RAPPORT ANNUEL 2021

CENTRE DES MONUMENTS NATIONAUX

RAPPORT ANNUEL 2021

CENTRE DES MONUMENTS NATIONAUX

Couverture

L'Arc de Triomphe, Wrapped, Paris (1961-2021),
Christo et Jeanne-Claude.

4e de couverture

Exposition « Anima mundi » d'Anne et Patrick
Poirier à l'abbaye du Thoronet.

RAPPORT ANNUEL 2021

CENTRE DES MONUMENTS NATIONAUX

ÉDITORIAL

Comme l'année 2020, l'année 2021 a été largement dominée par l'actualité de la pandémie de Covid-19, qui a contraint le Centre des monuments nationaux, ainsi que l'ensemble des établissements culturels, à maintenir fermés les sites dont il a la charge jusqu'au 19 mai. Une nouvelle période blanche, durant laquelle la relation avec les publics a dû emprunter d'autres voies, avec un impact négatif sur les comptes de l'établissement, et sur le travail des équipes, déjà éprouvées par les événements de l'année 2020.

Pourtant, le succès rencontré par les différentes manifestations organisées au moment de la réouverture puis tout au long de la saison et de l'arrière-saison touristiques montre que l'intérêt de nos contemporains pour le patrimoine, et pour l'activité culturelle en général, n'a pas faibli. Éléments majeurs de cette année tronquée, l'ouverture de l'Hôtel de la Marine en juin, puis l'empaquetage de l'Arc de triomphe suivant le projet de Christo et Jeanne-Claude en septembre et l'entrée de Joséphine Baker au Panthéon le 30 novembre ne doivent pas faire oublier l'ouverture, depuis si longtemps attendue, de la colonne de Juillet, non plus que les centaines de manifestations qui ont témoigné du plaisir des artistes à retrouver les monuments et les publics. Le succès des expositions organisées à Mont-Dauphin, à Gramont, à Cadillac ou à Aigues-Mortes fera date en ce sens.

C'est, pour le Centre des monuments nationaux, un sujet d'indicible fierté d'avoir pu mener à bien la reconversion de l'Hôtel de la Marine, après le départ de la Marine nationale en 2015. La restauration des appartements historiques, l'ouverture de la galerie Al Thani, le fonctionnement harmonieux au sein de l'édifice des espaces ouverts à la visite, des restaurants, des bureaux et des espaces commerciaux ont orienté vers la place de la Concorde le regard

d'acteurs patrimoniaux du monde entier, curieux de voir peut-être la naissance d'un nouveau modèle de mise en valeur des monuments historiques. Et le public s'est déplacé nombreux, malgré les contraintes de la période, afin d'admirer la qualité d'un travail auquel ont collaboré des conservateurs en charge des collections les plus prestigieuses, des artisans d'art et des restaurateurs appartenant aux corps de métiers d'art les plus divers, des décorateurs et des spécialistes de l'innovation numérique en matière de médiation culturelle.

Sitôt ce chantier de plus de sept années achevé, de nouveaux objectifs se sont fait jour : à Villers-Cotterêts, bien entendu, où s'est poursuivi le grand chantier lancé en 2018, mais aussi à l'abbaye de Beaulieu-en-Rouergue et à l'oppidum d'Ensérune, qui rouvriront en 2022 ; toutes les équipes de l'établissement sont sur les sites qui ont bénéficié des crédits provenant du plan gouvernemental de relance de l'économie, mais aussi sur les projets de plus longue échéance de restauration et de rénovation du parcours de visite du palais du Tau à Reims, de remeublement des appartements du château de Rambouillet, de réouverture des tours de la cathédrale Notre-Dame de Paris et de réunification, au sein de l'ancien palais de la Cité, de la Conciergerie et de la Sainte-Chapelle.

Autant de défis très lourds mais stimulants que le Centre des monuments nationaux s'efforce de relever, dans la conviction de contribuer ainsi à l'enrichissement et au rayonnement du patrimoine de la France.

Philippe Bélaval
président du Centre des monuments nationaux

SOMMAIRE

TEMPS FORTS 2021 8

CHIFFRES CLÉS 2021 12

I.
UN PATRIMOINE TOUJOURS VIVANT MALGRÉ LA PROPAGATION DE LA PANDÉMIE 14

1. UNE PANDÉMIE QUI A BOULEVERSÉ LA VIE DE L'ÉTABLISSEMENT 17
- 1.1 Une crise qui a affecté l'ensemble des agents du Centre des monuments nationaux
- 1.2 Malgré la pandémie, une fréquentation des monuments en progrès

2. DES INITIATIVES ORIGINALES ET INNOVANTES POUR VALORISER LE PATRIMOINE 21
- 2.1 La relance des activités de l'établissement en direction du patrimoine naturel
- 2.2 Une année d'innovation : entre visites à distance et technologies numériques

3. 2021 : ANNÉE D'ABOUTISSEMENT DE PLUSIEURS GRANDS PROJETS DU CENTRE DES MONUMENTS NATIONAUX 25
- 3.1 L'Hôtel de la Marine, un chef-d'œuvre historique au cœur de Paris
- 3.2 L'Arc de triomphe empaqueté : l'apothéose de Christo et Jeanne-Claude

4. UNE PROGRAMMATION CULTURELLE PARTICULIÈREMENT RICHE ET AMBITIEUSE PLÉBISCITÉE PAR LE PUBLIC 33
- 4.1 De nouveaux partenariats menés à leur terme malgré la crise
- 4.2 Des expositions inédites sur l'ensemble du réseau

II.
UNE ANNÉE D'INVESTISSEMENTS SANS PRÉCÉDENT POUR LE CENTRE DES MONUMENTS NATIONAUX 38

1. UNE SITUATION FINANCIÈRE ÉPROUVÉE PAR LA CONJONCTURE 41
- 1.1 Le soutien indispensable de l'État pour préparer la sortie de crise
- 1.2 Une année marquée par un financement record investi dans les territoires
- 1.3 Le programme « Mondes nouveaux », un projet pour soutenir le monde de la culture en temps de crise

2. VILLERS-COTTERÊTS : UN PROJET CULTUREL ORIGINAL 46
- 2.1 L'avancement du projet : conservation, restauration et partenariats culturels
- 2.2 Une Cité internationale de la langue française au sein d'un château Renaissance

III.
UN ÉTABLISSEMENT INNOVANT ET ENGAGÉ 50

1. DES INNOVATIONS POUR RÉINVENTER LA MANIÈRE DE METTRE EN VALEUR LE PATRIMOINE HISTORIQUE 53

1.1 Le château de Haroué, nouvelle étape dans la stratégie d'ouverture engagée par le Centre des monuments nationaux

1.2 La basilique Saint-Denis, laboratoire de la mise en œuvre d'une politique culturelle innovante à l'échelle de son territoire

1.3 À Mont-Dauphin, la place forte de Vauban devenue laboratoire de la diversification des usages d'un lieu patrimonial

2. LE CENTRE DES MONUMENTS NATIONAUX, UN ÉTABLISSEMENT ENGAGÉ POUR RÉPONDRE AUX DÉFIS DE LA CITOYENNETÉ 60

2.1 Joséphine Baker au Panthéon : symbole de l'action du Centre des monuments nationaux en faveur de l'engagement citoyen

2.2 Les 40 ans de l'abolition de la peine de mort : un temps fort de célébration des valeurs de la République

2.3 Répondre aux enjeux sociétaux : le défi de la RSO (Responsabilité sociétale des organisations)

ANNEXES 65

REMERCIEMENTS MÉCÈNES 74

TEMPS FORTS 2021

4

LA CONDUITE DE GRANDS PROJETS PATRIMONIAUX

1. Après 4 années de travaux de restauration et d'aménagement, l'**HÔTEL DE LA MARINE** a ouvert ses portes au public le 12 juin 2021.

2. Les travaux de restauration se poursuivent au château de **VILLERS-COTTERÊTS**, tandis que la Cité internationale de la langue française prend forme et ouvrira ses portes au printemps 2023.

3. Au **CHÂTEAU DE MAISONS**, un remaniement des jardins confié au paysagiste Louis Benech marque le renouveau d'un parc centenaire. Ces travaux s'inscrivent dans la lignée d'une campagne plus large de restauration des abords du château entamée dès 2016 avec la rénovation de la cour d'honneur.

4. Les soubassements de la **COLONNE DE JUILLET** ont été ouverts à la visite les samedi et dimanche. Le public peut visiter, sur réservation, les fosses communes construites en l'honneur des insurgés morts pendant les Trois Glorieuses en 1830 et pendant la révolution de février 1848.

5. De nombreuses opérations de travaux ont été conduites, notamment sur les remparts nord du **CHÂTEAU D'ANGERS**, ainsi que sur les façades et la toiture au **MONT-SAINT-MICHEL**, ou encore sur le chemin de ronde à **CARCASSONNE**.

DES EXPOSITIONS EXCEPTIONNELLES AU CŒUR DES MONUMENTS FRANÇAIS

6. L'année fut marquée par le succès de l'empaquetage de l'Arc de triomphe par **CHRISTO ET JEANNE-CLAUDE**, un projet imaginé dès 1961 par les deux artistes.

7. À l'Hôtel de la Marine, en plus des deux parcours de visites proposés par le Centre des monuments nationaux, la **COLLECTION AL THANI** a ouvert ses portes au public. Elle met en lumière une grande diversité d'œuvres représentant de nombreuses civilisations et couvrant une période de plus de 6 000 ans.

8. Dans le cadre de la saison Africa2020, les tours et remparts d'Aigues-Mortes ont accueilli l'artiste Joël Andrianomearisoa et son exposition « **BRISE DU ROUGE SOLEIL** », tandis que El Anatsui enchantait la Conciergerie avec « **EN QUÊTE DE LIBERTÉ** ».

9. L'œuvre majeure d'**OUSMANE SOW** *Little Bighorn* a été installée à Mont-Dauphin. Composée d'une dizaine de scènes de combat, l'œuvre sera présente jusqu'en 2031 grâce à un prêt exceptionnel de la famille de l'artiste.

10. À la villa Kérylos, l'exposition « **HUBERT LE GALL, UNE FANTAISIE GRECQUE** » a transporté le public dans la magie de la Grèce antique. La trentaine d'œuvres présentées par l'artiste, dont de nombreuses réalisées spécialement pour l'événement, s'intégraient en effet parfaitement au sein du monument en y apportant une dimension esthétique et poétique contemporaine.

11. Lors de l'exposition « **COSTUMER LA RENAISSANCE** » au château de Gramont, le public a été invité à un voyage dans l'histoire inédit à travers la présentation de 36 costumes imaginés pour l'écran, liant Histoire et cinéma.

12. L'exposition « **VIVRE À L'ANTIQUE, DE MARIE-ANTOINETTE À NAPOLÉON IER** » a été présentée au domaine national de Rambouillet. Elle a mis en lumière la nouvelle esthétique dans l'art et le mobilier, qui traversa l'Europe au XVIIIe siècle.

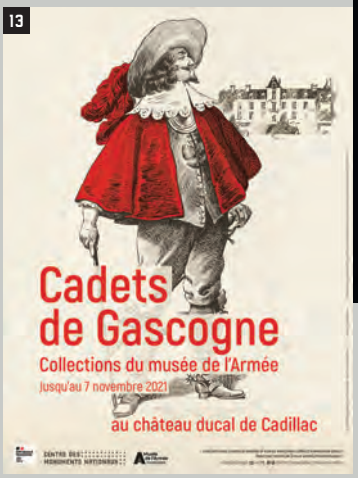
13. En partenariat avec le musée de l'Armée, le château de Cadillac a présenté à l'été 2021 l'exposition « **CADETS DE GASCOGNE** », qui a mis à l'honneur les grandes figures gasconnes dans l'histoire militaire française, comme La Hire, Gassion, Lannes ou Tréville.

14. Le château d'Azay-le-Rideau a accueilli l'exposition « **LE RETOUR DES PORTRAITS DE LA RENAISSANCE** », en partenariat avec le musée Condé de Chantilly. Le temps de quelques mois, 37 portraits historiques ont retrouvé leur demeure d'origine qu'ils avaient quittée en 1939.

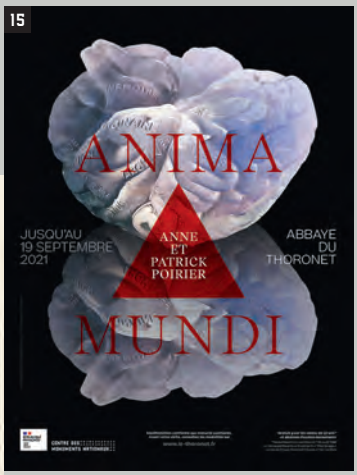
15. L'exposition présentée à l'abbaye du Thoronet par **ANNE ET PATRICK POIRIER** a offert, à travers une quinzaine d'installations, un appel aux sens, à la mémoire et à l'esprit.

16. Le château d'Oiron a accueilli l'exposition « **GRAND BAZAR – CHOIX DE JEAN-HUBERT MARTIN DANS LA COLLECTION ANTOINE DE GALBERT** » du 27 juin au 2 octobre 2021, présentant près de 170 œuvres invitées à dialoguer avec la collection permanente d'art contemporain Curios & Mirabilia.

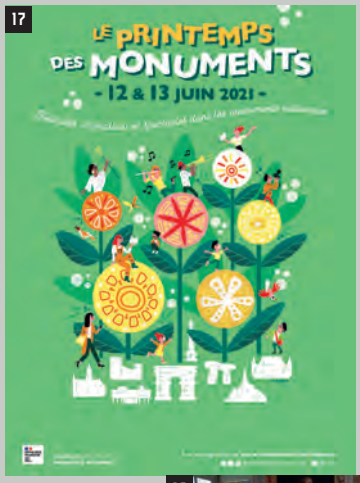
13



15



17



18

DES RENDEZ-VOUS CULTURELS PLÉBISCITÉS PAR LES PUBLICS AU SORTIR DE LA CRISE SANITAIRE

17. Pour célébrer la réouverture des monuments le 19 mai, le Centre des monuments nationaux a organisé le **PRINTEMPS DES MONUMENTS**. Ce rendez-vous festif a proposé au public des animations et des spectacles dans plus de 50 monuments nationaux répartis sur tout le territoire.

18. La nouvelle édition de « **CONTES ET HISTOIRES** » a rencontré un franc succès auprès du jeune public, avec de nombreuses activités féeriques et festives à l'occasion des fêtes de fin d'année.

19. Pour sa première en France, **LUMIÈRES EN SEINE** a été proposé au domaine national de Saint-Cloud. À travers un spectacle illuminé et musical, une découverte artistique et sensorielle a été proposée aux visiteurs au cœur d'un des plus beaux jardins d'Europe.

20. Enfin, pour clore une année 2021 culturellement très dense, le château d'Azay-le-Rideau s'est paré des plus belles couleurs de Noël dans le cadre de l'événement « **NOËL AU PAYS DES CHÂTEAUX** », en proposant à son public un programme d'animations et de visites sur le thème de la gourmandise des fêtes de fin d'année.

25

22

DES PARTENARIATS QUI RENFORCENT ET ENRICHISSENT L'ACTION DU CENTRE DES MONUMENTS NATIONAUX

21. Le **CHÂTEAU DE HAROUÉ**, qui appartient à la famille Beauvau-Craon, à l'origine de sa construction en 1729, a choisi de confier au Centre des monuments nationaux son ouverture au public. C'est la première intervention de l'établissement dans un domaine privé habité.

22. Un partenariat a été signé entre le Centre des monuments nationaux et la **FONDATION MARTA PAN – ANDRÉ WOGENSCKY** dans l'optique de l'ouverture à la visite de la maison-atelier et du jardin de sculptures à Saint-Rémy-lès-Chevreuse.

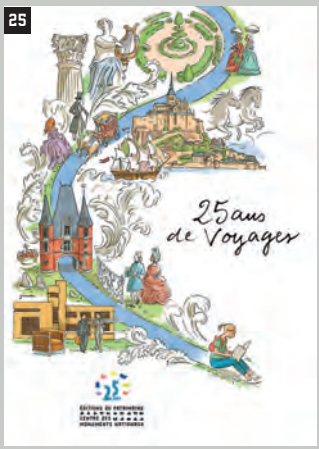
23. À Villers-Cotterêts, une convention de partenariat a été établie et signée entre le Centre des monuments nationaux et l'Organisation internationale de la Francophonie, pour travailler conjointement sur le projet de **CITÉ INTERNATIONALE DE LA LANGUE FRANÇAISE** confiée par le Président de la République française.

24. De nouveaux accords de **MÉCÉNAT** ont été conclus avec des groupes sensibles aux enjeux patrimoniaux : Axa, Dassault, BPE.

23

LA CÉLÉBRATION DES VINGT-CINQ ANS DES ÉDITIONS DU PATRIMOINE (1996-2021)

25. Le Centre des monuments nationaux a célébré en 2021 les **25 ANS DES ÉDITIONS DU PATRIMOINE**. Depuis un quart de siècle, les Éditions, créées par la présidente de la Caisse nationale des monuments historiques et des sites Maryvonne de Saint-Pulgent, se sont implantées dans le paysage éditorial français. Le catalogue, particulièrement riche et plébiscité par un large public, propose chaque année une cinquantaine de nouveautés et de nombreux ouvrages réédités, atteignant plus de 1 200 livres publiés.



25

25

L'ENGAGEMENT CITOYEN ET RÉPUBLICAIN

26. La cérémonie d'entrée au Panthéon de l'artiste **JOSÉPHINE BAKER** s'est déroulée le 30 novembre 2021 en présence du Président de la République.

27. La cérémonie du 40e anniversaire de l'abolition de la peine de mort s'est tenue en présence du Président de la République et de l'ancien garde des Sceaux Robert Badinter. À cette occasion, le Centre des monuments nationaux et le ministère de la Justice ont proposé une exposition intitulée « **UN COMBAT CAPITAL – 40E ANNIVERSAIRE DE L'ABOLITION DE LA PEINE DE MORT EN FRANCE** » du 8 octobre au 9 janvier 2022.

28. À La Rochelle, la tour de la Chaîne a accueilli, lors de la campagne de vaccination française, un **VACCINODROME** pour participer à l'effort national.

LE RENOUVELLEMENT INTERNE DU CENTRE DES MONUMENTS NATIONAUX

29. DELPHINE SAMSŒN a été nommée directrice générale du Centre des monuments nationaux, succédant à Bénédicte Lefeuvre après l'intérim réalisé par Maryline Guiry.

30. Pour poursuivre les objectifs de responsabilité sociale et environnementale et répondre aux enjeux sociétaux de l'organisation, le Centre des monuments nationaux a désigné cette année un référent Responsabilité sociétale des organisations au sein de son comité de direction.

