés.

L'année 2009 a été marquée par l'ouverture saisonnière d'un salon de thé au château d'Azay-le-Rideau pendant la durée de l'exposition « Psyché, au miroir d'Azay » et ce, afin d'améliorer l'accueil

des visiteurs. Il est d'ores et déjà convenu que l'expérience sera reconduite pour l'année 2010.

Par ailleurs, afin de développer les recettes domaniales de l'établissement, une étude portant sur les conditions de création ou de modification de lieux de restauration dans quatorze monuments a été lancée en partenariat avec Atout France. Les résultats de cette étude, connus en début d'année 2010, vont permettre à l'établissement de se positionner sur l'opportunité de développer l'offre de restauration dans tout ou partie des monuments étudiés.

Un appel public à candidatures a été lancé en vue de la création et de l'exploitation d'un espace de restauration dans l'orangerie de l'Hôtel de Sully. Le résultat de cette consultation sera connu dès le premier semestre 2010 afin d'envisager une ouverture de cet espace au cours du deuxième semestre de l'année 2010, en fonction de l'ampleur des travaux nécessaires.

S'agissant du domaine national de Saint-Cloud, un appel public à candidatures, en vue de l'attribution d'un chalet

à usage de restauration, dont la concession a pris fin le 31 décembre dernier, a été lancé.

Toujours à Saint-Cloud, un accord avec la société Bio-Rad vient d'être trouvé s'agissant de l'occupation des bâtiments Cent Gardes et Rotonde, permettant d'une part, de garder cette société sur le site de Marnes-la-Coquette et d'autre part, d'augmenter à terme le montant des recettes domaniales annuelles du domaine.

Enfin, il convient de souligner les bons résultats obtenus par la société Ophrys pour la location des audioguides dans les monuments concernés par la délégation de service public, permettant à l'établissement de percevoir une redevance supérieure à 178 000 € H.T.

### Données financières et éléments d'analyse

Les recettes générées par les conventions dites de longue durée s'établissent en 2009 comme suit :

	Résultats 2009 (H.T.)	Résultats 2008 (H.T.)	Résultats 2009/2008	Évolution en %
Concessions domaniales et produits domaniaux	3 148 127,78 €	2 921 251,78 €	+ 226 876 €	+ 7,77 %

Recettes de longue durée 2009 H.T.	BP longue durée H.T.	Proportion en %
3 148 127,70 €	2 921 321 €	107,70 %



Laiterie de la Reine  
à Rambouillet

## Les partenariats

18 conventions dites « de partenariats culturels » ont été conclues par le département du développement des ressources domaniales, soit un chiffre en baisse par rapport aux années précédentes. Les recettes associées à ces conventions sont corrélativement en diminution et égales à 46 904,01 € H.T.

Dans la mesure où ces recettes correspondent essentiellement au paiement des heures supplémentaires effectuées par les agents de surveillance, cette diminution n'a pas d'incidence sur les recettes nettes des ressources domaniales.



Maison d'Ernest Renan  
à Tréguier

## Synthèse

BP 2009 (H.T.)	Recettes réalisées en 2009 (H.T.)	Résultats 2009 / BP 2009	Soit en %	Résultats 2009/2008	Soit en %
5 310 702 €	5 009 520,79 €	- 301 181,21 €	94,33 %	- 229 323,80 €	- 4,38 %

Les résultats de l'année 2009 sont conformes à la prudence de l'établissement qui avait présidé lors des conférences budgétaires, compte tenu du contexte économique général peu favorable à la tenue de grandes manifestations.

Cette année a permis de mener une réflexion générale en vue de définir une politique d'investissements nécessaire au développement des ressources domaniales, principalement en matière de création de lieux de restauration, permettant d'une part, d'améliorer le confort des visiteurs, d'autre part, de générer des recettes supplémentaires et pérennes.

Cette réflexion trouvera sa concrétisation dès l'année 2010.

## Les activités commerciales

Après les décentralisations de 2007 et 2008 qui ont restreint le périmètre sur lequel s'exerce l'activité commerciale du CMN, celui-ci est resté stable en 2009. Le nombre des points de vente exploités en régie directe est de 68 avec la librairie de l'Hôtel de Sully.

Après les résultats exceptionnels de 2007 (le chiffre d'affaires avait enregistré

une augmentation particulièrement importante de 15,70 %), et une année 2008 en léger recul (-0,81 %), le chiffre d'affaires est à nouveau en progression en 2009, il atteint : 12 572 978,64 € soit une hausse de 3,72 %. Après un premier trimestre difficile où la baisse de la fréquentation des monuments a pénalisé les ventes des boutiques, l'activité est redevenue positive à partir d'avril et le retard a été rattrapé au début de l'été. Les bons résultats de juillet et août mais aussi des derniers mois de l'année ont permis de consolider les résultats, malgré un tassement en décembre dû aux fermetures de monuments liées aux grèves et au froid.

Sur les cinq dernières années, à périmètre égal, la hausse du chiffre d'affaires des librairies-boutiques a été de plus d'un tiers.

Alors qu'en 2008 l'expérimentation de la gratuité avait dopé le chiffre d'affaires des quatre monuments concernés pendant les six premiers mois de l'année, en 2009, ce sont les grandes expositions qui ont contribué à attirer une clientèle supplémentaire dans les boutiques. Pour la première fois, une gamme de produits dérivés spécifiques a été créée pour accompagner ces événements. Certains de ces produits ont rencontré un réel succès.

Au château d'Angers, le réaménagement de l'espace de vente, en début d'année, s'ajoutant à l'affluence supplémentaire due aux expositions, a contribué à la forte augmentation des ventes de la boutique. À l'inverse, au château de Pierrefonds, l'aménagement de la nouvelle boutique, effectif en septembre, ne verra son véritable impact sur le chiffre d'affaires qu'en 2010.

Avec une fréquentation en hausse, le panier moyen visiteur (chiffre d'affaires (CA)/nombre de visiteurs) enregistre une hausse sensible : 1,58 € contre 1,54 € l'an dernier. Le panier moyen client (CA / nombre de clients) est également en augmentation. Il passe à 11,97 € en 2009 contre 11,73 € en 2008, alors que le taux de transformation du visiteur en client enregistre un certain tassement.

Les meilleures performances en matière de panier moyen visiteur sont obtenues par la maison de George Sand à Nohant (8,86 €), par la librairie-boutique de la place forte de Mont-Dauphin (3,93 €) et par celle du château d'Aulteribe (3,68 €). Les meilleurs paniers moyens clients sont par ailleurs pour Nohant (20,79 €) pour la grotte de Font-de-Gaume (19,2 €) et le château d'Aulteribe ( 17,32 €).

Les meilleurs taux de transformation du visiteur en client sont à la maison de

George Sand à Nohant (42,66 %), à la place forte de Mont-Dauphin (32,04 %) et à la villa Savoye (26,85 %).

Dans le secteur des livres, les ouvrages des Éditions du patrimoine ont représenté 24,50 % des ventes, contre 20,80 % l'an dernier, grâce au succès rencontré par certains catalogues d'exposition et au développement des titres de la collection « Regards ».

La progression du chiffre d'affaires des points de vente ne se fait pas sur les ventes de livres dont la part continue à baisser, mais sur les cadeaux souvenirs, articles de décoration, produits de papeterie... qui se développent fortement.

Ceci est pour partie le résultat du travail engagé en 2008 pour optimiser l'offre des points de vente. La création notamment de petits produits d'entrée de gamme a permis de mieux résister aux effets d'une conjoncture peu favorable compte tenu de la baisse du pouvoir d'achat des visiteurs.

2009 a vu, en outre, la création d'une gamme de produits Centre des monuments nationaux, utilisant le logo de l'établissement, dont la mise en place effective s'est faite progressivement à partir du milieu de l'année. Destinée à accroître la visibilité de l'établissement dans ses boutiques, cette gamme a vocation à s'étoffer dès 2010.

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

## Le mécénat

### Évolution des recettes de mécénat

Les recettes de 2009 représentent environ 1,6 M€, ce qui est inférieur aux

bénéfices de l'année 2008, exceptionnelle avec 2,2 M€ de recettes. Cette diminution s'explique par le fort ralentissement de l'activité philanthropique des entreprises depuis l'émergence de la crise, qui renforce la facilité moindre du CMN à mobiliser les entreprises autour de projets répartis sur l'ensemble de son réseau.

23 projets sont concernés, chiffre plutôt stable, quoique légèrement inférieur à l'année précédente, mobilisant 35 entreprises ou fondations, 4 parmi les plus fidèles partenaires de l'établissement participant à deux ou trois opérations dans l'année : Fondation Orange, Fondation EDF Diversiterre, Caisse d'Épargne Île-de-France, Nutrimaine / Banania.

Le premier domaine concerné est celui des travaux et des aménagements (1 312 000 €), puis celui de l'intérêt général et de l'offre adaptée (211 000 €, 13,5 % des recettes comme en 2008) et celui des événements (70 000 €, 4,5 % seulement des recettes de l'année au lieu de 27 % en 2008).

On constate un bon maintien des recettes de la première catégorie, un léger recul de la seconde, mais avec une bonne fidélisation des entreprises qui y adhèrent et sont le plus souvent des entreprises à implantation en réseau sur tout le territoire comme le CMN : EDF, Orange, Caisse d'Épargne, France Télévisions. La politique volontariste et innovante de l'établissement en matière de médiation adaptée aux différents types de public laisse augurer un confortement de ces recettes pour les exercices suivants.

Le net recul des recettes liées aux actions temporaires, s'explique de deux manières :

- les entreprises investissent de plus en plus dans des actions pérennes et solidaires, leur permettant de bénéficier de retombées durables en termes d'image, plus que d'opportunités simples de relations publiques ;

- la saison 2009 du CMN ne présentait pas d'événement rattaché à une célébration nationale importante touchant l'un de ses monuments les plus emblématiques, de fait fortement attractif car placé dans un environnement de surexposition médiatique (comme les expositions ou aménagements organisés dans le cadre du XIII<sup>e</sup> centenaire du Mont-Saint-Michel, du 400<sup>e</sup> anniversaire de la fondation de la ville de Québec et de l'année croisée France Québec, ou du 600<sup>e</sup> anniversaire de la naissance du roi René).

La nature des financements évolue également, suivant en cela les grandes tendances de l'évolution du mécénat constatées en France en 2009 :

- l'investissement des PME se confirme (une douzaine, sur 35 entreprises), mais sans évolution notable, sans doute parce que ces sociétés sont plus directement impactées par la crise et peu souvent dotées de stratégies à long terme dans le domaine du mécénat ;
- l'intérêt des entreprises pour le mécénat de compétence se confirme, avec une douzaine d'opérations de cette nature concrétisée en 2009, et notamment pour le financement des actions et supports de communication (par exemple au château d'Azay-le-Rideau, une animation de vitrine des Galeries Lafayette de Tours et un jeu concours).

À noter une opération originale avec l'entreprise de nettoyage Kärcher, qui a mis à disposition du CMN du matériel et du personnel pour le gommage des façades de l'Hôtel de Sully, et a communiqué sur le monument, par une bache géante, illustrant son mécénat. Kärcher a utilisé la nouvelle disposition permettant aux monuments historiques de commercialiser une partie de leurs échafaudages de restauration, si ces recettes publicitaires sont affectées à la restauration (recette commerciale de 130 000 € à ajouter au bénéfice de l'action de la direction des relations extérieures).

### Une campagne d'appel aux dons en faveur de la restauration du logis royal du château d'Angers

À la suite de l'incendie survenu le 10 janvier 2009 du logis royal du château d'Angers, le CMN a lancé un appel à la générosité publique pour participer au financement de la restauration du monument, en collaboration avec la Fondation du Patrimoine, à travers sa délégation Maine-et-Loire, et la Chambre de Commerce et d'Industrie de Maine-et-Loire.

Le Centre des monuments nationaux s'est adressé pour la première fois aux particuliers, qui ont à ce jour fait 180 dons pour un montant de 26 000 €. Par ailleurs, une grande mobilisation des entreprises locales a vu le jour, sous forme de mécénat de compétence en faveur de la campagne de communica-

tion pour l'appel à mécénat : l'agence Atmosphère a proposé de créer la ligne graphique de tous les supports de l'opération, l'imprimerie Setig-Palussière a assuré leur impression, Hexa-repro a réalisé les kakémonos et Déclic web a conçu un site dédié à l'opération, [www.jesoutienslechateauangers.fr](http://www.jesoutienslechateauangers.fr). Loire-Vision a consenti pas moins de 800 espaces d'affichage (40 x 60 cm) en centre-ville à Angers et à Saumur pendant 7 semaines, incitant aux dons.

Enfin, un partenariat avec l'Université catholique d'Angers, étudiants en master culturel, permet l'animation et le renouvellement des contenus du site internet ainsi que des campagnes d'information des Angevins.

## Recettes mécénat 2009

PARTENAIRES	MONTANT
<b>ÉVÉNEMENTS : 70 191 euros (4,5 %)</b>	
Passerelle symbolique année roi René - Château d'Angers	
Fondation Mécène et Loire	15 000 €
<b>TOTAL</b>	<b>15 000 €</b>
Saison 2009 CMN	
Vranken-Pommery Monopole	15 896 €
<b>TOTAL</b>	<b>15 896 €</b>
« Contes et histoires » en Île-de-France	
Caisse d'Épargne Île-de-France	10 000 €
Nutrimaine / Banania	1 589 €
<b>TOTAL</b>	<b>11 589 €</b>
« RDV AS, Rendez-vous sur l'Architecture à la villa Savoye » - villa Savoye	
Louis Vuitton Malletier	10 000 €
<b>TOTAL</b>	<b>10 000 €</b>
« Psyché au miroir d'Azay » - Château d'Azay-le-Rideau	
RCP Design	4 772 €
Galleries Lafayette de Tours	2 000 €
<b>TOTAL</b>	<b>6 772 €</b>
Saison culturelle - Château de Carrouges	
Dalbe	2 000 €
Terrassement Transport Andrieu	600 €
Louis Ripaux et Fils	500 €
<b>TOTAL</b>	<b>3 100 €</b>
« Œufs, énigmes et chocolat. Jeu de piste malin dans les monuments nationaux »	
Nutrimaine / Banania	3 034 €
<b>TOTAL</b>	<b>3 034 €</b>
« Développement durable » - Domaine national de Saint-Cloud	
Esso SAF	2 500 €
<b>TOTAL</b>	<b>2 500 €</b>
Saison culturelle - Châteaux d'Assier, Castelnau-Bretenoux, Montal	
Caisse d'Épargne Midi-Pyrénées	1 500 €
<b>TOTAL</b>	<b>1 500 €</b>
Saison culturelle - Domaine national de Saint-Cloud	
Le chalet de l'Oasis	500 €
Le chamillard	300 €
<b>TOTAL</b>	<b>800 €</b>
<b>AMÉNAGEMENTS : 1 312 528 euros (82 %)</b>	
Restauration des vitraux - Sainte-Chapelle	
Fondation Velux	1 000 000 €
<b>TOTAL</b>	<b>1 000 000 €</b>
Réaménagement du musée - Trophée d'Auguste à La Turbie	
Fondation Stavros Niarchos	50 000 €
Fondation Crédit Agricole PACA	50 000 €
<b>TOTAL</b>	<b>100 000 €</b>

Auditorium - Maison George Sand à Nohant	
Fondation Pleyel	100 000 €
<b>TOTAL</b>	<b>100 000 €</b>
Restauration du logis royal - Château d'Angers	
Loire Vision	32 160 €
Agence Atmosphere	6 640 €
Anjou Cola	5 750 €
Imprimerie Setig	4 612 €
DeclicWeb	3 915 €
Hexa Repro	178 €
<b>TOTAL</b>	<b>53 256 €</b>
« Cluny 2010 » - Abbaye de Cluny	
Fondation EDF Diversiterre et EDF Bourgogne	30 000 €
AREVA	10 000 €
CCI 71	3 000 €
<b>TOTAL</b>	<b>43 000 €</b>
Restauration des façades - Hôtel de Sully	
Kärcher	16 272 €
<b>TOTAL</b>	<b>16 272 €</b>