CHIFFRES CLÉS 2021

LE PREMIER OPÉRATEUR PUBLIC CULTUREL FRANÇAIS

- → **Plus de 100 monuments ouverts**, dont l'Hôtel de la Marine
- → **4 771 356 visiteurs** en 2021 sur l'ensemble du réseau (+ 36 % par rapport à 2020)
- → **14 chantiers** dans le cadre du plan de relance

LES DÉPENSES ET LES RECETTES POUR L'ANNÉE 2021

- → **254,4 millions €** en dépenses totales :
  - dont **47,3 millions €** en dépenses de fonctionnement
  - dont **127,3 millions €** en dépenses d'investissement, soit un record sans précédent dans l'histoire du Centre des monuments nationaux (en hausse de 59,6 % par rapport à 2020, avec 79,8 millions € en 2020).
- → **Les subventions de l'État** ont représenté 82,9 % des recettes en 2021 s'établissant à 242,7 millions € (131,1 millions € en fonctionnement et 111,6 millions € en investissement)
- → Des droits d'entrée s'élevant à **25,5 millions €** (soit une différence de 4,4 millions € par rapport à 2020)

UN PATRIMOINE RICHE ET VIVANT

- → **143 tournages** pour des émissions de télévision, des films documentaires, des séries, pour le cinéma, reportage, radios
- → **450 événements** sur l'ensemble du réseau et des événements dans 61 monuments dans le cadre du Printemps des monuments
- → **68 livres édités** (dont 36 nouveautés) par les Éditions du patrimoine (1 202 depuis sa création il y a 25 ans)

LE CMN NUMÉRIQUE

- → **51 monuments équipés d'une e-billetterie**, contre seulement 38 en 2019
- → **333 113 abonnés** sur l'ensemble des réseaux sociaux du Centre des monuments nationaux
- → **12 384 124 de pages vues sur les sites Internet** du Centre des monuments nationaux et des monuments du réseau (+ 50 % par rapport à 2020)

LES CHIFFRES DU BILAN SOCIAL

Nombre de télétravailleurs : 424

	Femmes	Hommes	Total
CDI	533	305	**838**
Fonctionnaire	305	311	**616**
CDD de projet	3	6	**9**
Apprentissage/SCV/MAD	20	14	**34**
Total	**861**	**636**	**1 497**

Répartition des agents par statut

	2021	%
Femmes	858	58 %
Hommes	620	42 %
Total	**1 478**	**100%**

Répartition des agents par sexe

Femmes	73
Hommes	48
Total	**121**

Répartition H/F des promotions

	Total	Effectif	%
Catégorie A	14	445	3%
Catégorie B	16	326	5%
Catégorie C	48	707	7%
Total	**78**	**1 478**	**5%**

Indicateur de situation au regard du handicap

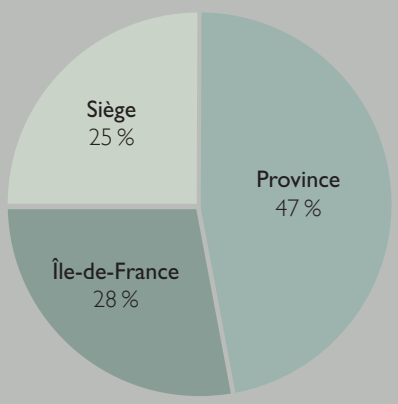
Femmes	11
Hommes	10
Total	**21**

Répartition agents fonctionnaires recrutés en 2021

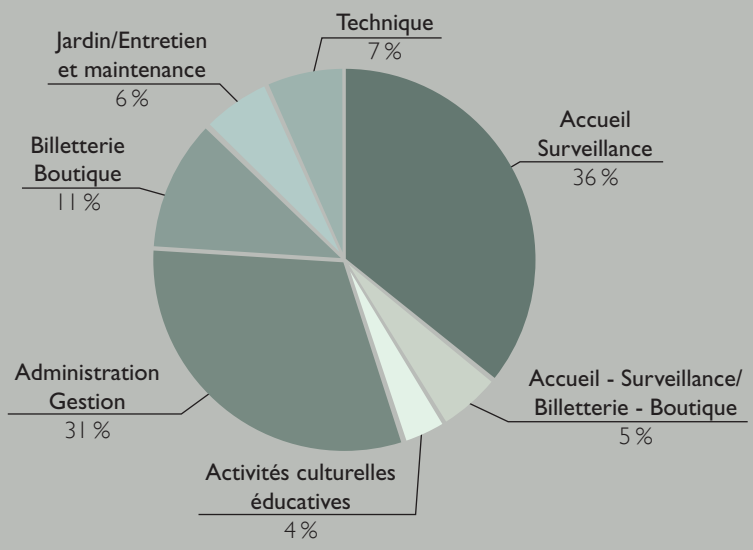
	Catégorie A		Catégorie B		Catégorie C			
	H	F	H	F	H	F	Total	%
Nombre total d'agents formés	63	139	45	118	207	243	**815**	**55 %**

Répartition d'agents formés en 2021

Monuments	**1 108**
Île-de-France	409
Province	699
Siège	370
Total	**1 478**



Répartition géographique des agents



Répartition par filière

UN PATRIMOINE TOUJOURS VIVANT MALGRÉ LA PROPAGATION DE LA PANDÉMIE

1. UNE PANDÉMIE QUI A BOULEVERSÉ LA VIE DE L'ÉTABLISSEMENT

1.1 Une crise qui a affecté l'ensemble des agents du Centre des monuments nationaux

La crise sanitaire et les périodes de fermeture qu'elle a engendrées ont eu un effet direct sur la conjoncture touristique, impactant ainsi la fréquentation des monuments et les recettes du Centre des monuments nationaux. En effet, après 5 mois de fermeture, de janvier au 19 mai 2021, et une réouverture marquée par l'absence des touristes internationaux et la mise en place de normes sanitaires strictes, comme l'obligation de présenter un pass sanitaire, le Centre des monuments nationaux a dû adapter son fonctionnement et poursuivre les efforts entrepris en 2020 pour mener à bien ses missions tout en préservant la santé de ses agents et de ses visiteurs.

Comme en 2020, le Centre des monuments nationaux a strictement appliqué le protocole établi par le ministère de la Culture pour gérer ses cas de Covid, en insistant bien sur la marche à suivre en cas de détection de contamination et sur la rapidité des mesures à appliquer, notamment en isolant et en testant les cas contact. Pour les activités ne pouvant être assurées en télétravail, le Centre des monuments nationaux a renforcé l'hygiène des espaces de travail, avec un nettoyage renforcé des postes de travail et l'aération des espaces de passage et clos. Enfin, pour les agents dont la classe des enfants a subi des fermetures momentanées à la suite de la pandémie, l'établissement a autorisé le télétravail et, quand cela n'était pas possible, les agents ont pu être placés en autorisation d'absence justifiée.

En outre, le Centre des monuments nationaux a poursuivi sa politique de protection des plus fragiles, notamment en délivrant des ASA (autorisation spéciale d'absence) à destination des agents présentant une vulnérabilité particulière à la pandémie, notamment des pathologies respiratoires et des antécédents cardio-vasculaires, ne pouvant accomplir leurs fonctions en télétravail.

Enfin, le Centre des monuments nationaux a amplifié ses efforts de mise en place d'une politique de prévention de la pandémie initiée en 2020 lors des premières vagues de Covid-19. Concrètement, le masque est devenu obligatoire dans les locaux recevant du public, ainsi que dans tous les espaces clos et partagés. L'établissement a également limité les déplacements au strict nécessaire, toujours en favorisant les alternatives en distanciel, et dans les rares cas où cela n'était pas possible, en faisant respecter les jauges mises en place. Le Centre des monuments nationaux a également veillé à la modification de certains événements pour les rendre compatibles avec la crise sanitaire, c'est-à-dire dans

Double page précédente
L'Hôtel de la Marine, vue depuis la place de la Concorde.

Page de gauche
Verrière de la cour de l'Intendant conçue par Hugh Dutton à l'Hôtel de la Marine.

Agents travaillant dans la cour du château de Carcassonne.

le respect des distanciations sociales. Le Centre des monuments nationaux a également poursuivi sa politique de mise à disposition des équipements tels que des masques et du gel hydro-alcoolique pour l'ensemble de ses agents.

Cette politique a été conduite dans la concertation avec les différents acteurs culturels, les agents et leurs représentants, avec lesquels 6 séances de CT et 15 de CHSCT ont été tenues tout au long de l'année.

1.2 Malgré la pandémie, une fréquentation des monuments en progrès

Malgré ce contexte encore difficile, le Centre des monuments nationaux et son réseau ont pu accueillir, en 2021, 4 739 431 visiteurs, soit 35 % de plus qu'en 2020.

Si la fréquentation n'a pu retrouver son niveau d'avant la crise de près de 10 millions de visiteurs en 2019, les chiffres de la quasi-totalité des monuments du réseau sont en nette augmentation, notamment pour les plus célèbres (qui sont aussi ceux qui pâtissent le plus de l'absence du public international). Ainsi, par rapport à 2020, l'abbaye du Mont-Saint-Michel a connu une hausse du nombre de visites de 22 % (608 421), l'Arc de triomphe a profité de l'installation événement de Christo et Jeanne-Claude (+ 19 %, 510 335 visites), tandis que le Panthéon a bénéficié de deux événements de premier plan – la panthéonisation de Joséphine Baker et l'exposition commémorant l'abolition de la peine de mort –, enregistrant une progression de 65 % (368 084 visites).

D'autres monuments, d'une taille plus modeste, ont également connu une augmentation de la fréquentation très significative. C'est ainsi que l'abbaye de Montmajour et le monastère royal de Brou ont presque doublé leur nombre de visites (+ 96 %, 39 985 pour Montmajour, + 93 %, 62 440 visiteurs pour Brou).

Grande reprise des activités et de l'accueil du public au château de Bussy-Rabutin (à gauche).

Forum de la bande dessinée au site archéologique de Glanum (à droite).

Certains monuments qui avaient subi en 2020 des restrictions sanitaires plus importantes du fait de leur exiguïté ont également progressé de manière très significative. C'est le cas des tours de la cathédrale de Bourges, qui enregistre une hausse de 304 % (8 318 visiteurs), des grottes de Font-de-Gaume et de Pair-non-Pair avec une hausse respective de 192 % et de 113 % (18 180 visites pour la première, 6 332 pour la seconde) et des tours de la cathédrale d'Amiens (+ 97 %, 4 973 visites).

Quelques sites créent la surprise en enregistrant une fréquentation 2021 supérieure à celle de l'année 2019, une année sans restriction d'aucune sorte. Certains d'entre eux profitent du succès d'une exposition, comme le château de Gramont et l'événement « Costumer la Renaissance », avec une augmentation de 77,5 % des visites en comparaison avec 2019 (6 341 contre 3 572), ou encore la place forte de Mont-Dauphin qui accueille un ensemble de sculptures intitulé *Little Bighorn* de l'artiste Ousmane Sow et qui voit sa fréquentation augmenter de 23 % par rapport à 2019 (14 316 visites contre 11 658).

Il convient par ailleurs de souligner que la plupart des hausses enregistrées dans les monuments du réseau ont été favorisées par une programmation d'expositions patrimoniales ou d'art contemporain particulièrement riche sur l'année 2021. À titre d'exemple, la villa Kérylos, profitant du succès de l'exposition « Hubert le Gall, une fantaisie grecque », a vu sa fréquentation augmenter de 10,6 % (32 319 visites), si l'on rapporte au seul nombre de jours d'ouverture, à savoir

Soirée projection cinématographique en extérieur à Carcassonne (à gauche).

Soirée lyrique sur le site archéologique de Sanxay (à droite).

Représentation de la pièce de théâtre *J'invite le colonel* au château de Bussy-Rabutin.

du 19 mai au 31 décembre. Dans cette même configuration, les tours et remparts d'Aigues-Mortes ont constaté une hausse de leur nombre de visiteurs de 6 % (145 944 visites), notamment grâce à l'exposition « Brise du rouge soleil » proposée par l'artiste Joël Andrianomearisoa. Une augmentation également perceptible au site archéologique de Glanum de 5 % (46 494 visites), stimulée par l'exposition « Glanum, 100 ans de fouilles ».

Enfin, l'Hôtel de la Marine constitue un cas à part. En effet, malgré une ouverture au mois de juin 2021 (repoussée d'un an en raison de la crise sanitaire) à la suite de la très importante campagne de restauration et de remeublement dont il a fait l'objet, ainsi qu'une inauguration des espaces dédiés à la découverte des trésors de la Collection Al Thani intervenue seulement au mois de novembre 2021, le monument a déjà reçu plus de 210 000 visiteurs, confirmant l'engouement du public pour cette opération et augurant du succès futur de l'ancien Garde-Meuble royal auprès des publics nationaux et internationaux du Centre des monuments nationaux.

Ainsi, sur tout le territoire national et dans tous les monuments du réseau, le Centre des monuments nationaux a enregistré des chiffres particulièrement encourageants sur l'année 2021, cela malgré l'absence des touristes internationaux dont le retour est très attendu et espéré en 2022.

Vernissage de l'exposition « Voltaire et les rois » au château de Ferney.

2. DES INITIATIVES ORIGINALES ET INNOVANTES POUR VALORISER LE PATRIMOINE

Le Printemps des monuments, une initiative de valorisation du patrimoine auprès des publics de proximité et de solidarité avec les artistes

Le Centre des monuments nationaux a mis en place les 12 et 13 juin 2021 le « Printemps des monuments », une initiative exceptionnelle proposant aux publics un week-end d'animations, de visites guidées et de spectacles au sein des monuments nationaux dans plus de 60 monuments du réseau. Cet événement avait en premier lieu vocation à célébrer la réouverture des monuments après une période de pandémie et de longs mois de fermeture. Vivant, le patrimoine l'a été plus que jamais aux yeux des milliers de visiteurs venus découvrir un programme riche et varié.

À titre d'exemple, le château de Villers-Cotterêts, qui accueillera la Cité internationale de la langue française mais qui n'est pas encore ouverte au public, a proposé une journée de festivités intitulée « Un château au fil des mots, des arbres et des oiseaux ». L'événement s'articulait autour de trois actions différentes mais complémentaires, telles que des ateliers participatifs, des promenades contées et un spectacle musical autour du chant des oiseaux. Le Centre des monuments nationaux y a également organisé des ateliers participatifs afin de sélectionner un certain nombre de mots destinés à habiller la face interne de la verrière de la cour du Jeu de paume.

À la forteresse de Salses, petits et grands ont pu déambuler en musique dans le monument, résoudre une enquête au sein de ses murs ou encore visiter l'exposition familiale « Il était une forêt, une manière originale de (re)découvrir le patrimoine historique français ».

Activité organisée à Glanum à l'occasion du Printemps des monuments.

En Île-de-France, petits et grands ont découvrert l'univers de l'illustrateur David Cochard qui présentait avec l'appui du Centre des monuments nationaux l'exposition « Monstres-sur-Marne », au sein des combles du château de Champs-sur-Marne, rarement ouverts au public.

L'artiste Marie Maillard était présente à la villa Cavrois afin d'activer UNIT 2102, son œuvre expérientielle en réalité virtuelle. Les visiteurs ont ainsi, à l'issue d'une partie de dés avec l'artiste, accédé à l'œuvre en cas de double caret. Cette rencontre s'inscrivait notamment dans le cadre de l'exposition de l'artiste à la villa Cavrois « UNIT 2105 », présentée jusqu'au 22 août 2021.

Enfin, le fort Saint-André à Villeneuve-lez-Avignon a offert à ses visiteurs une visite musicale en extérieur assurée par l'ensemble de cuivres Ad'libitum, qui a joué un répertoire varié de morceaux classiques, de musiques de film et de variété. Le public a ensuite pu échanger avec les musiciens.

Ainsi, ce week-end inédit a permis aux visiteurs de partager un moment convivial autour de spectacles, d'ateliers culturels et d'animations tout en (re)découvrant le patrimoine.

2.1 La relance des activités de l'établissement en direction du patrimoine naturel

Depuis toujours le Centre des monuments nationaux accorde une importance particulière aux très nombreux espaces naturels qui relèvent de son action, qu'il s'agisse de la conservation et de l'entretien ou de l'exploitation à travers les multiples liens qui l'unissent à différents professionnels répartis sur tout le territoire (terres agricoles, éleveurs, gestion forestière).

L'ensemble des efforts de valorisation du patrimoine vert ont notamment permis au public de continuer de profiter des parcs et jardins des monuments du Centre des monuments nationaux durant la fermeture des bâtiments intérieurs en raison des restrictions sanitaires intervenues en 2021 à la suite de la pandémie de coronavirus. En Île-de-France, les visiteurs avaient pu profiter

Ouverture du jardin pédagogique au château de Rambouillet (à gauche).

Inauguration du nouveau parc du château de Maisons (à droite).

du domaine national du Palais-Royal et celui de Saint-Cloud, ou encore faire le choix de visiter l'incontournable parc du château de Rambouillet, labellisé « Jardin remarquable », entretenu dans un souci de protection de l'environnement. En Bretagne, les visiteurs ont bénéficié de la possibilité de découvrir une partie des alignements de Carnac en partant librement à la découverte des milliers de menhirs qui composent le site. Au cœur du Berry, le public a eu accès au parc de la maison de Nohant que George Sand entretenait avec passion et qui occupait une place centrale dans sa vie de romancière. Enfin, les amoureux des châteaux forts ont pu arpenter le parc du château de Pierrefonds qui, cloisonné, boisé et escarpé, domine la ville depuis plusieurs siècles.

Du 4 au 6 juin 2021, le Centre des monuments nationaux a accueilli comme chaque année l'événement de mise en valeur des espaces extérieurs organisé par le ministère de la Culture « Rendez-vous aux jardins ». Les visiteurs ont notamment pu découvrir les jardins de la villa gallo-romaine de Montmaurin, profitant de visites commentées autour de la botanique et de l'histoire antique, ainsi que d'un spectacle musical le soir, toujours en extérieur. Cette initiative avait plus particulièrement pour objectif la transmission des savoirs dans un cadre inédit de plein air.

Le Centre des monuments nationaux a également investi dans un vaste chantier de réaménagement des jardins du château de Maisons qui s'est achevé en 2021. Profondément remanié et réduit en raison de l'urbanisation de Maisons-Laffitte, le parc avait perdu beaucoup de sa valeur paysagère. L'architecte en chef des monuments historiques Stefan Manciulescu et le paysagiste Louis Benech, en charge du projet, ont constaté la difficulté de reconstruire un parc de qualité dans un cadre où « les perspectives sont courtes et le voisinage trop présent », alors que le parc donnait au XVIIe siècle sur la campagne. L'équipe s'est donc employée à restituer certains aménagements et parcours anciens, à densifier les plantations d'alignement, à engazonner l'allée centrale, à installer des arbustes pour augmenter les surfaces vertes et à créer une vaste prairie fleurie au cœur du parc. Cette rénovation des jardins a notamment bénéficié d'un important mécénat de compétence de l'entreprise Lefèvre du groupe Aurige.

Promenade en barque au château de Champs-sur-Marne.

2.2 Une année d'innovation : entre visites à distance et technologies numériques

L'année 2021 a vu se poursuivre la politique de développement de l'innovation technologique conduite par l'établissement. En effet, face à la pandémie de coronavirus, le Centre des monuments nationaux a souhaité accentuer ses efforts pour proposer à ses visiteurs de nouvelles expériences et des parcours de visites accessibles, notamment en développant des alternatives numériques et à distance, tout en adaptant son fonctionnement interne, comme l'illustre la digitalisation de la traditionnelle conférence de presse de début d'année présentant les grandes orientations de son plan stratégique..

Ces dispositifs innovants permettent à l'établissement et aux monuments du réseau d'engager une nouvelle relation avec le public. Cette politique d'ouverture s'inscrit notamment dans le cadre du développement d'une offre de visites guidées à distance pour les scolaires en 2021. Alors que les monuments du Centre des monuments nationaux attirent chaque année plus de 400 000 scolaires, la crise sanitaire a incité l'établissement à renforcer ses actions numériques pour maintenir le lien avec ce jeune public en particulier.

En 2021, douze monuments, dont l'Arc de triomphe, ont intégré cette expérimentation à destination d'un public scolaire français et étranger, parmi lequel des classes d'Addis-Abeba, d'Abidjan, de Dubaï ou encore de Houston. Ainsi, deux formats de visites avec un système de visioconférence sont proposés aux enseignants et aux scolaires : un format « parcours » avec smartphone ou un format « conférence ». Si dans le premier parcours le médiateur déambule, commente et filme en direct la visite, le second parcours propose une visite virtuelle à 360° pré-enregistrée. Ces visites à distance ont rencontré un vif succès auprès des scolaires, des enseignants et médiateurs, ainsi qu'auprès d'un public international privé de visites en présentiel, notamment durant la fermeture des

Conférence de presse de rentrée numérisée à l'hôtel de Sully.

Expérimentation de visite à distance en réalité augmentée menée à la Sainte-Chapelle.

monuments du réseau. Elles ont démontré la pertinence de l'outil numérique pour diffuser la connaissance de nos monuments bien au-delà des frontières et atteindre de nouveaux publics.

Le Centre des monuments nationaux s'est parallèlement engagé dans un chantier particulièrement ambitieux, dont le résultat est attendu au printemps 2023, celui de la refonte de sa galaxie Internet (plus d'une centaine de sites) pour mieux répondre aux évolutions des besoins de ses visiteurs, à savoir une utilisation qui se fait majoritairement sur mobile, le développement de la e-billetterie ou encore celui d'une interface de programmation d'application, qui permettront également au public d'accéder à des contenus culturels digitalisés d'une grande diversité.

De plus, le Centre des monuments nationaux s'engage à prendre en compte les enjeux du développement durable dans une démarche d'écoconception pour tendre vers la sobriété numérique. En parallèle, l'établissement a adapté son offre de médiation numérique, sur sites ou en mobilité, pour être en mesure de proposer des web-applications dans l'optique de continuer à s'adapter aux évolutions des usages des visiteurs.

La construction d'une nouvelle relation avec le public en temps de Covid est également liée à l'émergence de la réalité augmentée, qui réinvente complètement l'expérience du visiteur dans le monument. C'est notamment à travers le « Confident » – un dispositif de médiation sonore immersif particulièrement innovant déployé à l'Hôtel de la Marine en collaboration avec le studio Radio France – que le Centre des monuments nationaux continue d'amplifier sa politique d'innovation culturelle. Les visiteurs sont ainsi guidés par les voix des personnages, dont les contenus sonores se déclenchent automatiquement pièce par pièce.

De son côté, l'abbaye de Cluny a pu mener à terme un chantier important de mise en valeur de son parcours de visite en donnant une place prépondérante aux technologies immersives. Ces dernières permettent de voir et de comprendre des parties de l'abbaye aujourd'hui disparues par le biais d'images de synthèse en trois dimensions. Ce parcours renouvelé présente également une maquette « augmentée » qui illustre les principales étapes de l'histoire de l'abbaye de Cluny I à nos jours. Enfin, quatre stations de réalité augmentée jalonnent le parcours et font office de « fenêtres sur le temps », permettant aux visiteurs d'apprécier des vues sur des parties disparues de l'abbatiale du Moyen Âge.

On le voit, le Centre des monuments nationaux accorde une importance toute particulière à ces différents enjeux, et dispense d'ailleurs, au travers de CMN Institut, un certain nombre de formations sur le numérique et la réalité augmentée telles que le parcours permanent « De la vitrine jusqu'aux nouvelles technologies », qui accompagne les acteurs de la culture dans la construction d'un parcours de visite numérisé.

Former et transmettre même en temps de COVID : le défi relevé par CMN Institut

Malgré la pandémie de coronavirus, le centre de formation et de transmission du savoir-faire du Centre des monuments nationaux dénommé CMN Institut a pu être lancé au printemps 2021.

Installé dans le Domaine national de Saint-Cloud, dans des locaux adaptés et rénovés, CMN Institut propose de multiples formations dispensées par une équipe de 31 formateurs experts, issus pour la plupart des équipes du Centre des monuments nationaux. Depuis son ouverture, c'est plus de 50 inscriptions (internes comme externes) qui ont été enregistrées en 2021 concernant les formations proposées dans le catalogue. De plus, CMN Institut a engagé un programme de conférences, dont la première s'est tenue à l'Hôtel de la Marine et dont la seconde a eu lieu au Carrousel du Louvre, à l'occasion du Salon du patrimoine sur le lien au territoire, à travers le projet Villers-Cotterêts. Par ailleurs, de nombreuses sollicitations complémentaires ont été adressées à CMN Institut pour le déploiement de formations et d'expertises sur mesure en France et à l'international.

À cet égard, il a été sollicité par l'Agence française pour le développement d'Al-Ula (Arabie saoudite) pour faire bénéficier son site patrimonial exceptionnel de l'expertise française. CMN Institut a notamment vocation à former les acteurs du patrimoine à sa valorisation et à sa préservation grâce à des intervenants de grande qualité qui partagent leur connaissance fine du terrain.

Dans le cadre de sa mission à Al-Ula, CMN Institut avait pour objectif la création d'un programme de formation continue pour les guides et d'émettre des recommandations et des conseils en ingénierie patrimoniale. Enfin, il s'agissait de proposer en complément une offre de formation à destination des encadrants intermédiaires.

Une équipe d'experts de l'établissement a ainsi pu visiter quatre sites pour analyser l'organisation et la qualité de la visite d'un point de vue du visiteur. Ils ont également mené des entretiens collectifs avec les guides et les « rangers », des entretiens individuels avec les « managers », et enfin des entretiens avec les directeurs de la RCU (Royal Commission for AlUla).

Ainsi, CMN Institut a proposé des formations sous forme de tutorat, des stages d'immersion et des formations théoriques sur place et en ligne. Ces propositions devraient trouver leur concrétisation dans le courant de l'année 2022.

3. 2021 : ANNÉE D'ABOUTISSEMENT DE PLUSIEURS GRANDS PROJETS DU CENTRE DES MONUMENTS NATIONAUX

3.1 L'Hôtel de la Marine, un chef-d'œuvre historique au cœur de Paris

Le 12 juin 2021, à la suite d'une ambitieuse campagne de restauration et d'aménagement lancée en 2017, le Centre des monuments nationaux a ouvert au public l'Hôtel de la Marine. Accessible depuis la rue Royale ou la place de la Concorde, l'Hôtel de la Marine est un monument historique largement ouvert sur son environnement urbain.

Un monument à l'avenir resté longtemps incertain

Quand il est décidé, en 2007, de concentrer en un même lieu l'ensemble des états-majors du ministère de la Défense, l'avenir de l'Hôtel de la Marine se pose. Première hypothèse envisagée : faire du monument un « centre mondial de la création et de la culture » baptisé « La Royale ». Une piste qui suscita de nombreuses réserves du fait de son caractère principalement commercial.

Quelques années plus tard, en 2011, le Président de la République Nicolas Sarkozy mandate une commission chargée d'étudier les usages futurs de l'ancien Garde-Meuble royal. Présidée par l'ancien Président de la République Valéry Giscard d'Estaing, cette commission a dégagé trois principes essentiels : d'abord, maintenir le monument dans la sphère publique. La commission estime également que l'ouverture de l'Hôtel de la Marine doit s'adresser à un large public,

Inauguration de l'Hôtel de la Marine en présence du Président de la République Emmanuel Macron.

et que le monument devrait être administré par un établissement public de référence. Enfin, le monument devra être une exposition rentable, afin de financer ses travaux de restauration et de couvrir ses frais de fonctionnement. C'est dans la continuité des travaux de cette commission que le Centre des monuments nationaux a inscrit son grand projet de restauration, d'ameublement et de gestion de l'Hôtel de la Marine.

Un lieu de vie où se mêlent visites, rencontres, gastronomie et innovation

Pour l'ouverture de l'Hôtel de la Marine, le Centre des monuments nationaux a souhaité faire de l'édifice un espace vivant. En plus des trois parcours de visite qui témoignent de la grande variété de l'offre culturelle du monument, le nouveau lieu de vie au cœur du quartier Concorde a été doté d'une librairie-boutique à l'offre variée, d'espaces de travail partagés, d'un café et d'un restaurant. Cette politique d'ouverture s'inscrit dans la volonté du Centre des monuments nationaux de faire pleinement vivre le patrimoine sans pour autant négliger son caractère historique.

Chambre de l'intendant Thierry de Ville-d'Avray à l'Hôtel de la Marine (à gauche).

Salle à manger des intendants de l'Hôtel de la Marine (à droite).

L'Hôtel de la Marine propose ainsi plusieurs parcours de visite distincts qui se déploient au « bel étage ». Le premier circuit propose aux visiteurs de découvrir les salons d'apparats du XIXe siècle et de la loggia qui donne sur la place de la Concorde en 45 minutes. Les visiteurs y découvrent notamment la salle d'exposition des armes et armures du Garde-Meuble, le salon d'honneur et le salon des amiraux, ainsi que l'ancien bureau du chef d'état-major de la Marine. Ils traversent ensuite la galerie dorée, puis celle des ports de guerre pour finalement rejoindre l'escalier d'honneur. Ce parcours permet notamment au visiteur de se familiariser avec l'histoire du monument et ses différents usages au cours de l'histoire.

Il est également possible d'associer au premier circuit une visite des appartements de l'Intendant du XVIIIe siècle et des galeries d'exposition de la Collection Al Thani. Les visiteurs peuvent y découvrir les appartements qu'a fait aménager Marc Antoine Thierry de Ville-d'Avray et ceux créés par son prédécesseur Pierre Élisabeth de Fontanieu. Les appartements y sont présentés dans un état très voisin de celui qu'a connu Ville-d'Avray au siècle des Lumières, grâce à un important travail de restauration et de remeublement mené sous la direction des équipes scientifiques de l'établissement par les spécialistes des arts décoratifs Joseph Achkar et Michel Charrière. Enfin, l'ancienne galerie des tapisseries du Garde-Meuble et la salle anciennement affectée au centre opérationnel de la Marine abritent les galeries d'exposition de la Collection Al Thani, une collection privée parmi les plus prestigieuses au monde. Elle y présente aux visiteurs un éventail exceptionnel d'œuvres d'art couvrant une période de l'Antiquité à nos jours et représentante d'une riche diversité de cultures et de civilisations.

Les équipes du Centre des monuments nationaux rassemblées pour l'ouverture de l'Hôtel de la Marine.

La programmation culturelle est accompagnée d'une médiation innovante, dont l'élément central est le « Confident », un casque connecté faisant office d'un compagnon de visite technologique qui permet une véritable plongée immersive au cœur de l'histoire du monument, fruit d'un partenariat avec Radio France.

Mais l'Hôtel de la Marine n'est pas seulement un lieu de culture, une vitrine de l'excellence française. L'édifice est également un lieu de mémoire. C'est ainsi que le siège de la Fondation pour la mémoire de l'esclavage a été installé dans le monument où fut décrétée l'abolition en 1848. De la même façon, il abrite également les locaux de l'Académie de Marine, qui y exerce des activités scientifiques et culturelles autour des enjeux maritimes.

Le Centre des monuments nationaux a souhaité faire de l'Hôtel de la Marine non seulement un lieu de visite, mais aussi un lieu de vie : c'est pourquoi, tout d'abord, la cour d'honneur est ouverte au public hors droits d'entrée.

Contes et histoires dans les salons XIXe de l'Hôtel de la Marine.

Sa librairie-boutique fait écho à l'histoire du monument, palais des Lumières où l'intendant du Garde-Meuble et son épouse recevaient dans leurs appartements les intellectuels de la capitale française et d'ailleurs. La boutique propose de nombreux ouvrages et objets qui évoquent l'édification du monument et son histoire, autour de thèmes tels que la philosophie, la littérature, la mode et les bijoux, en passant par les jeux et musique, les arts de la table ou encore la gastronomie.

L'édifice accueille également, dans le cadre d'une convention d'occupation signée entre le Centre des monuments nationaux et la société Morning, des espaces de travail partagés répartis sur les 2e, 3e et 4e étages de l'Hôtel de la Marine. Les deux premiers étages comprennent ainsi des bureaux à caractère patrimonial restaurés avec soin, qui ont retrouvé leur raffinement d'origine et leurs décors historiques et qui conjuguent leur passé prestigieux avec des aménagements modernes performants pour les adapter à leur nouvel usage. Largement modulables, lumineux, aérés et situés à une adresse rare du centre de Paris dans un lieu classé, ils bénéficient également de nombreux services et aménagements spécifiques, comme un hall d'accueil privatif, des salles de réunion à chaque étage et des bureaux minutieusement pensés pour s'adapter aux nouveaux modes de travail.

La cour d'honneur du monument réunit quant à elle le café Lapérouse, qui propose toute la journée une carte salée et une sélection de pâtisseries, et le restaurant Mimosa, placé sous la houlette du chef Jean-François Piège. Le Centre des monuments nationaux a également mis à la disposition de Mathieu Lustrerie un atelier de démonstration et de formation pour mettre en valeur et partager avec le public un artisanat d'art d'exception. Enfin, le Centre des monuments nationaux a signé une convention de partenariat avec le Cordon Bleu pour proposer des ateliers culinaires et des conférences sur les cuisines emblématiques du monde. Ces deux espaces ouvriront dans le courant de l'année 2022, après les travaux d'aménagement nécessaires. Ainsi, il s'agit d'inclure au sein du monument une activité commerciale dynamique pour faire vivre l'Hôtel de la Marine et s'adresser au plus grand nombre.

L'Arc de Triomphe, Wrapped, au lever du jour.

3.2 L'Arc de triomphe empaqueté : l'apothéose de Christo et Jeanne-Claude

C'est en 1961 que Christo Vladimiroff Javacheff et Jeanne-Claude Denat de Guillebon, plus connus sous leur nom d'artiste Christo et Jeanne-Claude, imaginent l'idée d'empaqueter l'Arc de triomphe de Paris, ville de leur rencontre trois ans plus tôt. Vivant à proximité de la place de l'Étoile, Christo observe chaque jour l'Arc de triomphe et, alors qu'il commence à envisager de porter ses empaquetages à une échelle monumentale, réalise, avec la complicité du photographe Harry Shunk, le premier photomontage, *Wrapped Public Building (Project for Arc de Triomphe, Paris)*. Les étapes se succèdent alors et le premier collage, *Arc de Triomphe, Wrapped (Project for Paris)* est produit en 1988. En 2017, Christo réactive le projet en parallèle de l'exposition « Christo et Jeanne-Claude, Paris ! » prévue en 2020 au Centre Pompidou.

Une fois obtenu l'accord de principe des pouvoirs publics, les études d'ingénierie conduites par Schlaich Bergermann Partner, partenaire historique de Christo, ont débuté en 2019. À la fin de l'année 2019, Christo et son équipe conduisent des tests à échelle réelle avec les Charpentiers de Paris à Bagneux. Parallèlement, la production du tissu par Setex Textil est engagée en Allemagne. Les lais de tissu y sont également cousus par la compagnie Geo Die Luftwerker.

Cordistes effectuant les derniers réglages durant l'empaquetage de l'Arc de triomphe.

Un mois avant le début de l'exposition « Christo et Jeanne-Claude, Paris ! » au Centre Pompidou, l'artiste décède à New York, aux États-Unis. C'est près d'un an après le décès de Christo que commence, le 15 juillet 2021, le montage de l'œuvre, reporté d'un an à cause de la pandémie de coronavirus. Sous la supervision du neveu de Christo et directeur du projet Vladimir Yavachev, l'installation des structures métalliques et des lests débute, suivie en septembre de la mise en place du tissu et des cordes.

Ainsi, 60 ans après son imagination par l'artiste, le projet de *L'Arc de Triomphe, Wrapped* est présenté au public le 18 septembre 2021 pour une durée de seize jours. Avec ce projet, Christo voulait rendre hommage à Paris, la ville qui l'avait accueilli alors qu'il était un jeune réfugié bulgare, celle de sa rencontre avec Jeanne-Claude qui a partagé sa vie mais aussi la ville au sein de laquelle il a imaginé son vocabulaire artistique. Christo, maître des empaquetages et des projets artistiques monumentaux, qu'ils soient en espaces naturels ou en milieux urbains, avait pour volonté de dissimuler pour mieux révéler. Ainsi, en empaquetant l'Arc de triomphe et en le cachant sous 25 000 mètres carrés de tissu, l'artiste en faisait ressortir la forme pure, les lignes de force, les volumes, proposant au public un nouveau regard sur un monument que parfois il ne voyait plus. Avec cette toile bleue tendue aux reflets argent et ceinturée de cordes rouges, Christo a offert un discret hommage aux couleurs du drapeau français et souligné la couleur des bleu-gris des toits parisiens qui le fascinait dans sa jeunesse. Enfin, Christo a créé une dimension organique en permettant à la toile de bouger au rythme du vent, donnant l'illusion que le monument respirait. Le public ne s'y est d'ailleurs pas trompé, profitant des seize jours d'ouverture pour sentir, toucher, s'enrouler, photographier, s'approprier l'œuvre que Christo et Jeanne-Claude voulaient temporaire afin de donner plus d'énergie au projet, intensifier les réactions et l'émotion.

Un projet unique, autofinancé et durable

Comme toutes les œuvres imaginées et produites par Christo et Jeanne-Claude, *L'Arc de Triomphe, Wrapped* est un projet respectueux de l'environnement. L'ensemble des matériaux utilisés, à savoir les 25 000 mètres carrés de toile, les 3 000 mètres de corde et les structures en acier, ont été recyclés dès la fin de l'événement. De plus, à la suite de concertations entre le Centre des monuments nationaux, Christo et la Ligue pour le protection des oiseaux, le lancement de

Les chiffres clés du projet

L'Arc de Triomphe, Wrapped

→ **16 jours** de présentation

→ **25 000 m²** de **tissu recyclable** en polypropylène argent bleuté

→ **1 000 personnes** ayant participé à la **réalisation** de l'œuvre

→ **3 000 mètres** de **corde recyclable** en polypropylène rouge

→ **1 kg d'aluminium** pulvérisé sur la totalité de la surface du tissu

→ **312 tonnes d'acier**

→ **350 médiateurs** qui ont accueilli le public et distribué des échantillons de tissu gratuits

→ **150 ouvriers** ayant participé au montage de l'œuvre

→ **14 millions d'euros autofinancés** par l'Estate de Christo V. Javacheff

→ **6 millions de personnes** ont vu *L'Arc de Triomphe, Wrapped*

→ **6 000 milliards de vues** cumulées pour le mot clé « Arc de Triomphe » durant l'exposition de l'œuvre

Inauguration de l'œuvre de Christo et Jeanne-Claude par le Président de la République Emmanuel Macron.

l'empaquetage a été décalé de 6 mois pour garantir la sauvegarde des faucons crécerelles pendant la période de nidification à l'Arc de triomphe. Il faut également noter que le projet a été mené sous le minutieux contrôle de l'architecte urbaniste de l'État, conservateur du monument et garant de son intégrité. L'ensemble des opérations a été étudié minutieusement et a obtenu toutes les autorisations requises afin de respecter le monument historique.

Il faut également ajouter que cette œuvre monumentale de Christo et Jeanne-Claude n'a pas recouru au financement public. Il a été intégralement financé par l'Estate de Christo V. Javacheff grâce à la vente d'œuvres originales de Christo : collages et dessins préparatoires, maquettes, œuvres des années cinquante-soixante et lithographies. Le coût de l'opération comprend la planification, l'ingénierie, la construction, les matériaux, le personnel, l'entretien et la désinstallation de l'œuvre d'art.