### INTÉRÊT GÉNÉRAL / OFFRE ADAPTÉE : 210 978 euros (13,5 %)

Parcours accessibilité - Palais du Tau à Reims	
Fondation EDF Diversiterre et EDF Champagne-Ardenne	30 000 €
Fondation Orange	23 000 €
Caisse d'Épargne Lorraine Champagne-Ardenne	10 000 €
<b>TOTAL</b>	<b>63 000 €</b>
Maquette Panthéon	
Fondation Orange	50 000 €
<b>TOTAL</b>	<b>50 000 €</b>
Mallette multi-sensorielle « Art de la tapisserie »	
Caisse d'Épargne Midi-Pyrénées	21 978 €
<b>TOTAL</b>	<b>21 978 €</b>
Sensitivités - Abbaye de Cluny	
Fondation France Télévisions	20 000 €
<b>TOTAL</b>	<b>20 000 €</b>
Livrets-jeu « Parcours-découvertes » pour les jeunes publics	
Caisse d'Épargne Île-de-France	20 000 €
<b>TOTAL</b>	<b>20 000 €</b>
Journées européennes du patrimoine	
Fondation Orange	15 000 €
<b>TOTAL</b>	<b>15 000 €</b>
Ateliers pédagogiques - Saint-Cloud	
ESSO	11 000 €
<b>TOTAL</b>	<b>11 000 €</b>
Lex'signes Antiquité	
Fondation Orange	10 000 €
<b>TOTAL</b>	<b>10 000 €</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>1 593 697 €</b>



# 8



Gisement de La Ferrassie

## Améliorer et moderniser la gestion

- Le fonctionnement des directions du siège
- La gestion budgétaire et comptable : un pilotage budgétaire plus performant, des processus d'ordonnancement contrôlés
- La gestion comptable : des délais maîtrisés et une situation fiscale clarifiée
- La gestion des régions : une informatisation renforcée
- L'affirmation d'une politique d'achat
- Une compétence juridique renforcée
- La place et les outils du contrôle de gestion confortés
- Les systèmes d'information et les réseaux d'informations



Forteresse  
de Salses



## Le fonctionnement des directions du siège

### Poursuite de l'amélioration des conditions de travail

En 2009, l'Hôtel de Sully a connu de nouvelles transformations pour améliorer les conditions de travail du personnel.

Afin d'accueillir de nouveaux collaborateurs, plusieurs espaces de bureaux ont été remis en état par reprise des peintures et sols et achat de mobilier. Un espace de travail, jusqu'alors inexploité pour des raisons d'isolation, a été mis en valeur. Les travaux ont été assurés par l'architecte des bâtiments de France suivant les règles de l'art des chantiers parisiens (chape en mortier de chaux, tomette ancienne, isolation laine de mouton, stuc terre de sienne).

De plus, ce sont 200 m<sup>2</sup> de revêtements de sol qui nécessitaient d'être remplacés dans les circulations qui ont été pris en charge.

Le besoin en surfaces de travail a augmenté en lien avec la montée en charge des effectifs de la direction de la maîtrise d'ouvrage. Afin d'accueillir les nouveaux collaborateurs dans ce service, 117 m<sup>2</sup> de surfaces ont été louées en avril sur le site de Saint-Germain-l'Auxerrois dans l'attente du projet immobilier prévu pour 2010 rassemblant en un site unique les 6 annexes existantes aujourd'hui.

### Suivi des travaux de conservation et d'entretien du site de l'Hôtel de Sully

L'année 2009 a été marquée par la restauration des façades de l'Hôtel de Sully. Ce chantier réalisé en site occupé a demandé de prendre des mesures exceptionnelles pour la protection du personnel.

La grande galerie a permis la mise en place de 12 postes de travail. Cet espace, à l'abri des nuisances, a permis d'accueillir une vingtaine d'agents au fur et à mesure du déroulement du chantier.

Des prestations de dépoussiérage des espaces de travail intérieurs de grande envergure ont été commandées au fur et à mesure de l'avancement des travaux. Tout agent en faisant la demande pouvait bénéficier de masques, et de bouchons d'oreilles afin de se protéger des nuisances sonores et olfactives.

Les travaux les plus conséquents concernent la restauration des façades de la rue Saint-Antoine et de la cour d'honneur ainsi que des salles historiques « chambre et antichambre de la duchesse ».

### Préparation de la réinstallation du siège sur deux sites

Le siège du Centre des monuments nationaux et l'administration des monuments parisiens étaient jusqu'alors implantés sur sept sites. Cette dispersion était préjudiciable au bon fonctionnement des services.

L'extension des missions du CMN à la maîtrise d'ouvrage, à la conservation et à la restauration des monuments, dont il assure la gestion, ainsi que la modernisation de l'organisation du siège, mise en œuvre au premier semestre 2009, ont conduit à repenser son implantation immobilière à Paris.

Le projet regroupe les services autour de deux sites :

- l'Hôtel de Sully, qui reste le site historique et emblématique du siège de l'institution tout en s'ouvrant davantage au public ;
- un second site de bureaux fonctionnels, situé 17, avenue de la Porte des Lilas à Paris (19<sup>e</sup> arrondissement), permettant le regroupement des services, améliorant les conditions de travail des agents et répondant aux critères de la politique immobilière de l'État.

Les objectifs et le contenu du projet ont été validés par France Domaine le 29 septembre 2009 et approuvés par le Conseil d'administration du Centre des monuments nationaux le 13 octobre 2009.

## La gestion budgétaire et comptable : un pilotage budgétaire plus performant, des processus d'ordonnancement contrôlés

### Le pilotage budgétaire : un dialogue de gestion restructuré et un reporting amélioré

#### Un dialogue budgétaire restructuré

L'année 2009 a été marquée par une refonte de l'organisation et du format des conférences budgétaires internes à l'établissement. Initialement structurées en cycles successifs pour les dépenses et les recettes, elles présentaient l'inconvénient de ne pouvoir fixer de perspectives de recettes qu'en fonction de moyens déjà arrêtés. Organisées de façon multilatérale, en rassemblant tous les administrateurs d'une même zone géographique, elles se prêtaient également peu à une discussion adaptée aux enjeux particuliers du développement de tel ou tel monument.

Les réunions budgétaires ont ainsi été réorganisées en 2009 au profit d'un dialogue bilatéral avec chaque administrateur, en présence de l'ensemble des directeurs du siège, balayant successivement tous les aspects de la vie d'un monument et permettant d'en traiter toutes les interdépendances : programmation de travaux, besoins en personnel, budget de fonctionnement, crédits spécifiques à l'animation culturelle, budget d'action éducative, recettes prévisionnelles. D'un volume horaire plus ramassé, d'une durée moyenne de deux heures, les discussions ont permis d'aller à l'essentiel et de préfigurer le format des débats à venir pour l'élaboration des schémas directeurs de monuments en 2010.



Panthéon

### Un reporting budgétaire plus rapide et plus fiable en recettes

Le suivi mensuel des réalisations de recettes est primordial compte tenu de l'importance du taux d'autofinancement de l'établissement. Les objectifs annuels inscrits au budget en matière de droit d'entrée, de chiffre d'affaires des librairies-boutiques et de mises à disposition domaniales font ainsi l'objet d'une déclinaison mensuelle, sur la base des réalisations de huit exercices antérieurs, afin de permettre une confrontation chaque mois des réalisations aux prévisions et de prendre toute mesure corrective en temps utile.

En 2009, le délai de reporting à la fin de chaque mois a été considérablement amélioré, puisqu'une information fiable est désormais disponible le 5 du mois M+1 au lieu du 20 antérieurement, soit une réduction de 15 jours du délai d'accès à l'information.

Cette amélioration est le résultat du développement de méthodes d'extrapolations fines à partir de résultats partiels mais représentatifs.

Plus rapide, le reporting a été également fortement fiabilisé en ce qui concerne les recettes des mises à disposition domaniales, qui restaient les moins précisément appréhendées jusqu'à présent. L'information financière découle désormais directement de la base de données relative aux contrats conclus (LOC-TOUR), grâce à un export et un pointage mensuel de données.

## Un suivi financier des opérations de travaux optimisé

En ce qui concerne le suivi budgétaire en dépense, un important chantier a été mené pour faire évoluer le module de suivi financier des opérations d'investissement et améliorer les conditions de gestion des autorisations d'engagements.

La richesse des échanges au sein du groupe de travail constitué fin 2008 avec une dizaine d'autres établissements publics et la réactivité avec laquelle l'éditeur aura pu livrer une solution dès août 2009 ont permis de mettre en place les moyens d'un suivi des autorisations d'engagement aussi fiable et complet que celui qui était opéré sur les crédits de paiement.

L'organisation de réunions internes régulières de révision de la programmation d'investissement pourra désormais

donner lieu en décision modificative à des rééchelonnements d'échéanciers d'autorisations d'engagement comme de crédits de paiement.

Enfin, la refonte du module de gestion des opérations d'investissement s'est accompagnée du déploiement de nouveaux référentiels de requêtes permettant aux gestionnaires un suivi direct, sur l'outil Infoview, de leurs consommations budgétaires par opération.