Un succès mondial retentissant

En 16 jours, du 18 septembre au 3 octobre, 6 millions de visiteurs ont vu *L'Arc de Triomphe, Wrapped, Paris, 1961-2021*, selon l'Office du tourisme et des congrès de Paris. Sur ces 6 millions de personnes, on estime que 3,2 millions étaient des visiteurs, c'est-à-dire des touristes séjournant dans la région ou excursionnistes ayant passé plusieurs heures à proximité du monument, et 1,1 million étaient principalement motivées par la découverte de l'œuvre d'art, générant des recettes touristiques estimées à 235 millions d'euros pendant leur séjour.

Afin de garantir la meilleure expérience possible aux visiteurs, la place de l'Étoile a été entièrement fermée à la circulation automobile et rendue piétonne pendant les trois week-ends de l'événement. Organisée avec le soutien de la Ville de Paris et de la Préfecture de Police, cette fermeture exceptionnelle a permis à plus de 1,4 million de Parisiens et de visiteurs de profiter pleinement de l'œuvre.

Selon les données fournies par Orange Flux vision tourisme, durant la présentation de l'œuvre, le tourisme à Paris a connu une augmentation globale de 19,3 %, dont une augmentation de 83 % de touristes allemands et de 18 % de touristes américains. En outre, 30 % des excursionnistes dans le 8e arrondissement étaient étrangers, et 70 % français. Dans le même temps, la répartition des touristes dans Paris intra-muros était de 49 % d'étrangers et de 51 % de Français, des chiffres qui témoignent d'un grand engouement des Français et des visiteurs étrangers pour *L'Arc de Triomphe, Wrapped*.

La reprise du tourisme induite par l'œuvre de Christo a également profité au secteur hôtelier, en difficulté après des mois de pandémie ayant causé l'absence de touristes internationaux. Ainsi, l'occupation des hôtels dans la zone adjacente à l'Arc de triomphe a également connu une augmentation de 51 % par rapport à 2020.

En termes de communication et de couverture médiatique, *L'Arc de Triomphe, Wrapped* a été au cœur de l'actualité internationale. En effet, 685 millions de personnes ont eu connaissance, via les médias ou les réseaux sociaux, de l'œuvre d'art, dont 270 millions de personnes par le seul biais de Twitter.

L'Arc de triomphe et ses milliers de visiteurs, sur la place de l'Étoile.

L'exposition « De Chantilly à Azay. Le retour des portraits de la Renaissance », au château d'Azay-le-Rideau.

4. UNE PROGRAMMATION CULTURELLE PARTICULIÈREMENT RICHE ET AMBITIEUSE PLÉBISCITÉE PAR LE PUBLIC

4.1 De nouveaux partenariats menés à leur terme malgré la crise

La pandémie n'a pas empêché le Centre des monuments nationaux de poursuivre d'ambitieux partenariats au profit d'une politique culturelle riche et particulièrement diversifiée dans l'ensemble des monuments du réseau.

Le château d'Azay-le-Rideau a ainsi présenté, dans le cadre d'un partenariat exceptionnel avec le Domaine de Chantilly, l'exposition « De Chantilly à Azay-le-Rideau. Le retour des portraits de la Renaissance ». Organisée sous le commissariat de Mathieu Deldicque, conservateur du patrimoine au musée Condé de Chantilly, elle a proposé à ses visiteurs de découvrir trente-six portraits, restaurés pour l'occasion, de Charles VII à Louis XIV, en passant par les Valois, dont Catherine de Médicis et ses enfants. La collection, assemblée au XIXe siècle par les marquis de Biencourt, anciens propriétaires du château d'Azay-le-Rideau, avait été donnée en 1939 au musée Condé de Chantilly et ne l'avait plus jamais quitté depuis.

En partenariat avec le musée des Beaux-Arts de Limoges (BAL), le Centre des monuments nationaux a présenté au monastère royal de Brou une exposition d'une centaine d'œuvres intitulée « Valadon et ses contemporaines – Peintres et sculptrices, 1880-1940 », dédiée à l'artiste Suzanne Valadon (1865-1938). Cette collection présentée rassemble également des œuvres de femmes artistes de sa génération qui ont grandement contribué aux mouvements d'avant-garde, ainsi qu'au rayonnement culturel de l'art français entre 1880 et 1940, telles que Camille Claudel ou Marie Laurencin.

Enfin, le château ducal de Cadillac a accueilli, en partenariat avec le musée de l'Armée, du 4 juin au 31 octobre, l'exposition « Cadets de Gascogne », qui a évoqué les grandes figures gasconnes de l'histoire militaire française du Moyen Âge au Premier Empire telles que La Hire, le comte de Tréville, Gassion ou le maréchal Lannes. À cette occasion, un dispositif original a été mis en ligne retraçant la participation de la Gascogne à l'histoire française contemporaine, notamment à l'occasion des deux conflits mondiaux du début du XXe siècle.

Joël Andrianomearisoa.

4.2 Des expositions inédites sur l'ensemble du réseau

La Saison Africa2020, initialement prévue en 2020 et décalée du fait de la pandémie, a rencontré un fort succès dans tous les monuments qui y ont participé. Déployé de décembre 2020 à juillet 2021, ce projet hors normes et conçu autour des grands défis du XXIe siècle a émergé grâce à des intellectuels et à des créateurs de 54 États du continent africain. À cette occasion, le Centre des monuments nationaux a proposé quatre rendez-vous inédits à la Conciergerie de Paris, aux tours et remparts d'Aigues-Mortes, au Panthéon et dans le cadre de l'Incubateur du patrimoine.

À la Conciergerie, l'artiste ghanéen El Anatsui a exposé « En quête de liberté », une installation poétique propice à la méditation sur le temps qui passe, en résonance avec l'histoire du palais de la Cité, son environnement et son architecture médiévale. Joël Andrianomearisoa a quant à lui été invité pour une carte blanche dans les tours et sur les remparts d'Aigues-Mortes. Il y a proposé « Brise du rouge soleil », un ensemble de réalisations, le long des remparts et de tour en tour, qui ont évoqué son univers et l'histoire du monument : œuvres textiles, sculptures, structures métalliques sur le chemin de ronde. Au Panthéon, le performeur et chorégraphe congolais Faustin Linyekula a proposé, dans le cadre de « Monuments en mouvement », une prestation évoquant la mémoire des soldats originaires de son pays, l'actuelle république démocratique du Congo, tombés pendant la Première Guerre mondiale, en partenariat avec le Théâtre de la Ville. Enfin, toujours dans le cadre de la Saison Africa2020, avec le soutien de l'Institut français et en partenariat avec Afri'Up et Africa in Colors, le Centre des monuments nationaux a accueilli trois start-up œuvrant dans la sphère culturelle dans la nouvelle promotion de l'Incubateur du patrimoine.

Au Panthéon a également été commémoré, en partenariat avec la Maison de Victor Hugo à Paris, le 135e anniversaire de la mort de l'écrivain, notamment à travers l'exposition « Victor Hugo, la liberté au Panthéon », qui retraçait toutes les étapes des funérailles exceptionnelles de l'écrivain, de la veillée funèbre du 31 mai 1885 à l'Arc de triomphe jusqu'à son entrée au temple des Grands Hommes.

À l'occasion des 90 ans de la villa Savoye, le Centre des monuments nationaux a invité ses visiteurs à mieux connaître le Mobilier national en présentant un ensemble de sièges contemporains issus de son Atelier de recherche et de création (ARC) au sein du monument, emblématique de Le Corbusier. L'exposition intitulée « Sièges modernes, le Mobilier national invité à la villa Savoye » a ainsi donné à voir une quinzaine de modèles faisant écho au génie

Inauguration de l'exposition « Brise du rouge soleil » de l'artiste Joël Andrianomearisoa, sur les remparts d'Aigues-Mortes.

Inauguration de l'exposition de l'artiste El Anatsui, présentée à la Conciergerie.

Inauguration de « Sièges modernes, le Mobilier national invité à la villa Savoye » et sièges présentés lors de cette exposition.

créatif de l'architecte et à la grande modernité des assises qu'il a conçues au début du XXe siècle.

Du 28 mai au 11 octobre 2021, le château de Maisons a accueilli, dans le cadre de l'exposition « Dans le studio des frères Séeberger. Célébrités 1940-1977 », une collection de photographies exceptionnelles composée de portraits de célébrités de la fin des années 1940 aux années 1970. Cette exposition faisait suite à une très récente donation (2016) effectuée par la succession Albert Séeberger auprès du Centre des monuments nationaux.

Page de droite

Hubert le Gall a présenté, à la villa Kérylos, son exposition intitulée « Hubert le Gall, une fantaisie grecque ».

Œuvre d'Anne et Patrick Poirier exposée dans la nef de l'abbaye du Thoronet à l'occasion de l'exposition « Anima mundi ».

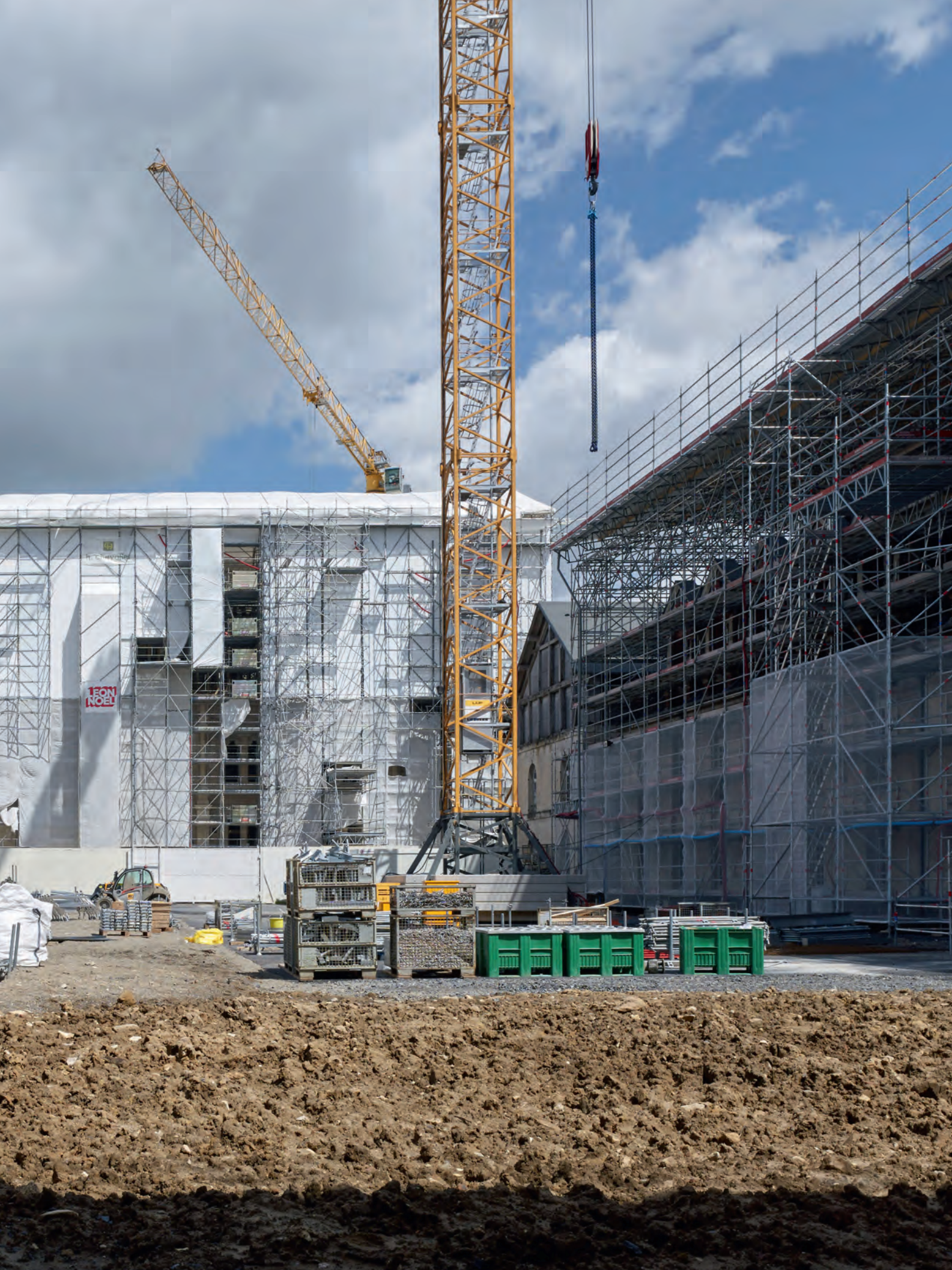
Au château de Rambouillet, le Centre des monuments nationaux a présenté l'exposition « Vivre à l'antique, de Marie-Antoinette à Napoléon Ier », sous le commissariat de Gabriel Wick, historien, et de Renaud Serrette, référent collections à la direction de la conservation des monuments et des collections du Centre des monuments nationaux et historiens de l'art. L'exposition a mis en avant l'influence de la culture antique sur le goût des Européens du XVIIIe siècle à travers une cinquantaine d'œuvres (tableaux, maquettes, porcelaines de Sèvres…), dont de prestigieux prêts des musées de Versailles et de la Cité de la céramique-Sèvres et Limoges.

Le château de Rambouillet a accueilli l'exposition « Vivre à l'antique, de Marie-Antoinette à Napoléon Ier ».

Le Centre des monuments nationaux a invité l'artiste Hubert le Gall à investir la villa Kérylos, un monument qui rend hommage à la civilisation grecque située sur la pointe rocheuse de la baie des Fourmis, à Beaulieu-sur-Mer. Dans le cadre de l'exposition « Hubert le Gall, une fantaisie grecque », le créateur a proposé aux visiteurs une invitation au voyage dans une Grèce antique plus fantasmée que réelle en présentant une trentaine de pièces créées spécifiquement pour l'occasion (bureaux, table, banquette, assises, candélabres, sculptures).

Enfin, le couple d'artistes Anne et Patrick Poirier ont proposé l'exposition « Anima mundi » à l'abbaye du Thoronet. Cette exposition se place dans la continuité de leur œuvre habité par la notion de fragilité et l'importance de la mémoire. Les deux artistes ont ainsi réveillé la mémoire de l'abbaye, chef-d'œuvre de l'architecture cistercienne, par le biais de quinze créations originales qui ont dialogué avec le monument, son histoire et la fonction de ses espaces.

UNE ANNÉE D'INVESTISSEMENTS SANS PRÉCÉDENT POUR LE CENTRE DES MONUMENTS NATIONAUX


LEON
NOEL

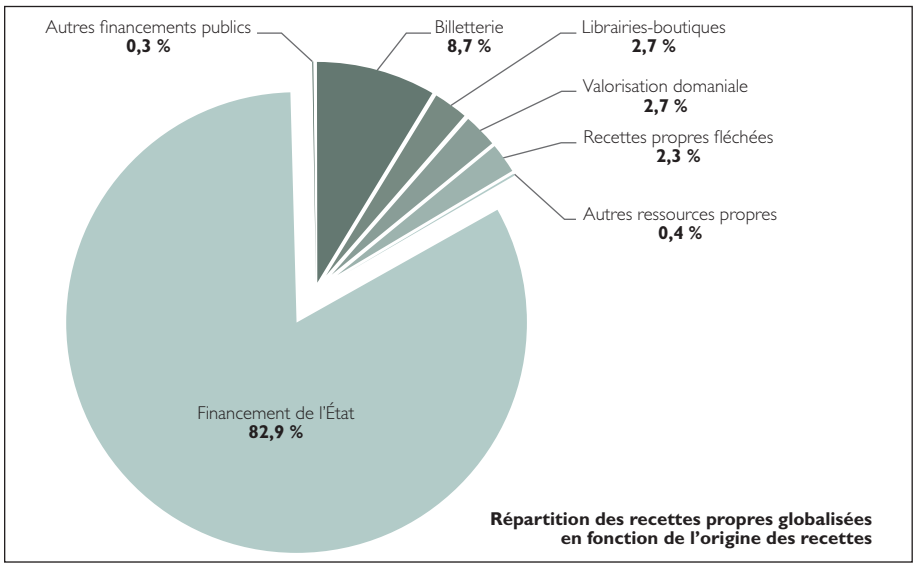
1. UNE SITUATION FINANCIÈRE ÉPROUVÉE PAR LA CONJONCTURE

1.1 Le soutien indispensable de l'État pour préparer la sortie de crise

Le Centre des monuments nationaux a vécu l'année 2021 au rythme de la crise sanitaire et de ses conséquences pour le monde de la culture en général. Malgré l'ouverture de l'Hôtel de la Marine et le grand intérêt porté par le public au projet de Christo à l'Arc de triomphe, la fermeture de l'ensemble des monuments du réseau durant près de cinq mois a entraîné une baisse sensible du nombre de visiteurs par rapport à 2019, et donc des recettes induites. L'exercice 2021 a néanmoins été une année de reprise, avec une fréquentation en nette hausse par rapport à 2020 (+ 35 %). Il convient cependant de nuancer cette hausse dans la mesure où le taux de gratuité continue de progresser (40 % contre 33 % en 2019), ce qui réduit d'autant les ressources que l'établissement a pu tirer de la reprise de l'activité.

Au titre des pertes Covid, le Centre des monuments nationaux a obtenu de l'État en 2021 une compensation d'équilibre de 81 millions d'euros. Au titre du plan de relance, le CMN a également bénéficié en 2021 d'une subvention d'investissement Monuments Historiques de 40 M€ versée sur deux ans dont 20 M€ perçus en 2021 et d'une subvention d'investissement pour la restauration du château de Villers-Cotterêts de 100 M€ versée sur deux ans dont 62 M€ perçus en 2021.

La part de la contribution de l'État dans les recettes totales s'est ainsi établie à 82,9 % des recettes totales de l'établissement, composant ainsi une part considérable et indispensable de l'ensemble de ses recettes.



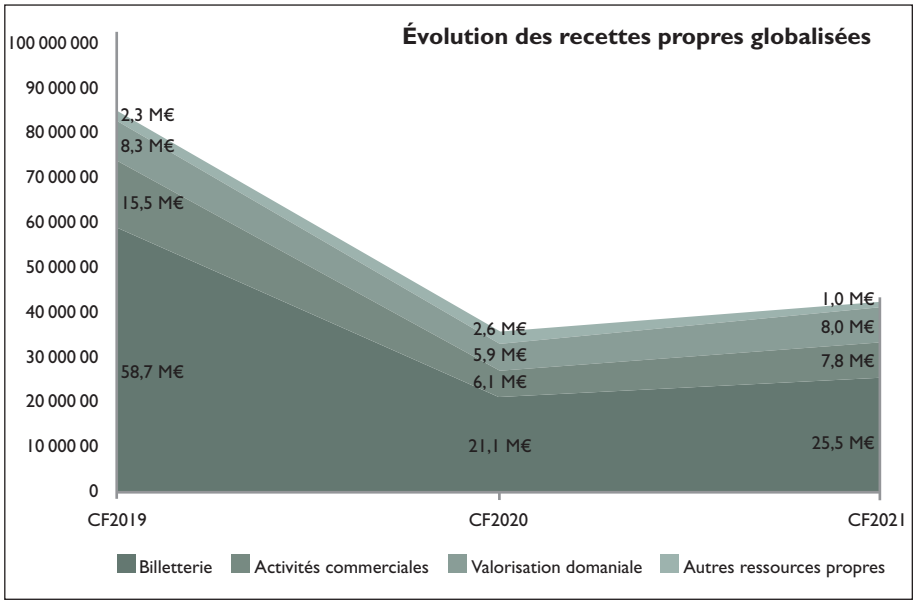
Répartition des recettes propres globalisées en fonction de l'origine des recettes

Double page précédente
Cour d'honneur du château de Villers-Cotterêts faisant l'objet d'une vaste campagne de travaux de restauration.

Page de gauche
Château de Villers-Cotterêts, aile du Jeu de paume depuis l'étage.

	CF 2019	CF 2020	BI 2021	BR3 2021	CF 2021
Billetterie	69%	59%	62%	61%	60%
Activités commerciales	18%	17%	21%	20%	18%
Valorisation domaniale	10%	17%	17%	18%	19%
Autres ressources propres	3%	7%	1%	1%	2%

Les ressources propres globalisées ont diminué de moitié du fait de la crise. Alors qu'elles s'élevaient à 84,8 millions d'euros en 2019, elles ne représentent plus que 42,3 millions sur l'année 2021. Pour remédier à cette baisse significative, la contribution de l'État a donc très fortement augmenté pour atteindre plus de 116 millions d'euros, représentant ainsi 73,30 % des recettes globalisées (49,6 % en 2020 et 23,14 % en 2019).



1.2 Une année marquée par un financement record investi dans les territoires

Dans le cadre de ses fonctions de conservation et de mise en valeur du patrimoine, le Centre des monuments nationaux a bénéficié du soutien financier de l'État dans le cadre du plan de relance de l'économie. Ainsi, quatorze monuments se sont répartis les 40 millions d'euros attribués à l'établissement. Plusieurs des projets figurant ci-dessous ont d'ores et déjà été lancés ; une partie importante de ceux-ci trouveront leur concrétisation dans le courant de l'année 2022.

Les 14 projets concernés par le plan de relance

Parmi les 14 chantiers concernés par le plan de relance, on peut mentionner celui des tours et remparts d'Aigues-Mortes, qui a débuté dans le courant du dernier trimestre 2021 et dont le budget prévisionnel s'établit à 800 000 euros. Les travaux engagés par le Centre des monuments nationaux permettront notamment de créer différents espaces de médiation et d'autres destinés aux activités culturelles à destination d'un public scolaire, ainsi que la révision et la remise en peinture de l'ensemble des menuiseries extérieures.

Campagne de restauration en cours à l'abbaye du Mont-Saint-Michel.

Au château de Bussy-Rabutin, les travaux ont débuté en septembre 2021 et trouveront leur concrétisation à l'automne 2022. Le budget prévisionnel s'établit à 1,2 million d'euros ; le chantier permettra en particulier la restauration de la galerie Sarcus, offrant de nouveaux espaces de visite pour les expositions temporaires.

L'abbaye du Mont-Saint-Michel a lancé en septembre 2020 une très importante campagne de restauration, qui devrait s'achever en juillet 2023. Ces travaux ont pour objet la restauration des façades et des toitures de la partie la plus emblématique du monument, joyau de l'architecture gothique qui abrite notamment le célèbre cloître, en raison d'une dégradation importante de l'état sanitaire. Son budget prévisionnel est fixé à 7 millions d'euros.

Le château d'Angers a bénéficié du plan de relance pour mener à bien une campagne de restauration d'envergure (de mai 2021 à février 2023) des remparts nord, dans la continuité des opérations de restauration et de mises en valeur effectuées depuis plusieurs années sur l'enceinte du château (renforcement du pont-levis, des remparts sud…). Cette nouvelle campagne permet notamment d'effectuer des fouilles et une étude de l'archéologie du bâti, et prévoit la restauration des maçonneries et des menuiseries.

Restauration et renforcement de l'église abbatiale de Beaulieu-en-Rouergue.

Pour un budget de 10 millions d'euros, les travaux menés à l'abbaye de Beaulieu-en-Rouergue depuis le début de l'année 2021 ont effectué la restauration du monument et l'aménagement d'un parcours muséal exposant l'importante collection d'art des époux Brache-Bonnefoi. Cet important projet architectural comprend la restauration de l'ensemble abbatial cistercien, notamment par la reprise des toitures et des menuiseries, le renforcement structurel de l'église abbatiale avec des restaurations ponctuelles des maçonneries et des éléments de charpente, ainsi que l'aménagement de l'ancien cloître et la restauration du parc.

Neuf autres ambitieux chantiers financés dans le cadre du plan de relance seront menés à terme au cours des mois suivants :

• La cité de Carcassonne (4,5 millions d'euros à partir de février 2022), avec la restauration de la dernière partie du chemin de ronde permettant le tour complet du circuit des remparts ;

• Le château de Pierrefonds (2 millions d'euros de mars 2022 à décembre 2023) verra la rénovation des façades et des toitures de l'aile des Preuses, mais aussi de la tour Godefroi de Bouillon et de la tour Alexandre ;

• Le château d'If (6 millions d'euros de 2023 à 2024) sera doté d'un nouveau ponton, d'un restaurant et de nouveaux espaces d'accueil, notamment en perspective des Jeux olympiques de 2024 ;

• Le palais du Tau à Reims (2,5 millions d'euros de janvier 2022 à septembre 2023) bénéficiera de la restauration de ses façades dans le cadre d'un programme de restauration complet du bâtiment et d'aménagement d'un nouveau parcours de visite ;

• La place forte de Mont-Dauphin (3,6 millions d'euros de janvier 2022 jusqu'à février 2023) verra l'achèvement de la restauration de la caserne Rochambeau ;

• Le château de Cadillac (3 millions d'euros de mai 2021 à février 2023), dont la terrasse nord sera restaurée en vue d'une ouverture au public ;

• Le château de Montal (2,9 millions d'euros de juillet 2021 à mars 2023) bénéficiera de la restauration de sa charpente, de sa toiture et des souches de cheminées ;

• Le château de Villeneuve-Lembron (2,2 millions d'euros de février 2022 à juin 2024), où la contrescarpe du monument sera entièrement rénovée ;

• Le château de Carrouges (1 million d'euros de janvier 2022 à février 2023), avec la restauration de la chambre de l'Évêque ;

Ce soutien exceptionnel de l'État traduit une confiance renouvelée envers le Centre des monuments nationaux et permettra à l'établissement de poursuivre et d'amplifier les projets ambitieux qu'il porte au service du patrimoine, malgré deux années de crise sanitaire.

1.3 Le programme « Mondes nouveaux », un projet pour soutenir le monde de la culture en temps de crise

Dans le cadre du Plan de relance européen, le gouvernement français a lancé un large programme de soutien à la conception et à la réalisation de projets artistiques, en portant une attention particulière aux jeunes artistes. Ainsi, 30 millions d'euros ont été déployés pour soutenir les 430 créateurs et créatrices sélectionnés et leurs 264 projets issus de toute la France, invitant l'art contemporain au cœur du patrimoine. Ce programme novateur se fixait notamment pour objectif de donner carte blanche aux artistes dans tous les champs de la création contemporaine.

Le gouvernement a donc lancé un appel à manifestation d'intérêt, clôturé le 22 août, qui a suscité un engouement exceptionnel, puisqu'environ 3 200 projets ont été déposés.

Un comité artistique présidé par l'ancien directeur du musée national d'Art moderne, Bernard Blistène, a retenu 264 projets, à l'issue d'un long processus de sélection s'appuyant sur la qualité de chaque projet. 68 d'entre eux sont susceptibles d'être présentés dans des monuments du Centre des monuments nationaux.

2. VILLERS-COTTERÊTS : UN PROJET CULTUREL ORIGINAL

2.1 L'avancement du projet : conservation, restauration et partenariats culturels

Le projet de restauration du château a été décomposé en quatre phases. Dans un premier temps, des travaux de curage et de démolition ont été réalisés de décembre 2019 à décembre 2020. Puis, durant l'année 2021, le Centre des monuments nationaux s'est attaché à la restauration des intérieurs et à l'aménagement scénographique. La troisième phase, lancée en octobre 2020 grâce à une enveloppe supplémentaire de 100 millions d'euros dans le cadre du plan de relance, concerne la restauration des façades et des toitures des ailes est, ouest et sud autour de la cour des Offices et de ceux du XIXe siècle (cuisines et séchoir), permettant ainsi de mener pleinement le projet de restauration et de mise en valeur du château. La quatrième phase consistera en la création d'une aire de stationnement aux abords du site.

Le choix a été fait par le Centre des monuments nationaux d'opter pour la conservation des vestiges des différentes occupations historiques, tout en privilégiant les éléments Renaissance d'origine, notamment dans l'aile sud du Logis royal, ainsi que les apports du XVIIe et du XVIIIe siècle. Le projet s'inscrit donc dans une volonté de restaurer en donnant une meilleure lisibilité à ces éléments. Cette politique de rénovation ambitieuse permettra aux visiteurs de découvrir la chapelle, l'escalier du roi et l'escalier de la reine, véritables joyaux de la sculpture et de l'ornementation. D'autres éléments architecturaux feront l'objet d'aménagement spécifique à destination des publics et des partenariats tels que le bâtiment du Jeu de paume, qui sera restauré à l'identique pour ses extérieurs tandis que l'intérieur accueillera un auditorium.

La cour du Jeu de paume est appelée à devenir un lieu de rencontre et de distribution des activités. Elle sera surplombée d'une verrière qui sera conçue par Olivier Weets, architecte en chef des monuments historiques, et complétée en sous-face par un « ciel lexical », qui sera réalisé par l'Atelier Projectiles et constitué d'un ensemble de mots en suspension, projetant leur ombre le jour

La Cité en quelques chiffres

- → **1 200 m²** d'exposition permanente sur la langue française et la francophonie
- → **400 m²** d'expositions temporaires
- → **250 places** dans l'auditorium
- → **12 ateliers de résidence** pour des artistes, chercheurs et entrepreneurs
- → **2 commerces de proximité** : une librairie-boutique et un café-salon de thé
  - Une programmation variée de spectacles, d'événements, de conférences et d'expositions
  - Des activités de formation et d'apprentissage de la langue
- → **Un laboratoire de recherche** et d'innovation sur les enjeux linguistiques
- → **185 millions d'euros** d'investissement prévisionnel

Importants travaux entrepris au château de Villers-Cotterêts.

Logis royal, toitures sous échafaudages.

Vue globale des travaux (en haut).

Renforcement de la structure intérieure (ci-dessus).

Façade nord, échafaudages (ci-dessous).

Vue des travaux depuis la porte de la cour d'honneur.

et s'illuminant la nuit. L'œuvre, qui s'intègrera harmonieusement à son contexte patrimonial, résume bien la stratégie de la mise en valeur du monument déployée par le Centre des monuments nationaux, sa volonté de faire de Villers-Cotterêts un lieu unique de mise à l'honneur de la langue française.

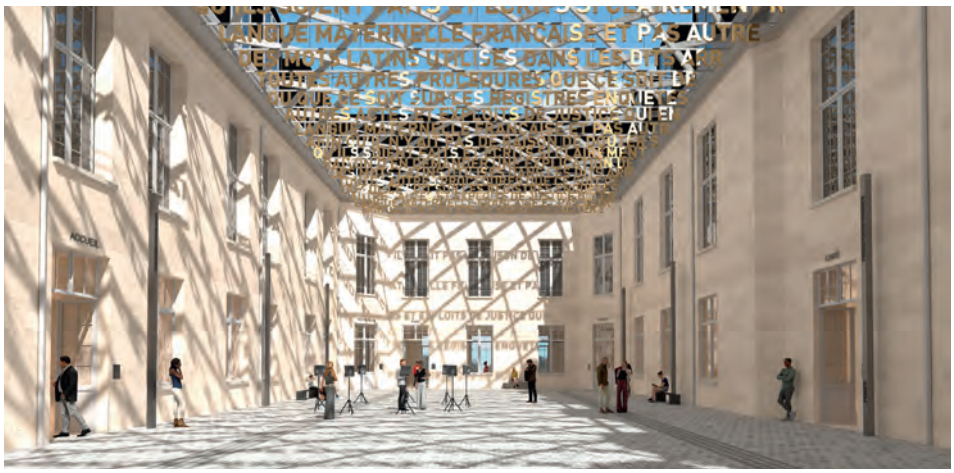
2.2 Une Cité internationale de la langue française au sein d'un château Renaissance

Le Centre des monuments nationaux a été chargé de créer, au sein du château restauré, un projet culturel et linguistique inédit en France, la Cité internationale de la langue française.

On y trouvera un parcours de visite permanent, composé principalement de dispositifs de médiation numérique qui donnera lieu à de multiples interactions avec le public. Supervisé par un commissariat scientifique dirigé par Xavier North, il est prévu de le déployer sur l'ensemble du premier étage du Logis royal, tout en intégrant un espace consacré à l'histoire du château ainsi qu'un parcours dédié à la langue française. La Cité accueillera également des expositions temporaires, des spectacles, des concerts, des débats ou encore des conférences, proposant au public une programmation culturelle pluridisciplinaire particulièrement diversifiée. Enfin, la Cité sera un véritable laboratoire d'innovation pédagogique : on y expérimentera de nouvelles méthodes d'apprentissage dans le cadre d'ateliers collaboratifs et d'activités de sensibilisation au français.

Elle se veut en effet un lieu de formation et d'apprentissage de la langue pour apprenants et formateurs. Elle accueillera un public jeune principalement composé d'enfants et de jeunes adultes, que le français soit leur langue d'origine ou non. À noter qu'une attention toute particulière sera accordée à la lutte contre l'illettrisme et à l'enjeu d'insertion sociale par une meilleure maîtrise de la langue française.

Dans une optique de diversification des publics et pour favoriser l'échange de bonnes pratiques pédagogiques, le Centre des monuments nationaux sera appuyé dans son action par des partenaires issus d'univers différents : enseignement en langue française étrangère (FLE), alphabétisation, champ social et de l'insertion, acteurs de l'éducation nationale, etc. Ces collaborations permettront



Esquisse de la verrière de la cour du Jeu de paume et de son « ciel lexical » de jour.

de concevoir des outils et programmes spécifiques pour répondre au mieux aux enjeux linguistiques et culturels.

La Cité internationale de la langue française comprendra également un pôle de création et d'innovation permettant d'accueillir, au sein de 12 ateliers, des artistes de toutes disciplines, des chercheurs, des entrepreneurs et des pédagogues menant des réflexions et projets, y compris économiques autour de la langue française ou des langues de manière générale. Elle sera également un espace d'accompagnement et d'échange pour promouvoir la place de la francophonie dans le monde. Ce laboratoire d'innovation pédagogique rassemblera des chercheurs, des entreprises et des publics autour des grands défis liés à la technologie du langage dans l'optique de créer un incubateur des technologies du langage en partenariat avec la Délégation générale à la langue française et aux langues de France (DGLFLF).

Journées européennes du patrimoine dans les jardins du château de Villers-Cotterêts.

Dans l'attente de la concrétisation de ce vaste et ambitieux chantier, dans les premiers mois de l'année 2023, le château de Villers-Cotterêts a pu, dans le cadre des Journées européennes du patrimoine 2021, d'ores et déjà accueillir du public et proposer de nombreuses activités dans son parc et dans la maison du projet, telles que des conférences sur la francophonie ou sur les fouilles archéologiques du domaine, des lectures à haute voix, des expositions photos, des traversées commentées du chantier ou encore des ateliers proposés par l'Imprimerie nationale, nouveau partenaire du Centre des monuments nationaux depuis cette année, au même titre que l'Organisation internationale de la francophonie et l'université Picardie-Jules-Verne. De nombreux autres partenariats seront conclus dans le courant de l'année 2022, traduisant l'intérêt marqué que la Cité internationale de la langue française suscite auprès de multiples acteurs des champs culturels, linguistiques, sociaux, économiques en particulier.

Esquisse du projet scénographique « Une langue en mouvement ».

UN ÉTABLISSEMENT INNOVANT ET ENGAGÉ

UN
COMBAT
CAPITAL

1. DES INNOVATIONS POUR RÉINVENTER LA MANIÈRE DE METTRE EN VALEUR LE PATRIMOINE HISTORIQUE

1.1 Le château de Haroué, nouvelle étape de la stratégie d'ouverture engagée par le Centre des monuments nationaux

Le 23 mars 2021, le président du Centre des monuments nationaux et la famille de Beauvau, propriétaire du château de Haroué (Meurthe-et-Moselle), ont signé un accord de partenariat pour l'ouverture au public du parcours de visite, le développement de l'offre culturelle et pédagogique et la mise en valeur du château. C'est la première fois que l'établissement va intervenir dans un monument familial habité, élargissant ainsi son champ d'intervention au service du patrimoine.

Ce partenariat se fixe plusieurs objectifs. Il s'agit d'ouvrir régulièrement au public le château à la visite, tout en développant l'offre culturelle et pédagogique du site et en renforçant la mise en valeur du domaine. L'établissement, qui s'est engagé à respecter le caractère familial de la demeure privée dans le cadre de son ouverture au public, a accordé une importance toute particulière au développement économique du site, notamment avec l'installation d'une librairie-boutique, afin de faire évoluer positivement sa fréquentation.

Le château de Haroué, monument emblématique de la période de rattachement de la Lorraine à la France, est également exceptionnel de par la richesse de ses collections. En effet, leur conservation constitue un enjeu patrimonial de première importance.

Le château de Haroué a rouvert au public le 18 juin 2021. Le Centre des monuments nationaux lui a fait bénéficier de ses compétences, notamment en matière de médiation, d'animation, de développement numérique, de promotion touristique et de communication. Ainsi, le site Internet et les comptes du château sur les réseaux sociaux ont été rééditorialisés et sont désormais animés par les équipes du Centre des monuments nationaux qui assure l'ouverture au public du rez-de-chaussée et du premier étage de l'aile centrale du château, en proposant aux publics des visites guidées. Les visiteurs ont aussi pu découvrir le bosquet, les jardins à la française et à l'anglaise du domaine, dont le Centre des monuments nationaux assure désormais l'entretien.

Enfin, le Centre des monuments nationaux a élaboré une programmation culturelle pour accompagner cette première année d'ouverture du château par ses soins. Une exposition temporaire d'œuvres de l'artiste Nils-Udo a été présentée tout l'été dans les salles du premier étage. Deux concerts ont été organisés dans le parc du château : « Donna » autour des œuvres de Claudio Monteverdi,

Double page précédente
Commémoration du 40e anniversaire de l'abolition de la peine de mort au Panthéon, en présence du Président de la République Emmanuel Macron et de l'ancien garde des Sceaux Robert Badinter.

Page de gauche
Château de Haroué, façade ouest et douves.

Château de Haroué, façade sud sur le jardin.

interprété par l'ensemble Il Festino dirigé par Manuel de Grange (20 juin, en partenariat avec le festival de musique sacrée et baroque de Froville), et un récital de piano de Guilhem Fabre depuis un camion-scène (5 septembre). Ces manifestations culturelles ont permis de renforcer l'attractivité et la visibilité du monument.

Pour cette première saison du partenariat très courte (18 juin au 31 octobre), le Centre des monuments nationaux a accueilli 5 660 visiteurs au château de Haroué pour des visites exclusivement guidées (5 visites par jour en semaine et 6 visites par jour le week-end). Pour la saison basse (à partir du 1er octobre), le château était ouvert aux groupes sur réservation. Des ouvertures exceptionnelles avec des animations ont été proposées au public familial pour le week-end de la Saint-Nicolas et pendant les vacances de Noël.

Château de Haroué, salle dite Givenchy, Nils-Udo.