## La gestion comptable : des délais maîtrisés et une situation fiscale clarifiée

### Des objectifs de réduction des délais de paiement réaffirmés

Les délais de paiement se sont situés à 39 jours en 2009, contre 40 jours en

2008. L'objectif de réduction des délais à 30 jours a impliqué la mise en place de cibles intermédiaires. Il a également été décliné service par service pour tenir compte de la réalité de l'activité de chacun.

Une segmentation du délai global en cinq temps consécutifs a été mise en place, de façon à mieux cerner les points critiques sur la chaîne d'ordonnement. Le délai compris entre la réception de la facture et l'émission du mandat reste le plus critique. Il reste en 2009, en moyenne, de 7 jours supérieurs à la cible.

Une réflexion sera menée en 2010 sur les circuits de dépense du siège, afin d'explorer les leviers d'amélioration qui peuvent être actionnés.

### Des règles d'imposition clarifiées en matière de fiscalité locale

Un très gros chantier de clarification de la situation fiscale du Centre des monuments nationaux au regard des impôts locaux a été mené en 2009, concernant



Site archéologique de Glanum

les impositions reçues en matière de taxe foncière et de taxe de balayage notamment.

Ces impositions représentent une dépense de l'ordre de 0,4 M € annuel. De nombreux avis demeuraient impayés sur les exercices antérieurs et avaient donné lieu à la constitution de provisions à hauteur de 1,8 M €.

Une étude approfondie de la situation particulière de douze monuments a été confiée à un cabinet spécialisé. Elle a permis de clarifier définitivement la situation de ces sites et de mettre en paiement un grand nombre des avis impayés.

L'analyse sera poursuivie en 2010 sur la cinquantaine d'autres monuments concernés par ces impositions.

## La gestion des régies : une informatisation renforcée

Le CMN compte plus de 120 régies d'avances ou de recettes. Un classement de ces régies en trois niveaux de priorité, tenant compte de leur volume d'activité, a conduit à décider l'informatisation de 55 d'entre elles.

Après une expérimentation menée en 2007 sur 5 sites, un plan de déploiement a été arrêté pour les deux années 2008 et 2009. Le module informatisé a été mis en place sur 21 régies en 2008 et sur 15 régies supplémentaires en 2009.

L'appropriation de l'outil par les régisseurs a été étroitement contrôlée et suivie par l'agence comptable, au-delà des sessions de formation initiales.

Permettant l'informatisation de la tenue de la comptabilité des régies et l'automatisation de la production des états comptables, cet outil s'avère source de gain de temps et de fiabilité très substantiels.

## L'affirmation d'une politique d'achat

2009 a vu la création de la mission des achats dans le cadre de la réorganisation des services du siège avec pour objectifs d'améliorer le service rendu aux utilisateurs tout en modernisant le

processus « achat » et en dégageant des économies de fonctionnement.

Dans ce contexte, de nouveaux marchés ont été mis en place au sein du CMN. Par ailleurs, l'établissement a souhaité développer de nouvelles opérations de mutualisation avec d'autres partenaires publics (cf. infra). Cette orientation sera poursuivie et développée en 2010, en lien avec le pilote ministériel des achats du ministère de la Culture et de la Communication.

Enfin, le Centre des monuments nationaux s'emploie à mieux prendre en compte la notion d'achats responsables dont les objectifs ont été définis par la circulaire du Premier Ministre du 3 décembre 2008 sur la démarche « État exemplaire ».

## Une compétence juridique renforcée

2009 a également vu la création du département juridique, issu de la fusion des services marchés publics et juridique. Quatre postes supplémentaires ont été créés, ce qui porte l'effectif à 9 agents : 8 juristes et une secrétaire-assistante.

4 juristes sont en charge de la passation des marchés formalisés et du conseil

des services acheteurs pour les autres marchés. Un juriste spécialisé dans les marchés publics de travaux sera recruté en 2010.

2 juristes sont en charge du conseil juridique des directions et des monuments.

Le département juridique a pour mission de veiller à la sécurité juridique des activités de l'établissement. Parmi ses missions essentielles, il passe les marchés publics formalisés, assiste les directions et monuments pour la passation des autres marchés, réalise des analyses juridiques de droit public ou privé, participe à la rédaction et valide les projets de convention liant l'établissement, et suit les procédures contentieuses.

## L'activité relative aux marchés publics

Parmi les marchés passés en 2009 selon la procédure d'appel d'offres doivent être mentionnés :

- un marché national d'impression de billets de droit d'entrée ;
- un marché national d'agence de voyage, afin d'améliorer les conditions de travail des agents et de limiter les avances de trésorerie qu'ils sont amenés à faire au titre du paiement de leurs titres de transport dans le cadre de leurs missions professionnelles.



Crypte et tour de la cathédrale de Bourges

Afin d'optimiser son achat de fournitures administratives de bureau, le CMN s'est associé au ministère de la Culture et de la Communication ainsi qu'à huit autres établissements publics dans le cadre d'un groupement de commandes. Outre des tarifs compétitifs, cette modalité d'achat a permis de moderniser les commandes qui peuvent se faire en ligne de n'importe quel point du territoire.

Un marché relatif au marquage des véhicules de l'établissement (environ 84 véhicules répartis de manière hétérogène dans ses monuments à travers la France) a été passé en 2009, afin de personnaliser son parc de voitures et d'utilitaires avec la déclinaison de son logo. Cette campagne publicitaire institutionnelle pérenne et mobile participe à l'accroissement de la notoriété du CMN à travers toute la France.

Dans le cadre de l'extension du nombre d'accords-cadres menée en 2008, un nouvel accord-cadre d'impression de cartes postales a été lancé en 2009 et sera notifié dans le courant du 1<sup>er</sup> semestre 2010. Il permettra une meilleure maîtrise des coûts compte tenu des plans de charges différenciés des entreprises d'impression dans le temps.

Dans le cadre de la rationalisation de ses marchés passés pour des prestations de nettoyage, l'établissement a lancé un appel d'offres pour l'abbaye du Mont-Saint-Michel, afin de mettre un terme à la multiplication des marchés existants, au nombre de 3 pour ce monument.

En effet, les besoins jusqu'alors étaient satisfaits par la passation de marchés

séparés correspondant à des entités physiques ou des fréquences et périodes différentes. Dans le cadre du renouvellement de ces marchés il est apparu économiquement plus avantageux, du point de vue de leur consultation et de leur conduite, de passer un marché unique décomposé en plusieurs lots (Lot I : entretien ménager du parcours de visite, Lot II : entretien ménager des locaux administratifs, Lot III : entretien ménager des toilettes pour le public). Le marché a été attribué, à l'été 2009, à un prestataire unique, pour l'ensemble des lots.

Un autre appel d'offres a été lancé pour le nettoyage du château de Vincennes, prenant en compte la spécificité du site et de ses activités. Ce marché a été attribué en mai 2009.

Ces procédures ont été engagées, au regard des objectifs de la politique des achats de l'établissement, notamment en matière de pluriannualisation des marchés, pour assurer de meilleures conditions d'exécution et de coût.

## L'activité de conseil juridique

Afin d'y regrouper plusieurs services de son siège, le CMN a pris à bail 4 000 m<sup>2</sup> de locaux de bureau dans un immeuble neuf de la porte des Lilas. Le département juridique a finalisé la rédaction des clauses de ce bail.

Le département juridique examine désormais systématiquement la régularité juridique des conventions mises à la

signature du Président de l'établissement. Plusieurs dizaines de conventions différentes (mécénat, partenariat, baux, occupation du domaine public...) ont ainsi fait l'objet d'une validation juridique préalable.

Deux nouvelles conventions ont été préparées, avec la Ville de Cluny pour la gestion du musée Ochier, et avec la Ville de Bourg-en-Bresse pour la gestion commune du monastère royal de Brou.

S'agissant des contentieux suivis par le département juridique, la Cour d'appel de Paris a confirmé en 2009 la validité de la donation au CMN de l'Hôtel de Lunas. Le tribunal administratif de Paris a écarté toute responsabilité du CMN dans le cadre d'un contrat de commandes de films documentaires qui n'a pas été entièrement exécuté. Enfin, le tribunal des conflits a jugé en 2009 que le contentieux introduit à l'encontre du CMN par les Éditions Gisserot, relatif à une question de droit de la concurrence, relevait bien de la juridiction judiciaire. La Cour d'appel de Paris a ainsi pu se prononcer, en février 2010, pour rejeter tous les griefs des Éditions Gisserot à l'encontre du CMN.