1.2 La basilique Saint-Denis, laboratoire de la mise en œuvre d'une politique culturelle innovante à l'échelle de son territoire

Comme pour les autres monuments du réseau, la basilique Saint-Denis a été touchée par la pandémie de Covid-19. Alors qu'elle recevait avant la crise près de 140 000 visiteurs, les confinements successifs ont diminué drastiquement le nombre de visiteurs (45 000). L'année 2021 a été en revanche celle de la reprise, puisque la fréquentation de la basilique sur 8 mois a augmenté d'environ 18 %. Malgré la très faible représentation du public étranger, la basilique a atteint son objectif des 50 000 visites sur l'ensemble de l'année (52 567). Il faut également noter la fréquentation en hausse des publics locaux par rapport aux années précédentes, notamment lors des Journées européennes du patrimoine, dont 20 % des visiteurs étaient dionysiens.

Ces performances s'accompagnent du développement d'initiatives originales pour diversifier la programmation culturelle. En proposant notamment des visites de l'orgue avec l'organiste titulaire, le monument a souhaité ouvrir et faire découvrir des lieux habituellement fermés au public dans l'optique d'éveiller sa curiosité et de proposer une découverte nouvelle du monument. Cette initiative accompagne les concerts d'orgue qui visent à faire découvrir la pratique de l'instrument aux amateurs et à un public local, notamment en développant un dispositif numérique mettant en valeur le jeu de l'organiste (mains et pieds) sur un écran.

Parmi les nombreux projets s'inscrivant dans la programmation culturelle de la basilique, on peut notamment citer :

→ La signature d'un partenariat avec l'association Franciade de Saint-Denis, qui a notamment permis la mise en place d'ateliers inclusifs à destination de publics défavorisés.

→ Des ateliers participatifs également mis en place dans le cadre du dispositif « vacances apprenantes 2021 », en partenariat avec la Croix Rouge, le Secours populaire et d'autres associations du territoire.

→ La réalisation d'ateliers slam avec des groupes d'enfants organisés dans le chevet et la nef du monument.

→ Le projet « Manger la flèche », qui a mêlé patrimoine et gastronomie avec la participation de la cheffe pâtissière du Plaza Athénée Jessica Prealpato, sous l'égide du collectif Zone sensible.

→ Les travaux d'écritures et de performances réalisés notamment avec un groupe de migrants mineurs liés à l'association Midis du Mie et l'ADADA Saint-Denis.

→ La restitution performance de l'écrivaine Catherine Froment et l'ondiste Nadia Ratsimandresy, qui ont proposé de faire entendre, à leur manière, la voix des reines et des rois lors d'une lecture concert inédit.

Atelier dans les jardins de la basilique Saint-Denis dans le cadre de l'initiative « C'est mon patrimoine ».

Cours de jardinage dans les jardins de la basilique Saint-Denis, en partenariat avec l'association Abadjad.

Atelier taille de pierre à la basilique Saint-Denis.

→ L'initiative « Quand le vif saisit le mort », offrant au public deux restitutions performances parmi les gisants royaux, suivie d'une table ronde avec l'historien médiéviste Jean-Claude Schmitt, la professeure d'histoire moderne Anne Bonzon et l'historienne de l'art spécialiste de l'art performatif Sandrine Meats. Ce projet a constitué l'opportunité de montrer l'engagement artistique et littéraire du monument.

→ Le projet Auckland/Saint-Denis a initié une déambulation associant danse hip-hop et histoires vécues racontées par les Dionysiens dans le cadre d'un partenariat entre les villes de Saint-Denis et d'Auckland. L'initiative festive et poétique a rencontré un très fort écho en ville et fut un grand succès populaire.

→ Le projet « Danser la basilique ! » mené par la compagnie de danse Boukousou a expérimenté la danse contemporaine, africaine et le street-jazz dans le but de renforcer les liens avec les acteurs culturels d'un quartier éloigné du centre-ville.

Initiative « C'est mon patrimoine » à la basilique Saint-Denis.

Visiteurs découvrant l'exposition de l'œuvre *Little Bighorn* d'Ousmane Sow à Mont-Dauphin.

1.3 À Mont-Dauphin, la place forte de Vauban devenue laboratoire de la diversification des usages d'un lieu patrimonial

Le Centre des monuments nationaux a présenté le 6 juillet 2021 l'œuvre monumentale *Little Bighorn* de l'artiste sculpteur Ousmane Sow au sein de la citadelle de Mont-Dauphin. Elle est composée de trente-cinq pièces sculptées selon une technique propre à l'artiste, qui forment une dizaine de scènes de combats en référence au célèbre affrontement qui opposa les Amérindiens des Plaines à l'armée fédérale des États-Unis en 1876.

Cette série épique a intégré le parcours de visite pour une durée de dix ans renouvelable et sera exposée sous la charpente à la Philibert Delorme datant du XIX^e^ siècle. L'ensemble comprend onze chevaux et vingt-quatre personnages, réalisés par l'artiste à l'aide d'une structure de fer à béton, de paille plastique fondue et modelée, ainsi que de toile de jute enduite d'une matière de sa composition. En plus des éléments de compréhension sur la bataille de Little Bighorn et son contexte historique mis à disposition, l'exposition a été dotée d'un espace de médiation conçu pour en apprendre davantage sur la vie de l'artiste, sa technique de création et ses œuvres.

L'exposition a rencontré un succès particulièrement important, faisant de l'année 2021 une année record en termes de fréquentation pour le site. En effet, selon une étude des publics, le taux de satisfaction atteint 90 %, un chiffre exceptionnel qui contraste avec la moyenne habituelle (69 %), dont 88 % de visiteurs très satisfaits. Il faut également souligner que le public a particulièrement apprécié l'accueil des personnels durant les visites.

À côté de cette réalisation, les offres culturelles en faveur des familles ont rencontré un franc succès, comme c'est le cas pour l'événement « Les Revenants »

ou encore pour « Potes de Marmots ». Une exposition photographique de Rémi Petit a capté l'attention d'un public de proximité, avec des prises de vue d'artisans locaux, d'habitants du territoire. De même, le monument a pu accueillir le festival « Les Musicales Guil-Durance » et ses six concerts de l'année 2021 ou encore un « escape game » organisé par une société locale dans une optique d'élargissement des publics.

Parallèlement, toujours soucieux de participer activement à la vie et au développement des territoires qui abritent les monuments dont il a la charge, le Centre des monuments nationaux a poursuivi son partenariat avec la Coopérative laitière des Alpes du Sud initié en 2018. C'est à ce titre que la place forte de Mont-Dauphin a développé sa cave d'affinage de fromages (Queyras, raclette, tomme de montage, fondant, duo, cabrette et fruité) associée à un espace de vente et de dégustation au sein d'anciennes chambrées de la caserne. Ce projet unique avait reçu lors de sa mise en place le soutien du Programme de développement rural de la région sud Provence-Alpes-Côte d'Azur (Fonds européen agricole pour le développement dural – FEADER).

De même, le site de Mont-Dauphin a reconduit son activité de culture de myciculture biologique au sein de six chambrées du rez-de-chaussée de la caserne Rochambeau (sur une surface d'environ 329 m^2), dans le cadre de son partenariat signé en 2019 avec l'entreprise « Le Champiculteur ». Les « pleurotes de Mont-Dauphin » sont ensuite vendues dans plusieurs points de vente disséminés sur l'ensemble du territoire.

C'est donc tout un écosystème économique, social et culturel qui se met ainsi peu à peu en place au sein d'un des monuments les plus difficiles d'accès du réseau, devenu lieu d'exposition, lieu de mémoire patrimonial, lieu de vie et d'échanges, laboratoire de la diversification des usages d'un patrimoine toujours vivant, au bénéfice de tout un territoire.

Installation des fromages de la cave d'affinage de la citadelle de Mont-Dauphin.

2.LE CENTRE DES MONUMENTS NATIONAUX, UN ÉTABLISSEMENT ENGAGÉ POUR RÉPONDRE AUX DÉFIS DE LA CITOYENNETÉ

2.1 Joséphine Baker au Panthéon : symbole de l'action du Centre des monuments nationaux en faveur de l'engagement citoyen

Le 30 novembre 2021 a eu lieu la cérémonie d'entrée au Panthéon de Freda Joséphine McDonald, dite Joséphine Baker, cinquième femme et première femme noire à recevoir cet honneur. Une exposition dédiée à sa vie a pris place sur les grilles du monument, retraçant les combats menés par celle qui fut chanteuse, danseuse, actrice, meneuse de revue et résistante.

Vedette du music-hall et icône des Années folles, Joséphine Baker devient française en 1937 et s'engage pendant la Seconde Guerre mondiale comme agent de contre-espionnage pour son pays d'adoption.

Elle est aussi une citoyenne résolument engagée et rêve d'une fraternité universelle qu'elle met en œuvre dans sa vie personnelle. Elle adopte ainsi avec son mari Jo Bouillon douze enfants de toutes origines qu'elle appelle sa « tribu arc-en-ciel ». Retournant aux États-Unis en 1947 et 1951, elle redécouvre une société gangrenée par la ségrégation raciale dont elle est elle-même victime. Elle devient alors une militante de la cause des Afro-Américains, s'engage aux côtés de Martin Luther King et soutient activement l'action de la Ligue internationale contre l'antisémitisme (LICA, qui deviendra LICRA).

La cérémonie a rencontré un grand succès public. Le cercueil de l'artiste disparue a, dans un premier temps, remonté la rue Soufflot, porté par des aviateurs sur la musique de l'armée de l'air, en hommage au corps auquel appartenait Joséphine Baker durant la Seconde Guerre mondiale. Puis des images d'archives de sa vie ont été projetées sur le façade du Panthéon, avant que le Président de la République Emmanuel Macron ne prenne la parole pour rendre hommage à l'artiste disparue, dont plusieurs titres, tels que *Me revoilà Paris, C'est lui* et *J'ai deux amours* ont été diffusés. Joséphine Baker repose désormais dans le caveau 13, aux côtés de Maurice Genevoix.

Joséphine Baker au Panthéon
le 30 novembre 2021 :
hommage et cérémonie d'entrée.

Commémoration du 40e anniversaire de l'abolition de la peine de mort au Panthéon, en présence du Président de la République Emmanuel Macron et de l'ancien garde des Sceaux Robert Badinter.

2.2 Les 40 ans de l'abolition de la peine de mort : un temps fort de célébration des valeurs de la République

L'année 2021 a marqué le 40e anniversaire de l'abolition de la peine de mort en France. À cette occasion, le Centre des monument nationaux a présenté au Panthéon une exposition honorant cet acquis républicain : « Un combat capital – 40e anniversaire de l'abolition de la peine de mort en France ». Produite par le ministère de la Justice avec le soutien de la Direction de l'information légale et administrative, cette exposition, accessible au public du 8 octobre 2021 au 13 février 2022, proposait aux visiteurs de découvrir ou de redécouvrir les différentes étapes de l'abolition : de la fin de l'Ancien Régime au premier septennat du Président François Mitterrand, jusqu'aux démarches actuelles en faveur de l'abolition universelle.

Au cœur de la nef du Panthéon, les visiteurs ont pu suivre un parcours chronologique revenant sur les 200 ans du combat abolitionniste. De nombreux documents audiovisuels, photographiques et articles de presse leur ont permis d'appréhender le climat de tension régnant autour de la question de l'abolition dans les années 1970 et de revivre les moments importants de ce combat fondamental. L'exposition a également laissé une large place aux débats d'opinion et aux procès-clés de notre histoire récente. Enfin, elle a offert aux visiteurs une représentation du monde qui compte aujourd'hui plus d'une centaine de pays abolitionnistes.

L'exposition a rencontré un franc succès. M. Emmanuel Macron, Président de la République, a lancé, avec M. Robert Badinter, à l'occasion de la cérémonie célébrant le 40e anniversaire de la fin de la peine de mort en France, un appel en faveur de son abolition dans le monde entier, évoquant un « *combat de civilisation* » à mener « *en Européens* ».

Un des panneaux de l'exposition « Un combat capital »

2.3 Répondre aux enjeux sociétaux : le défi de la RSO (Responsabilité sociétale des organisations)

Afin d'intégrer les enjeux sociaux, sociétaux, environnementaux et économiques à la politique de l'organisation, le Centre des monuments nationaux a engagé de nouveaux efforts pour amplifier et coordonner ses actions au sein d'une stratégie plus globale.

C'est dans cette optique que le Centre des monuments nationaux a mis en œuvre une stratégie RSO. Elle répond à plusieurs impératifs, tels que le développement et l'amélioration de l'activité, des modes de travail, de l'environnement humain, la participation à la lutte contre les dérèglements climatiques. Avant la mise en place de cette stratégie globale, le Centre des monuments nationaux entreprenait déjà un certain nombre d'actions citées dans le plan d'orientation stratégique 2021-2023. La nomination d'un référent RSO auprès du président en octobre 2021 illustre la priorité apportée par la direction du Centre des monuments nationaux à ces enjeux sociétaux pour préparer l'avenir de l'établissement.

Les grands principes de cette stratégie seront déclinés dans les années à venir au sein d'un plan global coordonné par le référent RSO.

Une politique RSO à destination des agents de l'établissement

Le Centre des monuments nationaux est particulièrement engagé en faveur de la diversité dans ses équipes, ce qui a conduit à l'obtention du Label diversité en 2018, renouvelé depuis. L'obtention de ce label atteste ainsi des actions engagées par l'établissement, notamment sa démarche volontariste de prévention des discriminations.

En matière de qualité de vie professionnelle, le Centre des monuments nationaux a mis en place en 2021 une Charte des temps afin de mieux concilier moments de vie personnelle et professionnelle, dans un contexte de télétravail susceptible de fragiliser la frontière entre ces deux temps.

Enfin, la direction des ressources humaines a continué de porter un dialogue social intense, permettant notamment la tenue très régulière des comités techniques et d'hygiène, de santé et des conditions de travail au cœur de la crise sanitaire. L'établissement a également accordé une attention particulière aux tensions sociales, comme cela a été le cas à l'Hôtel de la Marine, en mettant en place un long et rigoureux processus d'audit et d'écoute des attentes des équipes afin de répondre aux difficultés rencontrées.

Cette politique de RSO s'adresse également aux publics de l'établissement. En effet, dans le cadre des missions de service public qui lui incombent, le Centre des monuments nationaux accomplit déjà de nombreuses actions qui s'inscrivent dans la RSO :

→ Accueil de tous les publics,

→ Partager l'art et la culture au plus grand nombre,

→ Promouvoir les valeurs républicaines,

→ Offrir des conditions tarifaires adaptées aux différentes catégories de publics,

Une politique ambitieuse à destination du champ social : rendre le patrimoine historique accessible à tous

Le Centre des monuments nationaux poursuit depuis plusieurs années une politique particulièrement active et volontariste en matière d'inclusion des publics les plus défavorisés. Pour la 16e année consécutive, 19 monuments impliqués dans cette politique ont accueilli plusieurs milliers de visiteurs, dont plus de 50 % issus de quartiers prioritaires de la politique de la ville. C'est au total près de 300 000 euros qui ont été investis cette année dans cette action majeure pour l'établissement.

Cet engagement fort du Centre des monuments nationaux s'est d'ailleurs intensifié en 2021 à travers des opérations inter-monuments, comme cela a été le cas dans six monuments du réseau à l'occasion de l'édition 2021 d'Eloquentia. Cette opération très appréciée a notamment permis à 90 jeunes de développer leur confiance en eux en osant prendre la parole en public, tout en favorisant la découverte de monuments nationaux et la sensibilisation au patrimoine culturel.

De même, des parents et enfants de la cité Balzac à Saint-Brieuc ont été invités à participer à Tréguier, avec l'artiste Jacqueline Page d'ATD Quart Monde, à des ateliers sur le thème « À travers la fenêtre », aboutissant à une ode à la rencontre. Un autre projet notable, la balade poétique et historique « Dans les pas de… », a été organisé à Vincennes et à la Conciergerie. À travers ces créations originales, le public a été amené à rencontrer les personnages féminins de Christine de Pisan, biographe du roi Charles V, et de Manon Roland, personnalité de la Révolution française.

D'autres initiatives, toujours en lien avec les territoires, ont été conduites avec des associations telles que le Comité national de liaison des régies de quartier, le Secours populaire français, la Fédération nationale des Francas ou encore Habitat et Humanisme, dans le cadre des partenariats et des conventions signés avec l'établissement. L'engagement du Centre des monuments nationaux se poursuivra avec détermination en 2022 avec la signature de nouveaux partenariats, notamment avec le Samu social de Paris et l'association Aurore.

→ Développer une action d'éducation artistique et culturelle,

→ Favoriser l'accessibilité (en matière de langue étrangère ou de handicap),

→ Promouvoir la diversité culturelle à travers la programmation,

→ Engager des actions en direction des publics éloignés et du champ social,

→ Mettre en place des partenariats avec les associations locales,

→ Développer des innovations en matière de médiation culturelle.

Le Centre des monuments nationaux se saisit également des enjeux du handicap et de la promotion de la diversité culturelle. En effet, près de 45 000 visiteurs en situation de handicap ont pu découvrir les monuments du réseau en 2021, et 16 d'entre eux ont déjà reçu le label « Tourisme et handicap ».

Enfin, l'établissement valorise le partage et la solidarité, en proposant des actions à vocation humanitaire ou sociale dans ses monuments, comme à La Rochelle avec l'accueil d'un centre de vaccination ou le don annuel du département des librairies-boutiques à l'Armée du salut (26 cartons de livres et d'objets donnés en 2021).

File d'attente pour accéder au centre de vaccination installé dans la tour de la Chaîne à La Rochelle.

Le Centre des monuments nationaux, un établissement engagé dans la transition écologique et la préservation de l'environnement

En 2021, guidé par la directive « services publics écoresponsables », le Centre des monuments nationaux a intensifié ses efforts pour protéger la planète et réduire son impact environnemental. Ainsi, l'établissement :

- Protège activement les chiroptères qui ont élu domicile dans des monuments, comme à la forteresse de Salses ou au château d'Azay-le-Rideau.
- Accorde une importance toute particulière à la gestion des déchets et à la lutte contre le gaspillage, et notamment à l'enjeu central de sobriété numérique à l'ère de la dématérialisation du fonctionnement du Centre des monuments nationaux.
- S'engage à terme à faire évoluer sa flotte dépendant d'énergie fossile, ainsi qu'à repenser sa consommation énergétique au sein de ses monuments.
- Souhaite favoriser dans sa politique d'achat des fournisseurs respectueux des normes environnementales, en privilégiant dans la mesure du possible les circuits courts et le localisme.

L'ensemble de ces politiques devrait être coordonné dès le début de l'année 2022 par un comité RSO qui se réunira régulièrement, présidé par le président du Centre des monuments nationaux et composé d'agents et d'administrateurs. Ce comité proposera des actions concrètes et un calendrier. La stratégie RSO établie s'insérera en outre dans le prochain contrat d'objectifs et de performance conclu entre l'établissement et sa tutelle pour la période 2022-2024 et dans ceux qui suivront.

Les mécènes, partenaires indispensables de la politique RSO du Centre des monuments nationaux

En 2021, dans la continuité des actions déjà plébiscitées depuis de nombreuses années par les mécènes, les actions en direction des publics éloignés du champ social ont bénéficié du mécénat de la Fondation Orange, celles visant à favoriser l'accessibilité aux publics en situation de handicap ont reçu le soutien de CGPA et de Klésia via le CCAH (Comité de coordination action handicap) ; la Fondation Crédit Agricole Pays de France a, quant à elle, accompagné un projet de patrimoine naturel, représentant un montant global de mécénat en 2021, sur ces sujets, de 200 000 euros.