Des procédures contentieuses ont été évitées par la conclusion d'accords transactionnels. Des transactions ont été conclues avec deux sociétés pour des prestations de gardiennage et d'entretien d'espaces verts qui n'avaient pu être payées pour des raisons juridiques et comptables.

Le département juridique rédige les délégations de signature du Président du Centre des monuments nationaux. Une cinquantaine de délégations de signature ont été réalisées en 2009. Un réexamen du contenu de ces délégations et du champ de leurs bénéficiaires doit être mené en 2010.

## La place et les outils du contrôle de gestion confortés

Créée en 2002 et rattachée à la direction administrative, juridique et financière, la mission du contrôle de gestion a pour principales missions :

- de piloter l'élaboration et le suivi du contrat de performance réaffirmé comme l'une des mesures de modernisation de l'État au titre de la réforme générale des politiques publiques ;
- de consolider, d'analyser et de remonter des indicateurs de performance au



Monastère royal de Brou à Bourg-en-Bresse



Château  
de La Motte-Tilly

ministère de la Culture et de la Communication dans le cadre du tableau de bord du Ministère et des projets annuels de performance;

- de généraliser au sein du CMN l'utilisation de « tableaux de bord » dans le cadre de la politique de « pilotage par objectifs » (PPO) de l'établissement;
- de produire et d'analyser toute étude de coût nécessaire à la prise de décision (comptabilité analytique).

## De nouvelles perspectives en matière de gestion de la performance

### Le contrat de performance

La signature d'un contrat de performance avec le CMN constitue l'un des objectifs du ministère de la Culture et de la Communication vis-à-vis de l'ensemble des opérateurs.

Lancée au cours de l'année, l'élaboration du contrat de performance du

CMN a subi une interruption en 2007 afin de prendre en compte les différentes réformes en cours (maîtrise d'ouvrage, réorganisation interne...).

La réorganisation de l'établissement achevée, ce chantier a été repris fin 2009.

Le futur contrat de performance, dont la finalisation est prévue pour le second semestre 2010, aura pour avantage de s'articuler avec les schémas directeurs de monuments, ce qui permettra à l'établissement de disposer d'outils de pilotage de la performance transversaux et locaux.

### Le tableau de bord Ministre

Depuis 2007, le Ministère de la Culture et de la Communication est destinataire d'un tableau de bord permettant de suivre la mise en œuvre des priorités fixées par le gouvernement.

Le Centre des monuments nationaux, à l'instar des autres principaux opérateurs du ministère, participe à la remontrée, chaque trimestre, de huit indicateurs ministériels:

- cinq indicateurs de fréquentation : fréquentation physique totale, fréquentation internet, la fréquentation des monuments récemment ouverts au public, fréquentation du jeune public (moins de 18 ans) et depuis le 2<sup>e</sup> trimestre 2009, la fréquentation des 18-25 ans et des enseignants;

- deux indicateurs financiers : recettes propres de l'établissement par type d'activités, volume de mécénat drainé par typologie (mécénats étrangers, mécénat d'entreprises, de particuliers...);

- un indicateur relatif à l'ouverture des monuments : heures d'ouverture effectives de l'Arc de triomphe et de l'abbaye du Mont-Saint-Michel, heures d'ouverture théoriques pour les autres monuments.

### Les tableaux de bord des services du siège du CMN : une constante adaptation des outils aux besoins des services

Le déploiement des tableaux de bord engagé en 2006 a permis de doter la



Tour Pey-Berland  
à Bordeaux

quasi-totalité des services du siège d'outils de pilotage par la performance.

La formalisation d'un processus de dialogue de gestion, centré sur l'activité des services au sein du siège, a également permis, depuis deux ans et demi, la diffusion à la direction générale d'un tableau de bord trimestriel, support à la prise de décision.

Toutefois, la réorganisation du siège et de ses directions a nécessité en 2009 la reprise d'un certain nombre de maquettes afin de tenir compte de l'évolution des missions et de réduire le nombre d'indicateurs (- 30 %) en se concentrant sur les plus stratégiques.

L'année 2010 sera quant à elle consacrée à la création d'un tableau de bord pour la direction de la maîtrise d'ouvrage et à l'adaptation des autres maquettes afin d'assurer un suivi infra-annuel de l'atteinte des objectifs du futur contrat de performance.

## La comptabilité analytique : un outil de dialogue de gestion interne et également externe

### Les comptes d'exploitation par monument

Depuis 2004, des comptes d'exploitation par monument sont édités par

la mission du contrôle de gestion de l'établissement. Ces outils permettent de calculer la contribution de chaque monument à la réalisation du résultat du CMN et ainsi formaliser la péréquation sur laquelle repose le Centre des monuments nationaux.

En 2009, les comptes d'exploitation par monument ont été encore enrichis, notamment grâce aux nombreuses remarques des administrateurs et des directeurs.

Plus encore que l'année précédente, les administrateurs des monuments se sont impliqués dans la réalisation de ces comptes. 55 % d'entre eux (contre 50 % en 2008) ont apporté des éléments de contexte précieux pour l'interprétation de la performance de chaque monument.

Pour rappel, les comptes d'exploitation sont notamment utilisés pour :

- calculer des indicateurs de justification au premier euro du budget de l'établissement demandé par le ministère de la Culture et de la Communication ;
- calculer l'un des deux critères d'éligibilité qui conditionnent l'attribution d'un « retour sur résultat » pour les monuments qui dépassent leurs objectifs de recettes ;
- présenter de manière chiffrée les principes de péréquation et de mutualisation aux décideurs publics extérieurs à l'établissement.

À ce travail, désormais familier de tous, ces comptes d'exploitation par monu-

ment (centrés sur le budget de fonctionnement) se sont accompagnés de « fiches financières » présentant, en plus des comptes eux-mêmes, la contribution effective du CMN par monument en investissement (aménagement, conservation et restauration).

Ces fiches permettent d'illustrer très clairement l'équilibre précaire sur lequel repose l'établissement : seuls six monuments participent positivement au résultat de l'établissement.

### Les comptes d'exploitation par activité

En 2009, des comptes d'exploitation en coûts directs ont été réalisés, pour les activités d'édition et de diffusion.

S'appuyant sur la matrice du budget par destination, ce premier travail a permis d'établir une méthodologie qui conduira en 2010 à présenter pour la première fois, en annexe du rapport de l'ordonnateur, les résultats d'exploitation en coûts complets des cinq grandes activités du CMN :

- la conservation, l'entretien et la restauration des monuments nationaux ;
- la présentation et l'animation des monuments ;
- l'édition d'ouvrages ;
- l'exploitation du réseau de boutiques ;
- la valorisation domaniale.

Ce lourd travail permettra de mesurer la participation de chaque activité au résultat global de l'établissement et de mettre en perspective les objectifs économiques fixés et les résultats obtenus.

L'année 2010 et celles à venir, permettront de parfaire la méthodologie et notamment de fiabiliser la codification des dépenses de personnel, qui, en l'absence d'un module analytique adapté, repose essentiellement sur des retraitements en dehors de l'outil.

### La comptabilité analytique par produit

Dès 2007, un axe analytique spécifiquement dévolu au suivi des dépenses des Éditions du patrimoine avait été créé. Il permet de connaître précisément le coût des ouvrages édités, et l'année 2009 aura été marquée par la création d'un outil de suivi spécifique et automatisé à l'attention de la direction des Éditions. Ce dernier sera complété en 2010 et permettra notamment de présenter le coût d'un ouvrage sur plusieurs exercices.

## Les systèmes d'information et les réseaux d'informations

L'établissement a poursuivi son effort de modernisation de ses systèmes d'information.

### Billetteries informatisées et gestion des comptoirs

La dernière année du programme d'informatisation des points de vente a permis d'installer une billetterie et un TPV (terminal point de vente) au château de Coucy. Suite à ce programme, le CMN dispose de billetteries informatisées dans 53 monuments et de TPV dans 54 monuments. L'effort a porté principalement sur la consolidation de l'équipement des billetteries et des boutiques de certains sites majeurs de l'établissement. L'abbaye du Mont-Saint-Michel, les tours et remparts d'Aigues-Mortes, le Panthéon, le château d'Azay-le-Rideau, le château comtal et remparts de la cité de Carcassonne ont été concernés par cette opération. L'ensemble des logiciels équipant les points de vente a subi une opération de mise à niveau pour être conformes aux dernières versions proposées par les éditeurs de logiciels concernés, ce qui simplifie les opérations de maintenance.

Enfin, la gratuité pour les 18-25 ans a été mise en œuvre dans les systèmes de gestion des billetteries.

### Monétique

La moitié des terminaux bancaires (80) des points de vente a été renouvelée afin de supporter les dernières normes terminaux édictées par le GIE carte bancaire. Les sites de l'Arc de triomphe, de la Conciergerie, du Panthéon, des tours de la cathédrale Notre-Dame, du château de Vincennes, de l'abbaye du Mont-Saint-Michel, du château comtal et des remparts de la cité de Carcassonne, du château d'Azay-le-Rideau, du château d'Angers, des tours et remparts d'Aigues-Mortes, des alignements de Carnac, du site des mégalithes de Locmariaquer, de l'abbaye du Thoronet, des tours de La Rochelle, de la tour Pey-

Berland à Bordeaux, de l'abbaye de Cluny, de la grotte de Font-de-Gaume, de la basilique cathédrale de Saint-Denis, du château de Maisons à Maisons-Laffitte, de la villa Savoye, du château de Pierrefonds, du palais du Tau, de la forteresse de Salses, de l'abbaye de Fontevraud, de la maison de George Sand à Nohant, du site archéologique de Glanum, du monastère royal de Brou, du site archéologique d'Enserune, de la place forte de Mont-Dauphin, du domaine national de Saint-Cloud, de la colonne de la Grande Armée à Wimille, de la cathédrale d'Amiens ont été concernés par cette opération.

### Gestion comptable des autorisations d'engagement et des crédits de paiement (AE / CP)

Une nouvelle version de la gestion comptable des autorisations d'engagement et des crédits de paiement a été installée. Elle permet d'annualiser la gestion des AE (autorisations d'engagement), au même titre que les CP (crédits de paiement). Elle apporte aussi une amélioration sensible de l'ergonomie du module AE/CP.



Cloître de la cathédrale du Puy-en-Velay



Site archéologique d'Enserune

### Régies informatisées

Le déploiement du module de gestion financière et comptable destiné aux régies informatisées s'est poursuivi. Il a concerné les régies suivantes :

- château de Bussy-Rabutin ;
- château de Châteaudun ;
- site archéologique de Glanum ;
- tours de La Rochelle ;
- cloître de la cathédrale du Puy-en-Velay ;
- abbaye du Mont-Saint-Michel (comptoir) ;
- abbaye de Montmajour ;
- grotte de Pair-non-Pair ;
- tour Pey-Berland à Bordeaux ;
- villa Savoye à Poissy ;
- palais du Tau à Reims ;
- cloître de la cathédrale de Fréjus ;
- basilique cathédrale de Saint-Denis ;
- abbaye de Montmajour ;
- domaine national de Saint-Cloud ;
- maison de George Sand à Nohant.

### Gestion des ressources humaines

Un outil d'archivage numérique des bulletins de paye est désormais disponible.

### Gestion de la relation client

Un outil de gestion de la relation client destiné aux professionnels a été mis en place. Il est utilisé par les chargés de développement de la direction du développement économique du Centre des monuments nationaux.





Maison de George Sand à Nohant

## Annexes

- Compte de résultat exécuté
- Tableau de financement abrégé exécuté
- Fréquentation et recettes tirées du droit d'entrée par monument
- Tableau des effectifs du siège et par monument

## Compte de résultat exécuté

Dépenses	Compte financier 2008	Budget primitif 2009	Budget final 2009	Compte financier 2009
<b>Charges de personnel</b>	<b>34 852 302</b>	<b>35 713 990</b>	<b>37 214 582</b>	<b>36 215 635</b>
C64/Charges de personnel	32 630 177	32 869 487	34 453 091	33 932 732
C631, 632 et 633 : impôts et versements assimilés sur rémunération	2 222 125	2 244 503	2 324 491	2 282 902
C069 : crédits à répartir personnel	-	600 000	437 000	0
<b>Autres charges</b>	<b>37 993 136</b>	<b>39 313 038</b>	<b>43 108 973</b>	<b>37 602 498</b>
C60 : achats	5 728 824	6 286 591	6 225 708	5 743 114
C61 : services extérieurs	5 882 290	5 976 841	7 230 128	6 037 152
C62 : autres services extérieurs	4 404 450	6 949 175	7 440 765	5 981 997
C635 et 637 : autres impôts et taxes	288 284	325 950	1 622 141	1 619 022
C65 : autres charges de gestion courante	1 305 258	232 200	381 540	232 562
C66 : charges financières	5 169	7 000	19 828	18 391
C67 : charges exceptionnelles	3 156 703	659 000	1 392 778	1 021 883
<i>dont valeur nette comptable des actifs cédés (C675)</i>	<i>2 388 549</i>	<i>3 000</i>	<i>1 092 000</i>	<i>763 695</i>
C68 : dotation aux amortissements et provisions	4 327 974	4 250 000	4 310 000	4 114 504
C69 : impôts sur bénéfice et assimilés	88 306	80 000	95 445	95 445
0652 : dépenses d'informatique	1 133 155	1 398 503	1 493 774	1 301 605
0653 : dépenses pour les éditions	1 492 338	1 819 000	2 470 063	1 786 557
0656 : dotation globalisée des monuments	10 180 385	10 578 778	10 426 803	9 650 267
C069 : crédits à répartir fonctionnement	-	750 000	-	0
<b>Total des dépenses au compte de résultat prévisionnel (1)</b>	<b>72 845 438</b>	<b>75 027 028</b>	<b>80 323 555</b>	<b>73 818 133</b>
<b>Résultat prévisionnel : bénéfice (3) = (2) - (1)</b>	<b>5 856 321</b>	<b>1 906 316</b>	<b>1 048 365</b>	<b>8 168 965</b>
<b>Total équilibre du compte de résultat prévisionnel (1) + (3) = (2) + (4)</b>	<b>78 701 759</b>	<b>76 933 344</b>	<b>81 371 920</b>	<b>81 987 098</b>

	Compte financier 2008	Budget primitif 2009	Budget 2009 après DM3	Compte financier 2009
<b>Résultat prévisionnel de l'exercice (3) ou (4)</b>	<b>5 856 321</b>	<b>1 906 316</b>	<b>1 048 365</b>	<b>8 168 965</b>
+ Dotations aux amortissements et provisions (C68)	4 327 974	4 250 000	4 310 000	4 114 504
- Reprises sur amortissements et provisions (C78)	-260 675	-	-1 200 000	-1 086 758
- Neutralisation des amortissements (C776)	-64 026	-100 000	-100 000	-111 274
- Quote-part des subventions d'investissement rapportées au compte de résultat (C777)	-75 149	-200 000	-200 000	-182 967
+ Valeur nette comptable des éléments d'actifs cédés (C675)	2 388 549	3 000	1 092 000	763 695
- Produits de cession d'éléments actifs (C775)	-488 643	-5 000	-16 560	-16 560
<b>= CAF</b>	<b>11 684 352</b>	<b>5 854 316</b>	<b>4 933 805</b>	<b>11 649 605</b>

Recettes	Compte financier 2008	Budget primitif 2009	Budget final 2009	Compte financier 2009
<b>Subvention d'exploitation (C74)</b>	<b>16 185 418</b>	<b>14 401 344</b>	<b>18 787 648</b>	<b>18 880 763</b>
C7411 : subvention de fonctionnement du ministère de la Culture et de la Communication	15 033 380	13 156 344	17 953 781	18 133 407
C7413, 7418, 744, 746, 748 : autres subventions d'exploitation	1 152 039	1 245 000	833 867	747 356
<b>Autres ressources</b>	<b>62 516 341</b>	<b>62 532 000</b>	<b>62 584 272</b>	<b>63 106 336</b>
C70 : vente produits, prestations de services	59 347 642	61 065 000	60 299 000	59 846 883
C71 : production stockée	166 419	-	0	479 633
C72 : production immobilisée	-	-	0	-
C75 : autres produits de gestion courante	514 047	412 000	430 272	492 115
C76 : produits financiers	1 499 513	700 000	300 000	256 991
C77 : produits exceptionnels	728 045	355 000	355 000	943 956
<i>dont produits de cession d'éléments actifs (C775)</i>	<i>488 643</i>	<i>5 000</i>	<i>5 000</i>	<i>16 560</i>
<i>dont neutralisation des amortissements (C776)</i>	<i>64 026</i>	<i>100 000</i>	<i>100 000</i>	<i>111 274</i>
<i>dont quote-part des subventions d'investissement rapportées au compte de résultat (C777)</i>	<i>75 149</i>	<i>200 000</i>	<i>200 000</i>	<i>182 967</i>
C78 : reprise sur amortissements et provisions	260 675	-	1 200 000	1 086 758
C79 : transferts de charge	-	-	0	-
<b>Total des recettes au compte de résultat prévisionnel (2)</b>	<b>78 701 759</b>	<b>76 933 344</b>	<b>81 371 920</b>	<b>81 987 098</b>
<b>Résultat prévisionnel : déficit (3) = (1) - (2)</b>				
<b>Total équilibre du compte de résultat prévisionnel (1) + (3) = (2) + (4)</b>	<b>78 701 759</b>	<b>76 933 344</b>	<b>81 371 920</b>	<b>81 987 098</b>