D'autres projets préparés au cours de l'année 2021 trouveront leur concrétisation au premier semestre 2022. Certains mécènes se mobiliseront en faveur de la création d'un outil destiné aux personnes en situation d'illettrisme ; d'autres souhaitent encourager les mobilités douces, notamment en conduisant des initiatives soutenant l'usage du vélo. De leur côté, d'autres mécènes ont déjà prévu de s'engager sur plusieurs années pour soutenir les actions de l'établissement en direction des publics fragiles. Ces différents mécénats devraient représenter un apport total de près de 400 000 euros.

ANNEXES

BILAN DE FIN DE GESTION 2020 • FRÉQUENTATION ET RECETTES

MONUMENT	CODE ANALYTIQUE	PAYANT	GRATUIT	FRÉQUENTATION TOTALE (payant + gratuit)	RECETTES DE DROIT D'ENTRÉE
AIGUES-MORTES TOURS ET REMPARTS	133001	88 442	57 502	**145 944**	672 273,38 €
AMIENS TOURS DE LA CATHÉDRALE	198001	2 835	2 180	**5 015**	18 902,47 €
ANGERS CHÂTEAU	184901	84 188	70 144	**154 332**	675 015,91 €
ARLES ABBAYE DE MONTMAJOUR	211305	22 278	17 707	**39 985**	125 777,58 €
ASSIER CHÂTEAU	164601	2 066	1 171	**3 237**	9 052,00 €
AZAY-LE-RIDEAU CHÂTEAU	073701	116 753	63 708	**180 461**	1 181 610,95 €
BEAULIEU-SUR-MER VILLA KÉRYLOS	210604	21 278	11 041	**32 319**	203 419,83 €
BEAULIEU-EN-ROUERGUE ABBAYE	168250	0	188	**188**	- €
BERZÉ-LA-VILLE CHAPELLE DES MOINES	057101	4 779	952	**5 731**	17 939,85 €
BESANÇON HORLOGE ASTRONOMIQUE (CATHÉDRALE)	102501	0	0	**0**	- €
BORDEAUX TOUR DE LA CATHÉDRALE	023305	9 326	13 448	**22 774**	52 739,66 €
BOUGES CHÂTEAU	073650	2 149	1 053	**3 202**	11 541,10 €
BOURG-EN-BRESSE MONASTÈRE DE BROU	220101	43 734	18 979	**62 713**	379 790,44 €
BOURGES CRYPTE ET TOURS DE LA CATHÉDRALE	071801	4 622	3 698	**8 320**	37 122,46 €
BOURGES PALAIS JACQUES-CŒUR	071802	22 766	9 870	**32 636**	167 034,61 €
BUSSY-LE-GRAND CHÂTEAU DE BUSSY-RABUTIN	052101	11 345	5 454	**16 799**	78 964,51 €
CADILLAC CHÂTEAU	023302	7 124	3 844	**10 968**	39 154,08 €
CARCASSONNE CHÂTEAU ET REMPARTS	131101	200 506	115 898	**316 404**	1 527 393,84 €
CARNAC SITES MÉGALITHIQUES	065601	25 272	17	**25 289**	226 732,46 €
CARROUGES CHÂTEAU	046101	9 585	4 480	**14 065**	52 290,10 €
CHAMPS-SUR-MARNE CHÂTEAU	127701	27 770	9 869	**37 639**	62 589,68 €
CHAREIL-CINTRAT CHÂTEAU	030302	716	647	**1 363**	3 227,00 €
CHARROUX ABBAYE	208601	0	4 544	**4 544**	- €
CHARTRES TOURS ET TRÉSOR DE LA CATHÉDRALE	072801	3 096	1 677	**4 773**	16 940,86 €
CHÂTEAUDUN CHÂTEAU	072802	7 571	4 958	**12 529**	45 111,08 €
CLUNY ABBAYE	057102	61 949	19 856	**81 805**	487 072,33 €
COUCY CHÂTEAU	190201	5 586	4 562	**10 148**	34 200,84 €
CROIX VILLA CAVROIS	175901	31 478	22 595	**54 073**	248 233,28 €
FERNEY CHÂTEAU DE VOLTAIRE	220102	12 275	9 573	**21 848**	94 852,50 €
FOUGÈRES-SUR-BIÈVRE CHÂTEAU	074104	6 354	3 972	**10 326**	40 302,33 €
FRÉJUS CLOÎTRE DE LA CATHÉDRALE	218301	9 108	5 526	**14 634**	49 287,81 €
GRAMONT CHÂTEAU	168251	3 725	2 616	**6 341**	22 068,43 €
HAROUÉ CHÂTEAU	085401	3 489	2 404	**5 893**	32 399,00 €
JOSSIGNY CHÂTEAU	127750	1 873	4 178	**6 051**	- €
LA ROCHELLE TOURS	201701	34 362	35 138	**69 500**	307 093,28 €
LA SAUVE-MAJEURE ABBAYE	023306	9 006	4 410	**13 416**	52 988,32 €
LA TURBIE TROPHÉE D'AUGUSTE	210601	4 759	2 356	**7 115**	27 650,34 €
LE BEC-HELLOUIN ABBAYE	112701	3 393	534	**3 927**	19 073,00 €
LE PUY-EN-VELAY CLOÎTRE DE LA CATHÉDRALE	034301	13 605	4 455	**18 060**	80 338,72 €
LE THORONET ABBAYE		40 348	13 716	**54 064**	312 643,00 €
LOCMARIAQUER SITES MÉGALITHIQUES	065606	27 719	11 220	**38 939**	157 543,39 €
LYON TRÉSOR DE LA CATHÉDRALE	226902	0	26 283	**26 283**	- €
MAISONS-LAFFITTE CHÂTEAU	127801	8 047	7 044	**15 091**	51 875,17 €
MARSEILLE CHÂTEAU D'IF	211303	30 018	11 734	**41 752**	152 029,35 €
MONT-SAINT-MICHEL ABBAYE	045001	394 163	214 258	**608 421**	3 981 210,26 €

	DROIT D'ENTRÉE DIRECT	DROIT D'ENTRÉE ANIMATIONS	DROIT D'ENTRÉE VENTE À L'AVANCE	DROIT D'ENTRÉE REVERSEMENTS	VISITES-CONFÉRENCES ÎLE-DE-FRANCE	VISITES-CONFÉRENCES PROVINCE	ATELIERS
	665 874,94 €	- €	6 358,44 €	- €	- €	40,00 €	- €
	17 658,92 €	- €	1 243,55 €	- €	- €	- €	- €
	600 362,95 €	28 522,50 €	34 744,46 €	- €	- €	5 065,00 €	6 321,00 €
	123 186,00 €	450,00 €	1 121,58 €	472,00 €	- €	- €	548,00 €
	8 094,00 €	- €	320,00 €	- €	- €	250,00 €	388,00 €
	1 072 316,91 €	2 563,50 €	88 303,54 €	- €	- €	6 519,00 €	11 908,00 €
	195 292,94 €	- €	6 664,09 €	82,80 €	- €	1 120,00 €	260,00 €
	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
	17 499,78 €	- €	47,07 €	393,00 €	- €	- €	- €
	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
	47 949,00 €	- €	1 121,66 €	3 669,00 €	- €	- €	- €
	10 822,45 €	40,00 €	59,65 €	- €	- €	90,00 €	529,00 €
	342 254,08 €	14 257,50 €	4 361,86 €	- €	- €	13 883,00 €	5 034,00 €
	37 004,71 €	- €	77,75 €	- €	- €	40,00 €	- €
	162 610,22 €	148,50 €	2 005,89 €	- €	- €	820,00 €	1 450,00 €
	71 395,56 €	3 206,00 €	1 215,95 €	- €	- €	1 232,00 €	1 915,00 €
	35 841,11 €	- €	576,97 €	- €	- €	1 454,00 €	1 282,00 €
	1 357 329,43 €	82,50 €	79 503,84 €	- €	- €	41 096,07 €	49 382,00 €
	40,00 €	6 313,50 €	- €	600,00 €	- €	195 944,96 €	23 834,00 €
	51 584,11 €	250,00 €	455,99 €	- €	- €	- €	- €
	53 947,56 €	528,00 €	2 596,12 €	- €	3 622,00 €	- €	1 896,00 €
	2 717,00 €	- €	510,00 €	- €	- €	- €	- €
	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
	16 809,61 €	- €	11,25 €	- €	- €	- €	120,00 €
	42 880,97 €	75,00 €	135,11 €	- €	- €	990,00 €	1 030,00 €
	329 116,48 €	- €	12 784,85 €	136 657,00 €	- €	5 604,00 €	2 910,00 €
	32 900,40 €	- €	397,44 €	- €	- €	530,00 €	373,00 €
	240 754,09 €	2 455,00 €	3 112,19 €	1 022,00 €	- €	440,00 €	450,00 €
	92 543,50 €	380,00 €	695,00 €	894,00 €	- €	220,00 €	120,00 €
	37 084,25 €	114,00 €	1 084,08 €	- €	- €	720,00 €	1 300,00 €
	49 287,81 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
	20 228,43 €	560,00 €	- €	- €	- €	270,00 €	1 010,00 €
	31 708,50 €	650,50 €	- €	- €	- €	40,00 €	- €
	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
	282 948,90 €	2 326,00 €	21 438,38 €	- €	- €	- €	380,00 €
	50 707,35 €	516,00 €	270,97 €	- €	- €	180,00 €	1 314,00 €
	27 309,74 €	- €	70,60 €	- €	- €	270,00 €	- €
	- €	- €	- €	19 073,00 €	- €	- €	- €
	79 427,10 €	- €	911,62 €	- €	- €	- €	- €
	301 992,14 €	6 295,00 €	2 080,86 €	- €	- €	630,00 €	1 645,00 €
	154 531,81 €	- €	761,58€€	- €	- €	1 710,00 €	540,00 €
	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
	34 299,65 €	1 901,00 €	769,28 €	- €	3 139,24 €	- €	11 766,00 €
	104 133,25 €	1162,00 €	5 247,10 €	38 955,00 €	- €	36,00 €	2 496,00 €
	3 399 011,77 €	671,50 €	471 412,94 €	- €	- €	109 334,05 €	780,00 €

MONTCARET VILLA GALLO-ROMAINE	022407	1 898	985	**2 883**	7658,38 €
MONT-DAUPHIN PLACE FORTE	210501	9 869	4 447	**14 316**	65 352,90 €
MONTMAURIN VILLA GALLO-ROMAINE	163101	2 215	1 565	**3 780**	9 042,50 €
NISSAN-LEZ-ENSÉRUNE SITE ARCHÉOLOGIQUE	133401	5 447	2 599	**8 046**	18 304,07 €
NOGENT-SUR-SEINE CHÂTEAU DE LA MOTTE TILLY	081050	5 573	4 887	**10 460**	39 086,48 €
NOHANT MAISON DE GEORGE SAND	073602	14 403	5 602	**20 005**	115 605,83 €
OIRON CHÂTEAU	207901	9 396	5 685	**15 081**	68 477,14 €
PARIS ARC DE TRIOMPHE	127501	260 663	249 672	**510 335**	2 895 552,82 €
PARIS CHAPELLE EXPIATOIRE	127502	4 133	5 175	**9 308**	19 702,16 €
PARIS COLONNE DE JUILLET		1 196	0	**1 196**	8 389,00 €
PARIS CONCIERGERIE	127504	74 993	88 343	**163 336**	525 593,92 €
PARIS DOMAINE DU PALAIS-ROYAL	127513	0	0	**0**	- €
PARIS HÔTEL DE BÉTHUNE-SULLY	127519	139	0	**139**	1 229,50 €
PARIS HÔTEL DE BRIENNE	127526	0	0	**0**	- €
PARIS HÔTEL DE LA MARINE		136 339	74 605	**210 944**	1 765 738,16 €
PARIS HÔTEL POTOCKI	127528	193	0	**193**	2 254,60 €
PARIS MUSÉE DES PLANS-RELIEFS	127515	33	1	**34**	155,00 €
PARIS PANTHÉON	127514	149 548	218 536	**368 084**	1 341 788,79 €
PARIS SAINTE-CHAPELLE	127518	200 954	172 380	**373 334**	1 663 823,54 €
PARIS TOURS DE LA CATHÉDRALE	127511	0	0	**0**	- €
PIERREFONDS CHÂTEAU	196005	49 061	39 786	**88 847**	385 183,86 €
PLOUEZOC'H CAIRN DE BARNENEZ	062901	21 110	8 568	**29 678**	123 580,28 €
POISSY VILLA SAVOYE	129203	7 725	8 087	**15 812**	55 803,39 €
PRIGNAC GROTTE DE PAIR-NON-PAIR	023304	3 183	3 149	**6 332**	24 770,94 €
PRUDHOMAT CHÂTEAU DE CASTELNAU-BRETENOUX	164603	24 425	12 206	**36 631**	189 369,68 €
RAMBOUILLET DOMAINE NATIONAL	127804	16 798	11 845	**28 643**	137 472,31 €
REIMS PALAIS DU TAU	085101	32 738	20 472	**53 210**	227 787,68 €
REIMS TOURS DE LA CATHÉDRALE	085102	4 383	3 648	**8 031**	19 279,50 €
ROQUEBRUNE CAP MODERNE	210606	6 848	282	**7 130**	113 239,93 €
SAINT-CÉRÉ CHÂTEAU DE MONTAL	164604	8 995	3 948	**12 943**	60 179,69 €
SAINT-CLOUD DOMAINE NATIONAL	129204	156 830	1 802	**158 632**	1 170 451,43 €
SAINT-DENIS BASILIQUE	129301	30 742	21 825	**52 567**	234 190,91 €
SAINT-RÉMY-DE-PROVENCE HÔTEL DE SADE	211309	2 032	1 524	**3 556**	5 986,00 €
SAINT-RÉMY-DE-PROVENCE SITE DE GLANUM	211302	31 543	14 951	**46 494**	238 485,98 €
SAINT-VINCENT-SUR-JARD MAISON DE CLEMENCEAU	188503	11 590	4 890	**16 480**	89 606,70 €
SALSES FORTERESSE	136603	36 187	22 015	**58 202**	278 481,96 €
SANXAY SANCTUAIRE GALLO-ROMAIN	208602	1 939	1 620	**3 559**	12 550,03 €
SAORGE MONASTÈRE	210602	1 838	1 650	**3 488**	11 027,00 €
SERMENTIZON CHÂTEAU D'AULTERIBE	036350	3 256	3 008	**6 264**	19 535,47 €
SÈVRES MAISON DES JARDIES	129206	158	213	**371**	763,00 €
TALCY CHÂTEAU	074105	5 472	3 017	**8 489**	36 148,58 €
TOURS CLOÎTRE DE LA PSALETTE (CATHÉDRALE)	073704	5 806	4 105	**9 911**	19 180,50 €
TRÉGUIER MAISON D'ERNEST RENAN	062202	1 537	852	**2 389**	7 241,59 €
VALLÉE DE LA VÉZÈRE SITES	022404	11 331	6 812	**18 143**	134 007,50 €
VILLARS CHÂTEAU DE PUYGUILHEM	022409	7 026	3 247	**10 273**	41 529,06 €
VILLENEUVE-LEMBRON CHÂTEAU	036301	3 168	2 509	**5 677**	17 701,00 €
VILLENEUVE-LEZ-AVIGNON FORT SAINT-ANDRÉ	133005	12 954	10 766	**23 720**	88 559,06 €
VINCENNES CHÂTEAU	129401	29 234	29 090	**58 324**	211 855,59 €
WIMILLE COLONNE DE LA GRANDE ARMÉE	176202	3 215	1 823	**5 038**	7 152,67 €
WOGENSCKY MAISON	127808	**206**	**0**	**206**	2 377,60 €
TOTAL		**2 827 780**	**1 911 651**	**4 739 431**	**24 266 738,88 €**
DÉPARTEMENT BUDGÉTAIRE ET FINANCIER	241301	**0**	**0**	**0**	652,00 €
TOTAL 2021		**2 827 780**	**1 911 651**	**4 739 431**	**24 267 390,88 €**

	7643,85 €	- €	14,53 €	- €	- €	- €	- €
	56 396,27 €	1 501,00 €	5,63 €	- €	- €	3 240,00 €	4 210,00 €
	8 434,50 €	- €	- €	- €	- €	160,00 €	448,00 €
	16 424,07 €	- €	- €	- €	- €	- €	1 880,00 €
	31 913,32 €	- €	1 385,16 €	- €	- €	762,00 €	5 026,00 €
	113 711,00 €	- €	198,83 €	- €	- €	990,00 €	706,00 €
	55 446,46 €	- €	390,68 €	- €	- €	5 300,00 €	7 340,00 €
	2 518 963,27 €	- €	334 240,55 €	40 900,00 €	1 379,00 €	- €	70,00 €
	18 029,55 €	- €	1 606,61 €	66,00 €	- €	- €	- €
	- €	- €	- €	- €	8 389,00 €	- €	- €
	362 456,52 €	4 398,50 €	56 197,32 €	73 875,50 €	1 248,08 €	- €	27 418,00 €
	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
	- €	- €	- €	- €	1 229,50 €	- €	- €
	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
	1 634 207,50 €	- €	81 060,00 €	- €	50 449,66 €	- €	21,00 €
	- €	- €	- €	- €	2 254,60 €	- €	- €
	- €	- €	- €	- €	155,00 €	- €	- €
	1 207 339,90 €	8 567,50 €	75 037,43 €	26 292,00 €	13 896,96 €	- €	10 655,00 €
	1 453 398,70 €	2 780,00 €	187 464,78 €	16 714,00 €	1 068,06 €	- €	2 398,00 €
	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
	331 048,50 €	18 220,00 €	25 035,07 €	- €	- €	5 670,29 €	5 210,00 €
	122 288,42 €	200,00 €	259,86 €	- €	- €	- €	832,00 €
	51 035,65 €	- €	1 833,74 €	104,00 €	2 700,00 €	- €	130,00 €
	24 754,35 €	- €	16,59 €	- €	- €	- €	- €
	186 796,23 €	531,00 €	152,45 €	- €	- €	810,00 €	1 080,00 €
	95 612,20 €	22 734,50 €	6 479,61 €	- €	1 733,00 €	- €	10 913,00 €
	206 156,04 €	2 883,00 €	2 595,64 €	5 904,00 €	450,00 €	3 859,00 €	5 940,00 €
	16 573,50 €	- €	- €	2 446,00 €	- €	260,00 €	- €
	633,30 €	1 810,00 €	- €	- €	- €	110 146,63 €	650,00 €
	55 941,44 €	3 229,50 €	168,75 €	- €	- €	450,00 €	390,00 €
	1 163 784,43 €	- €	- €	- €	570,00 €	- €	6 097,00 €
	193 359,24 €	5 170,00 €	16 230,67 €	1 818,00 €	5 157,00 €	- €	12 456,00 €
	5 896,00 €	- €	- €	- €	- €	90,00 €	- €
	218 526,39 €	- €	1 401,59 €	- €	- €	1 620,00 €	16 938,00 €
	89 550,05 €	- €	56,65 €	- €	- €	- €	- €
	272 051,85 €	- €	2 098,11 €	- €	- €	1 330,00 €	3 002,00 €
	11 465,50 €	- €	14,53 €	- €	- €	810,00 €	260,00 €
	11 027,00 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
	16 542,43 €	1 098,00 €	113,04 €	- €	- €	1 782,00 €	- €
	763,00 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
	34 762,31 €	374,00 €	922,27 €	- €	- €	90,00 €	- €
	19 180,50 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
	7 198,41 €	- €	43,18 €	- €	- €	- €	- €
	133 647,50 €	- €	- €	- €	- €	360,00 €	- €
	41 052,00 €	- €	29,06 €	- €	- €	- €	448,00 €
	12 715,00 €	2 596,00 €	- €	- €	- €	1 160,00 €	1 230,00 €
	69 453,66 €	83,00 €	92,09 €	11 905,31 €	- €	- €	7 025,00 €
	161 980,55 €	264,00 €	15 834,04 €	756,00 €	5 280,00 €	- €	27 741,00 €
	7 084,77 €	- €	67,90 €	- €	- €	- €	- €
	- €	- €	- €	- €	2 377,60 €	- €	- €
	21 246 702,55 €	**149 908,00 €**	**1 563 518,02 €**	**382 598,61 €**	**105 098,70 €**	**527 418,00 €**	**291 495,00 €**
	472,00 €	- €	180,00 €	- €	- €	- €	- €
	21 247 174,55 €	**149 908,00 €**	**1 563 698,02 €**	**382 598,61 €**	**105 098,70 €**	**527 418,00 €**	**291 495,00 €**