## Tableau de financement abrégé exécuté

Emplois	Compte financier 2008	Budget primitif 2009	Budget final 2009	Compte financier 2009
<b>Insuffisance d'autofinancement</b>				
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles (C20, 21, 23)	19 591 030	45 156 076	38 073 116	32 973 520
Participations et autres immobilisations financières (C26, C27)	10 920	50 000	50 000	11 786
Remboursement des dettes financières (C16, 17)	218 955	-	-	141 829
<b>Total des emplois (5)</b>	<b>19 820 905</b>	<b>45 206 076</b>	<b>38 123 116</b>	<b>33 127 135</b>
<b>Apport au fonds de roulement (7) = (6) - (5)</b>	<b>18 154 723</b>	<b>-</b>	<b>1 813 583</b>	<b>10 189 241</b>

Ressources	Compte financier 2008	Budget primitif 2009	Budget final 2009	Compte financier 2009
<b>Capacité d'autofinancement</b>	<b>11 684 352</b>	<b>5 854 316</b>	<b>4 933 805</b>	<b>11 649 605</b>
Subventions d'investissement (C131, 138)	25 600 189	23 893 000	30 469 254	31 085 754
Apport (C10)		4 313 640	4 478 640	405 580
Aliénations ou cessions d'immobilisations (C775)	488 643	5 000	5 000	16 560
Augmentation des dettes financières (C16, 17)	197 140	50 000	50 000	151 000
Opérations annuelles créditrices au compte 275**	5 305	-	-	7 876
<b>Total des ressources (6)</b>	<b>37 975 628</b>	<b>34 115 956</b>	<b>39 936 699</b>	<b>43 316 376</b>
<b>Prélèvement sur le fonds de roulement (8) = (5) - (6)</b>		<b>11 090 120</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

## Fréquentation et recettes tirées du droit d'entrée par monument

Monuments	Fréquentation totale (payant + gratuit) <sup>1</sup>	Recettes de droit d'entrée <sup>2</sup>
AIGUES-MORTES	152 092	606 924,87 €
AMIENS, tours de la cathédrale	8 195	20 382,13 €
ANGERS	188 550	671 293,03 €
ARC DE TRIOMPHE	1 542 982	8 147 777,95 €
ASSIER	4 462	9 060,70 €
AULTERIBE	7 380	30 406,00 €
AZAY-LE-RIDEAU	289 054	1 531 145,53 €
BARNENEZ	31 237	101 996,53 €
BEAULIEU-EN-ROUERGUE	6 426	10 810,30 €
BEC-HELLOUIN	7 705	29 913,80 €
BESANÇON, cathédrale et horloge astronomique	8 016	15 248,70 €
BOUGES	14 874	55 566,33 €
BOURGES, palais Jacques Cœur	33 439	185 131,81 €
BOURGES, crypte et tour de la cathédrale	40 563	96 651,88 €
BROU	57 285	166 354,55 €
BUSSY-RABUTIN	27 602	101 216,47 €
CADILLAC	8 661	24 471,83 €
CARCASSONNE, château et remparts	479 019	2 451 508,09 €
CARNAC <sup>3</sup>	18 301	65 696,50 €
CARROUGES	23 993	82 074,32 €
CASTELNAU-BRETENOUX	42 702	182 995,03 €
CHAMPS-SUR-MARNE	0	- €
CHAPELLE EXPIATOIRE	3 513	6 197,60 €
CHAREIL-CINTRAT	1 736	3 012,80 €
CHARROUX	2 845	2 951,10 €
CHARTRES, tour de la cathédrale	22 301	80 111,00 €
CHÂTEAUDUN	17 148	72 536,03 €
CLUNY	105 674	463 188,66 €
CONCIERGERIE	443 242	1 818 685,33 €
COUCY	17 312	39 496,02 €
ENSÉRUNE	31 665	133 453,01 €
FERNEY-VOLTAIRE, château	7 715	22 662,20 €
FONTEVRAUD	169 984	782 314,14 €
FOUGÈRES-SUR-BIÈVRE	17 607	46 799,42 €
FRÉJUS, cloître de la cathédrale	29 903	84 440,60 €
GLANUM	81 806	354 176,68 €
GRAMONT	0	- €
IF	115 267	398 589,47 €
LA MOTTE-TILLY	10 618	41 288,00 €
LA ROCHELLE	100 259	356 714,33 €
LA SAUVE-MAJEURE	13 294	56 375,53 €
LA TURBIE	18 269	46 326,05 €
LE-PUY-EN-VELAY, cloître de la cathédrale	36 757	101 614,26 €
LOCMARIAQUER	62 652	207 733,48 €
MAISON D'ERNEST RENAN	3 066	4 616,50 €
MAISON DE GEORGE SAND	36 339	172 374,37 €
MAISON DE GEORGES CLEMENCEAU	16 898	59 549,48 €
MAISON DES JARDIES	888	2 230,30 €
MAISONS-LAFFITTE	13 692	53 492,25 €

Monuments	Fréquentation totale (payant + gratuit) <sup>1</sup>	Recettes de droit d'entrée <sup>2</sup>
MONT-SAINT-MICHEL	1 273 382	7 247 921,51 €
MONTAL	13 966	59 766,50 €
MONTCARET	4 875	9 086,49 €
MONT-DAUPHIN	14 171	46 091,50 €
MONTMAJOUR	45 183	205 781,13 €
MONTMAURIN	9 039	12 406,48 €
NOTRE-DAME DE PARIS, tours de la cathédrale	416 115	1 979 137,47 €
OIRON	26 508	92 307,69 €
PAIR-NON-PAIR	11 677	31 526,03 €
PANTHÉON	628 540	2 769 884,36 €
PEY-BERLAND	39 032	100 409,99 €
PIERREFONDS	126 988	481 353,83 €
PUYGUILHEM	15 332	50 613,60 €
RAMBOUILLET, domaine national	32 883	68 472,10 €
REIMS, palais du Tau	53 961	178 556,39 €
REIMS, tours de la cathédrale	11 402	19 370,00 €
SAINT-CLOUD	161 793	1 171 145,00 €
SAINT-DENIS, basilique cathédrale	137 451	639 259,59 €
SAINTE-CHAPELLE	863 208	4 740 455,72 €
SALSES	83 973	337 721,50 €
SANXAY	7 073	16 022,20 €
SAORGE	5 640	16 592,00 €
TALCY	16 756	53 185,18 €
THORONET	115 815	586 474,79 €
TOURS, cloître de la Psalette	14 183	27 499,70 €
VALLÉE DE LA VÈZÈRE, sites préhistoriques	52 407	235 201,00 €
VILLA SAVOYE	32 249	4 616,50 €
VILLENEUVE-LEMBRON	5 954	110 437,71 €
VILLENEUVE-LEZ-AVIGNON, fort Saint-André	22 619	73 815,38 €
VINCENNES, château de	149 106	682 596,46 €
Ventes à l'avance non ventilées	15 087	88 277,67 €
<b>Total</b>	<b>8 779 356</b>	<b>42 133 540,47 €</b>

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

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

<sup>3</sup> La fréquentation des alignements de Carnac correspond aux visites-conférences réalisées dans le monument. Les visites libres sont gratuites et ne sont pas décomptées.