SITUATION PATRIMONIALE • 1/2

COMPTE DE RÉSULTAT PRÉVISIONNEL

CHARGES	CF 2020 15/03/2021	BI 2021 08/12/2020	BR 3 13/12/2021	CF 2021 15/03/2022
Charges de personnel	71 321 217	76 629 728	75 629 728	72 086 739
dont charges de pensions civiles	9 552 862	10 958 000	10 958 000	9 500 482
Fonctionnement autre que les charges de personnel	63 915 448	81 568 793	81 238 522	79 286 344
Intervention (le cas échéant)				
TOTAL DES CHARGES (1)	135 236 665	158 198 521	156 868 250	151 373 083
RÉSULTAT PRÉVISIONNEL : bénéfice (3) = (2) – (1)			**31 563 771**	**45 207 597**
TOTAL ÉQUILIBRÉ du compte de résultat prévisionnel (1) + (3) = (2) + (4)	135 236 665	158 198 521	188 432 021	196 580 680

PRODUITS	CF 2020 15/03/2021	BI 2021 08/12/2020	BR 3 13/12/2021	CF 2021 15/03/2022
Subventions de l'État	42 068 638	92 891 814	131 057 147	131 123 020
Fiscalité affectée				
Autres subventions	350 228	155 000	192 288	1 530 057
Autres produits	50 000 744	61 371 196	57 182 585	63 927 603
TOTAL DES PRODUITS (2)	92 419 610	154 418 010	188 432 021	196 580 680
RÉSULTAT PRÉVISIONNEL : perte (4) = (1) – (2)	**42 817 055**	**3 780 511**		
TOTAL ÉQUILIBRÉ du compte de résultat prévisionnel (1) + (3) = (2) + (4)	135 236 665	158 198 521	188 432 021	196 580 680

CALCUL DE LA CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT

	CF 2020 15/03/2021	BI 2021 08/12/2020	BR 3 13/12/2021	CF 2021 15/03/2022
Résultat prévisionnel de l'exercice (bénéfice ou perte)	**–42 817 055**	**–3 780 511**	**31 563 771**	**45 207 597**
+ dotation aux amortissements, dépréciations et provisions	20 954 063	25 453 649	26 123 378	26 032 814
– reprises sur amortissements, dépréciations et provisions	–965 673	–1 167 861	–1 167 861	–365 745
+ valeur nette comptable des éléments d'actifs cédés	21 255			
– produits de cession d'éléments d'actifs	–21 447	–21 470	–21 470	–41 354
– quote-part reprise au résultat des financements rattachés à des actifs	–14 083 656	–15 239 500	–15 239 500	–14 492 301
= CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT (CAF) ou Insuffisance d'autofinancement (IAF)	**–36 912 513**	**5 244 307**	**41 258 318**	**56 341 011**

SITUATION PATRIMONIALE • 2/2

ÉTAT PRÉVISIONNEL DE L'ÉVOLUTION DE LA SITUATION PATRIMONIALE EN DROITS CONSTATÉS

EMPLOIS	CF 2020 15/03/2021	BI 2021 08/12/2020	BR 3 13/12/2021	CF 2021 15/03/2022
INSUFFISANCE D'AUTOFINANCEMENT	**36 912 513**			
Investissements	83 821 977	146 685 300	131 485 300	133 178 142
Remboursement des dettes financières	3 110	20 000	20 000	21 840
TOTAL DES EMPLOIS (5)	**120 737 600**	**146 705 300**	**131 505 300**	**133 199 982**
Augmentation du fonds de roulement : bénéfice (7) = (6) – (5)				50 658 492

RESSOURCES	CF 2020 15/03/2021	BI 2021 08/12/2020	BR 3 13/12/2021	CF 2021 15/03/2022
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT		5 244 307	41 258 318	56 341 011
Financement de l'actif par l'État	68 008 032	95 165 022	80 988 350	115 129 120
Financement de l'actif par des tiers autres que l'État	834 325	7 389 500	6 030 696	5 563 617
Autres ressources	3 959 851			6 783 886
Augmentation des dettes financières	7 033 315	20 000	20 000	40 840
TOTAL DES RESSOURCES (6)	**79 835 523**	**107 818 829**	**128 297 364**	**183 858 474**
Diminution du fonds de roulement (8) = (5) – (6)	40 902 077	38 886 471	3 207 936	

VARIATION ET NIVEAU DU FONDS DE ROULEMENT, DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT ET DE LA TRÉSORERIE

	CF 2020 15/03/2021	BI 2021 08/12/2020	BR 3 13/12/2021	CF 2021 15/03/2022
Variation du fonds de roulement : apport (7) ou prélèvement (8)	–40 902 077	–38 886 471	–3 207 936	50 658 492
Variation du besoin en fonds de roulement (FR – Trésorerie)	–938 475	8 327 467	4 553 176	14 223 311
Variation de la trésorerie : abondement ou prélèvement	–39 963 602	–47 213 938	–7 761 112	36 435 181
Niveau du fonds de roulement	103 617 419,40	37 925 559	100 409 483	154 275 911
Niveau du besoin en fonds de roulement	6 476 520,58	19 421 687	11 029 697	20 699 831
Niveau de la trésorerie	97 140 899,21	18 503 872	89 379 787	133 576 080

DÉPENSES PAR DESTINATION

BUDGET	DÉPENSES									
	PERSONNEL		FONCTIONNEMENT		INTERVENTION		INVESTISSEMENT		TOTAL	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
PATRIMOINE	**8 628 904**	**8 628 904**	**17 150 532**	**18 513 687**			**149 207 591**	**120 766 744**	**174 987 027**	**147 909 335**
BÂTIMENTS ET INSTALLATIONS Entretien, réparation, restauration (conservation du patrimoine) et constructions neuves (travaux de modification)			3 389 234	3 416 209			145 816 824	118 276 667	149 206 059	121 692 876
PARCS ET JARDINS Entretien, réparation, restauration (conservation du patrimoine) et constructions neuves (travaux de modification)			2 636 444	2 640 043			143 390	245 890	2 779 833	2 885 933
EXPLOITATION ET MAINTENANCE TECHNIQUE des bâtiments, installations, parcs et jardins			9 915 355	11 186 533			318 528	422 003	10 233 883	11 608 537
FORÊTS			16 422	9 514			0	0	16 422	9 514
COLLECTIONS			1 193 078	1 261 388			2 928 849	1 822 183	4 121 927	3 083 571
CONNAISSANCE DU PATRIMOINE ET DIFFUSION CULTURELLE	**6 441 465**	**6 441 465**	**6 901 807**	**7 857 928**			**161 445**	**357 978**	**13 504 716**	**14 657 370**
MANIFESTATIONS CULTURELLES			5 468 909	6 661 924			139 233	335 767	5 608 142	6 997 690
ÉDITIONS ET PUBLICATIONS			1 180 020	989 916			0	0	1 180 020	989 916
RECHERCHE ET DOCUMENTATION			252 878	206 088			22 211	22 211	275 089	228 299
FONCTIONS DE SOUTIEN	**23 901 631**	**23 901 631**	**12 683 608**	**12 316 287**			**2 052 946**	**1 633 860**	**38 638 185**	**37 851 779**
DÉPENSES RELATIVES AU PERSONNEL (hors masse salariale)			1 872 090	1 716 263			43 346	39 327	1 915 436	1 755 590
FONCTIONNEMENT DES SERVICES			4 493 962	4 339 361			998 189	428 759	5 492 151	4 768 120
INFORMATIQUE ET TÉLÉCOMMUNICATIONS			2 257 373	2 254 729			1 011 410	1 165 774	3 268 783	3 420 503
FRAIS FINANCIERS, FISCAUX, JURIDIQUES			4 060 184	4 005 935			0	0	4 060 184	4 005 935
PUBLICS	**40 770 458**	**40 770 458**	**10 059 935**	**8 672 699**			**3 633 585**	**4 546 223**	**54 463 978**	**53 989 380**
ACCUEIL DES PUBLICS			2 389 361	2 320 958			1 479 391	987 886	3 868 752	3 308 843
CONNAISSANCE ET DÉVELOPPEMENT DES PUBLICS			1 645 264	1 530 912			47 598	47 598	1 692 862	1 578 510
MÉDIATION			889 119	727 613			2 079 682	3 409 517	2 968 801	4 137 130
ÉDUCATION ARTISTIQUE ET CULTURELLE (sur et hors temps scolaire)			884 653	865 987			15 514	7 766	900 167	873 753
LIBRAIRIES-BOUTIQUES et autres espaces commerciaux			4 251 539	3 227 230			11 400	93 456	4 262 938	3 320 686
TOTAL	**79 742 458**	**79 742 458**	**46 795 883**	**47 360 601**	**0**	**0**	**155 055 566**	**127 304 804**	**281 593 907**	**254 407 864**
								SOLDE BUDGÉTAIRE (exédent) D1 = C – B		38 416 203

ACTIVITÉ ADMINISTRATIVE EN CHIFFRES

ACTIVITÉ DU DÉPARTEMENT DES AFFAIRES JURIDIQUES ET IMMOBILIÈRES

976 conventions (incluant les avenants) ont été traitées par le pôle conseil juridique et politique immobilière du département des affaires juridiques.

Parmi ces conventions, 28 conventions de partenariat ont été signées avec des structures locales en charge du tourisme et près de 177 l'ont été avec des structures publiques dans plus de cinquante monuments sur tout le territoire, ce qui démontre la constance de l'ancrage territorial du CMN.

- 5 procédures de concessions ont été publiées en 2021 (parcours nocturnes, outils de médiation en mobilité, petit train à Pierrefonds, restaurant au Mont-Saint-Michel et projet hôtelier à Villers-Cotterêts),
- 6 conventions de concessions ont été signées et/ou attribuées (parcours nocturnes, outils de médiation en mobilité, petit train à Pierrefonds, restaurant au Mont-Saint-Michel, réhabilitation du 44 rue de la Motte à Rambouillet, ateliers culinaires à l'Hôtel de la Marine),
- 2 conventions constitutives de droits réels ont été signées : la convention avec le CROUS concernant les Malaquais à Saint-Cloud et la convention avec la société I3F pour la réhabilitation de l'ensemble immobilier du 44 rue de la Motte à Rambouillet,
- 9 procédures de mise en concurrence pour des conventions d'occupation du domaine public ont été lancées,
- 17 décisions ont également été prises concernant les logements de fonction.

304 marchés publics (avenants compris) ont été traités par les pôles commande publique et achats, répartis de la façon suivante :

- 128 marchés à l'issue d'une procédure adaptée (MAPA),
- 122 marchés à l'issue d'appels d'offres ouverts ou restreints,
- 27 marchés subséquents à des accords-cadres,
- 23 marchés négociés sans publicité ni mise en concurrence (hors MAPA),
- 4 marchés ayant donné lieu à une procédure avec négociation,
- 36 contrats conclus avec les architectes en chef des monuments historiques (ACMH),
- 30 avenants.

POLITIQUE ACHAT

La mise en œuvre du plan d'action d'achats a permis en 2021 :

Les achats intégrant des dispositions sociales

- 24 500 heures supplémentaires d'insertion sur la durée des marchés notifiés en 2021 en hausse de 44 % comparativement à 2020 grâce à l'accompagnement de facilitateurs locaux portées par l'opération de restauration de l'aile des Preuses du château de Pierrefonds et par la poursuite de la restauration du château de Villers-Cotterêts.
- Plus de 826 000 € HT de dépenses adressées à des entreprises d'insertion, des entreprises de travail temporaire d'insertion, des associations intermédiaires, et des ateliers et chantiers d'insertion.
- 311 000 € HT d'achats réalisés auprès d'entreprises adaptées et établissements et services d'aide par le travail essentiellement en prestations de service telles que l'imprimerie, l'entretien des espaces verts ou le nettoyage des locaux.
- 21 500 € HT d'achats affectés à des mesures adoptées en vue de faciliter l'accueil, l'insertion ou le maintien dans l'emploi des personnes handicapées.

Les achats avec dispositions environnementales

En complément des critères de notation courants :

- L'élaboration d'une directive de recours à l'UGAP afin de respecter la loi AGEC et l'obligation au 1er janvier 2022 de mettre à disposition du public des fontaines d'eau raccordées au réseau d'eau potable contribuant à la démarche de réduction des matières plastiques notamment apportées par les visiteurs.
- La fourniture de masques lavables en complément de masques à usage unique pour protéger les agents contre la pandémie permettant de réduire drastiquement le nombre de déchets associés.

Le recours aux PME

- 55 % des achats de l'établissement ont été réalisés auprès de PME. En matière de travaux de restauration, cette même catégorie représente 74 % du nombre d'entreprises auquel le CMN a eu recours en 2021 grâce à un allotissement très fin des accords-cadres.

REMERCIEMENTS MÉCÈNES

Le Centre des monuments nationaux remercie chaleureusement les entreprises, associations, fondations et donateurs particuliers qui lui ont apporté leur soutien en 2021.

MÉCÉNAT FINANCIER

Groupe Industriel Marcel Dassault | AXA | Rubis Mécénat | Groupe BPE | Rolex | American Express | CGPA (Caisse de Garantie des Professionnels de l'Assurance) | Fondation AG2R La Mondiale pour la vitalité artistique | Fonds Yavarhoussen | Eiffage Sénégal | Fondation d'entreprise du Crédit Agricole Alpes-Provence et Fondation Crédit Agricole Pays de France.

Ainsi que : Fondation d'entreprise Solidarités by Crédit Agricole Centre-Est et Fondation Crédit Agricole Pays de France, Fondation Orange, Groupe Casino, Fondation BFC Solidarité/Banque Populaire Bourgogne-Franche-Comté, ATD, La Petite Escalère, Mécène et Loire, Taittinger, Somat, ODK Conseil, Crédit Agricole Touraine et Poitou, Les Amis du Château de La Motte Tilly, Caisse Fédérale du Crédit Mutuel Océan, SEM Espaces Verts, Staff Courtenay, Fondation d'entreprise Banque Populaire Val de France, Groupama Gramont, Siaci Saint-Honoré, Louis Ripaux et Fils, Mairie de Gramont, Crédit Agricole de Lavit, Coulbault et Associés, Cabinet Philippe Machefer, Groupama 3 Vallées d'Oc, Les Barques du Château, Groupama Lavit, Bi-Rite Studio, Paul La Glace Enchantée.

MÉCÉNAT EN NATURE OU DE COMPÉTENCE

Sanef | Aencrage | Féau Boiseries

Ainsi que : AWT, Les Roses Anciennes André Eve, Alpha Culture, CMA CGM Sénégal, Unilever France, Jourmagic, Bolloré Transport & Logistics, Française de Financement et d'Edition, Codimat, Sothys International, Sarl g. de Gourmont, France Environnement, BFM Location, Electronic Loisirs Angers, Malbrel Conservation, Meert Tradition, Jardinerie du Pays Thouarsais, Hortival Diffusion.

MÉCÈNES PARTICULIERS

Le Centre des monuments nationaux remercie particulièrement Madame Monique LAGARDE et Monsieur Jean-François ARNAL pour le don de 6 œuvres de Dado pour l'abbaye de Beaulieu, ainsi que l'ensemble des donateurs de la plateforme de dons en ligne « Ma pierre à l'édifice ».

CRÉDITS PHOTOGRAPHIQUES ET DROITS D'AUTEURS

Alamy • Bridgeman • Escoop – Paris-Match • Getty images Ministère de la Culture – Médiathèque du patrimoine et de la photographie, Dist. RMN-Grand Palais/Studio Harcourt • Shutterstock : p. 11 (**26**)
Atelier Projectiles : p. 49 bas / Atelier Projectiles – Olivier Weets : p. 48
Pierre Barrot : p. 58
Patrick Bergeot : p. 24
David Blondin : p. 22 bas
Centre des monuments nationaux : p. 9 (**17**)
Thibault Chapotot : p. 36
Colombe Clier/Centre des monuments nationaux : p. 52, 54
Pierre-Olivier Deschamps – Agence Vu'/Centre des monuments nationaux : p. 38-39, 40, 47
Patrick Domeyne : p. 59
Droits réservés : 4e de couverture, p. 8 (**4**), 9 (**18**), 10 (**23**), 18, 19, 20 haut, 21, 22 haut, 23, 26 haut, 27, 49 haut, 50-51, 56, 57, 61, 63 bas
Benjamin Gavaudo/Centre des monuments nationaux : p. 4, 26 bas
David Giraudon : p. 10 (**25** centre)
Benjamin Guyot : p. 20 bas
Jean-François Jaussaud/Centre des monuments nationaux : p. 37 haut
Laurent Lecat/Centre des monuments nationaux : p. 32
Jean-Christophe Lett/Centre des monuments nationaux : p. 37 bas
Marie-Caroline Lucat/Centre des monuments nationaux : p. 44
Dolorès Marat/Centre des monuments nationaux : p. 63 haut
Sabrina Mariez : p. 60
Didier Plowy : 1re de couverture, p. 3, 10 (**25** haut et bas), 11 (**29**), 29, 31, 35 bas
Thomas Rothé : p. 34, 35 haut
Léonard de Serres : p. 33
Ambroise Tézenas/Centre des monuments nationaux : p. 14-15, 16
Victor Tonelli : p. 28
Michaël Tubiana : p. 43
Olivier Wogensky/Dist. Centre des monuments nationaux/© Fondation Marta Pan-André Wogenscky : p. 10 (**22**)

© Adagp, Paris, 2022 pour les œuvres d'Hubert le Gall/© Emmanuel Pontremoli : p. 8 (**10**), p. 37 haut
© Adagp, Paris, 2022 pour les œuvres d'Anne et Patrick Poirier/Courtesy galerie Mitterrand, Paris : 4e de couverture, p. 9 (**15**), 37 bas
© Adagp, Paris, 2022 pour l'œuvre d'Ousmane Sow : p. 58
© Joël Andrianomearisoa, Centre des monuments nationaux, Rubis Mécénat/© Joël Andrianomearisoa, courtesy de l'artiste, 2021 : p. 34, 39 haut
© 2021 Christo and Jeanne-Claude Fondation : 1re de couverture, p. 29, 32
© El Anatsui, Courtesy October Gallery, London, et Factum Arte, Madrid : p. 35 bas

—
Photogravure : Quadrilaser, Ormes, France
Imprimé en août 2022 par PBtisk, Příbram, République tchèque
—
ISBN 978-2-7577-0851-4

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

MINISTÈRE
DE LA CULTURE
Liberté
Égalité
Fraternité