## Tableau des effectifs du siège et par monument

Monuments	Affectés	MAD	Fonctionnaires affectés et mis à disposition	Conférenciers	CST	Contractuels / poste	CAE-CAC	Postés	Autres	Contractuels / crédits	Total
AIGUES-MORTES	8		8		5	5	1			1	14
AMIENS	3		3		2	2		1		1	6
ANGERS	16	1	17		11	11				0	28
ARC DE TRIOMPHE	19		19		30	30		4		4	53
ASSIER	1		1		2	2				0	3
AULTERIBE			0		6	6		1		1	7
AZAY-LE-RIDEAU	12		12		10	10	2	1		3	25
BARNENEZ	3		3		2	2				0	5
BAYONNE	1		1			0		1		1	2
BEAULIEU			0		4	4				0	4
BEC-HELLOUIN			0			0		1		1	1
BESANÇON			0		1	1				0	1
BOUGES			0		8	8				0	8
BOURGES Cathédrale et Palais	7		7		5	5		1		1	13
BROU	3		3		4	4		4	3	7	14
BUSSY-RABUTIN	5		5		1	1		1		1	7
CADILLAC	4		4		3	3		1		1	8
CARCASSONNE	23		23		12	12	6			6	41
CARNAC-LOCMARIAQUER	3		3		12	12	2			2	17
CARROUGES	7		7		4	4				0	11
CASTELNAU	4		4		2	2	1	1		2	8
CHAMPS-SUR-MARNE	15		15		5	5		1		1	21
CHAREIL-CINTRAT	1		1			0				0	1
CHARROUX	3		3			0				0	3
CHARTRES	3		3			0				0	3
CHÂTEAUDUN	4		4		6	6		1		1	11
CLUNY	7		7		18	18		1		1	26
CONCIERGERIE - SAINTE-CHAPELLE	22		22		39	39	1	11		12	73
COUCY	2		2		1	1				0	3
ENSÉRUNE	4		4		3	3		1		1	8
FERNEY	2		2		1	1		2		2	5
FONTEVRAUD			0		2	2		2		2	4
FOUGÈRES	3		3			0	1			1	4
FRÉJUS	3		3		3	3		1		1	7
GLANUM	8		8		8	8	1			1	17
GOBELINS			0			0			5	5	5
GRAMONT			0		2	2				0	2
IF	6		6		6	6		1		1	13
JOSSIGNY	2		2			0				0	2
LA MOTTE-TILLY			0		11	11				0	11
LA ROCHELLE	10		10		9	9				0	19
LA SAUVE-MAJEURE	2		2		1	1		1		1	4
LA TURBIE	2		2		2	2		1		1	5
LE-PUY-EN-VELAY	2		2		1	1		2		2	5
LUNAS			0		3	3		1		1	4
LYON	1		1			0				0	1

Monuments	Affectés	MAD	Fonctionnaires affectés et mis à disposition	Conférenciers	CST	Contractuels / poste	CAE-CAC	Postés	Autres	Contractuels / crédits	Total
MAISON G. CLEMENCEAU SAINT-VINCENT-SUR-JARD	3		3		1	1		1		1	5
MAISON ERNEST RENAN TRÉGUIER	1		1			0				0	1
MAISON JARDIES			0			0		2		2	2
MAISON MARÉCHAL FOCH TARBES			0			0	1			1	1
MAISONS LAFFITTE	4		4		5	5		1		1	10
MONTCARET	3		3			0		1		1	4
MONT-DAUPHIN	2		2		2	2	1			1	5
MONT-SAINT-MICHEL	22		22		21	21	1			1	44
MONTMAJOUR	6		6		3	3				0	9
MONTMAURIN	1		1			0		1		1	2
NOHANT	6		6		3	3				0	9
NOTRE-DAME DE PARIS	8		8		12	12		8		8	28
OIRON	4		4		6	6	1			1	11
OLBIA			0			0				0	0
PAIR-NON-PAIR	1		1		1	1				0	2
PALAIS-ROYAL	6		6		6	6		3		3	15
PANTHÉON Chapelle expiatoire	10		10		17	17	1	3		4	31
PEY-BERLAND	3		3			0		1		1	4
PIERREFONDS	7		7		9	9			1	1	17
PLANS-RELIEFS			0		1	1				0	1
PUYGUILHEM	1		1		1	1				0	2
RAMBOUILLET	21		21			0				0	21
REIMS Palais du Tau et Cathédrale	5		5		6	6				0	11
SADE			0		1	1			1	1	2
SAINT-CLOUD	47		47		30	30		3		3	80
SAINT-DENIS	8		8		3	3	1	1		2	13
SALSES	6		6		7	7		1		1	14
SANXAY	3		3		1	1				0	4
SAORGE			0		2	2			1	1	3
TALCY	7		7		1	1		3		3	11
THORONET	7		7		6	6				0	13
TOURS Cloître de la Psalette	2		2			0				0	2
VALLÉE DE LA VÉZÈRE sites préhistoriques	10		10		6	6	1	1	1	3	19
VILLA CAVROIS	1		1			0				0	1
VILLA SAVOYE	2		2		2	2	1	1		2	6
VILLENEUVE-LEMBRON	3		3		1	1				0	4
VILLENEUVE-LEZ-AVIGNON Fort Saint-André	5		5		2	2				0	7
VINCENNES	13		13		7	7	2			2	22
WIMILLE	3		3		1	1				0	4
SIÈGE	3		3	10	257	267	1	2	1	4	274
<b>Total</b>	<b>455</b>	<b>1</b>	<b>456</b>	<b>10</b>	<b>666</b>	<b>676</b>	<b>26</b>	<b>76</b>	<b>13</b>	<b>115</b>	<b>1 247</b>

**Crédits photographiques** Bernard Acloque, p. 5, 69; Jean-Christophe Ballot (œuvre de Le Corbusier © FLC/Adagp), p. 16; Philippe Berthé, p. 7, 15, 42, 48*b*, 52*b*, 55, 65, 76*b*; Philippe Beuzzen, p. 67; Michel Bigot, p. 58*b*; David Bordes, p. 87; Jean-Marc Boyer, p. 71*b*; Patrick Cadet, p. 70; Arnault Cantreau, 34; Daniel Chenot, p. 30; Gaël Clariana, p. 39; Pierre Coudert, p. 28; Jean Feuillie, p. 71*b*; Philippe Jugie (Musée national de préhistoire), p. 27*b*, 33, 35, 50, 53, 76*b*, 77*b*, 81, 93; Laurent Lecat, p. 27*b*; Pascal Lemaître, p. 19*b*, 21*bg*, 23, 36, 75*b*; Alain Lonchamp, p. 11, 25*bd*, 51, 64*b*, 73, 74*b*, 97, 103; Patrick Müller, p. 9, 12, 60, 72, 79, 99; Myr Muratet, p. 4, 6, 10, 13, 14, 20, 22, 24, 26, 29*b*, 31, 38, 40*b*, 43, 49, 52*b*, 54, 56*b*, 59*b*, 66, 68, 74*b*, 78, 80, 84*d*, 85, 86, 92, 94, 95, 96, 101*b*, 102; Jean-Luc Paillé, p. 17, 18, 64*b*, 75*b*, 88, 100, 101*b*; Étienne Revault, p. 32, 84*g*; Caroline Rose, p. 59*b*, 98; Marc Tulane, p. 77*b* © Centre des monuments nationaux.

**Couverture** Gargouilles Notre-Dame de Paris/Phovoir; p. 21*bd*: Philippe Berthé; p. 25*bg*: Mario Fournier/Atmosphère; p. 29*bd*: Jeanne-Marie Monpeurt; p. 40*bg*: Patrick Müller/Integral; p. 40*bd*: G. Corret/Eurociel/Integral; p. 41*hg*: Pascal Lemaître/Integral; p. 41*bm*: Alain Lonchamp/Integral; p. 41*bd*: Philippe Berthé/Integral; p. 41*bg*: Daniel Chenot/Integral; p. 41*bm*: Patrick Müller/Integral; p. 41*bd*: Alain Lonchamp/Integral; p. 44*hg*: Hervé Lewandowski RMN, musée d'Orsay/Dream On; p. 44*bd*: Académie des sciences bulgares, Institut national d'archéologie/Dream On; p. 45*bg*: Daniel Chenot/Phasme; p. 45*bd*: œuvre Olaf Breuning & Bernhard Willhelm, Ghosts, 2003/Installation: le Magasin, musée d'art contemporain de Grenoble/André Morin. Courtesy Air de Paris et Galerie Nicola von Senger/Centre Pompidou; p. 46*bg*: Pension complète; p. 46*bd*: Tout pour plaire; p. 48*bd*, 56*mg*, 56*bg*, 57*hg*, 57*hm*, 57*hd*, 57*mg*, 57*md*, 57*bg*, 58*bg*: Éditions du patrimoine, © Centre des monuments nationaux.

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

[www.monuments-nationaux.fr](http://www.monuments-nationaux.fr)

