

# RAPPORT ANNUEL 2017



CENTRE DES MONUMENTS NATIONAUX

# RAPPORT ANNUEL 2017

CENTRE DES MONUMENTS NATIONAUX

# SOMMAIRE

ÉDITORIAL .....	4
LES TEMPS FORTS DE L'ANNÉE 2017 .....	6
DES RÉALISATIONS PATRIMONIALES MAJEURES .....	6
DES INITIATIVES CULTURELLES MARQUANTES .....	6
QUELQUES EXPOSITIONS MÉMORABLES .....	7
UNE ACTION AU SERVICE DES VALEURS DE LA RÉPUBLIQUE .....	8
L'ANCRAGE PARTENARIAL DE L'ÉTABLISSEMENT .....	8
LE RAYONNEMENT INTERNATIONAL DU RÉSEAU DU CMN .....	9
LE CMN NUMÉRIQUE .....	9
LES ÉDITIONS DU PATRIMOINE .....	9
CHIFFRES CLÉS.....	10
I. LA REPRISE DURABLE DE LA FRÉQUENTATION, LEVIER D'ACTION AU SERVICE DES PUBLICS ET DES TERRITOIRES .....	12
1. PLACER LES PUBLICS AU CŒUR DES MONUMENTS .....	15
1.1. L'ACCUEIL D'UNE FRÉQUENTATION CROISSANTE .....	15
UNE FRÉQUENTATION EN HAUSSE DANS L'ENSEMBLE DES SITES .....	15
DES INITIATIVES POUR AMÉLIORER L'ACCUEIL DES PUBLICS .....	16
1.2. LE RENFORCEMENT DE L'ENGAGEMENT CITOYEN DU CMN .....	18
LA POURSUITE DU DÉVELOPPEMENT DE L'ÉDUCATION ARTISTIQUE ET CULTURELLE DANS LES MONUMENTS .....	18
LA PROMOTION DES VALEURS DE LA RÉPUBLIQUE .....	21
2. PLACER LES MONUMENTS AU CŒUR DES TERRITOIRES .....	25
2.1. L'APPROFONDISSEMENT À L'ÉCHELLE NATIONALE D'UNE POLITIQUE TERRITORIALE DU PATRIMOINE .....	25
DES PARTENARIATS CULTURELS À L'ÉCHELLE DES TERRITOIRES .....	25
UNE STRATÉGIE DE PARTENARIATS AVEC DES ACTEURS CULTURELS NATIONAUX .....	29
2.2. LA POURSUITE DU DÉVELOPPEMENT DE L'ATTRACTIVITÉ DES TERRITOIRES FRANÇAIS .....	31
L'AMÉLIORATION DE LA VISIBILITÉ DES TERRITOIRES .....	31
UNE PROGRAMMATION DE PROXIMITÉ DIVERSIFIÉE .....	32

<b>II. LE DÉPLOIEMENT D'UNE INGÉNIERIE DE PROJETS DE GRANDE ENVERGURE</b>	<b>34</b>
<b>1. LE CMN, OPÉRATEUR AMBITIEUX DE LA CONSERVATION DU PATRIMOINE FRANÇAIS</b>	<b>37</b>
1.1. L'ACHÈVEMENT DE TRAVAUX DE RESTAURATION D'AMPLEUR	37
L'ACHÈVEMENT DE L'OPÉRATION «AZAYRENAISSANCE	37
L'ABOUTISSEMENT DE QUATRE CHANTIERS D'ENVERGURE	38
1.2. LA POURSUITE DE TROIS CHANTIERS DE RESTAURATION MAJEURS	40
LA RESTAURATION DE DEUX MONUMENTS EMBLÉMATIQUES :	
LA COLONNE DE JUILLET ET LE CHÂTEAU DE VOLTAIRE	40
LA CONVERSION DES ESPACES DE L'HÔTEL DE LA MARINE	41
<b>2. LA COMPLÉMENTARITÉ DES SAVOIR-FAIRE D'INGÉNIERIE CULTURELLE</b>	<b>44</b>
2.1. LA DIVERSIFICATION ET L'ADAPTATION DE L'OFFRE DE VISITE DES MONUMENTS	44
LA CONSOLIDATION DE LA POLITIQUE DE GESTION DES COLLECTIONS	44
L'ENRICHISSEMENT DES PARCOURS DE VISITE	45
2.2. LE RENFORCEMENT DU POSITIONNEMENT DU CMN COMME ACTEUR MAJEUR DU NUMÉRIQUE ET DE L'INNOVATION DANS LE DOMAINE CULTUREL	46
L'ACCÉLÉRATION DE LA POLITIQUE NUMÉRIQUE DU CMN	46
LE LANCEMENT D'UN PROJET D'INCUBATEUR AU CMN	48
<b>III. LA MOBILISATION DE L'ÉTABLISSEMENT AUTOUR DE SES ENJEUX D'AVENIR</b>	<b>50</b>
<b>1. LE RENFORCEMENT DE L'EFFICIENCE DU FONCTIONNEMENT DU CMN</b>	<b>53</b>
1.1. UNE POLITIQUE DES RESSOURCES HUMAINES RÉNOVÉE AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT INDIVIDUEL ET DE LA PERFORMANCE COLLECTIVE	53
DES EFFORTS POURSUIVIS EN MATIÈRE D'ACTION SOCIALE ET DE PRÉVENTION DES RISQUES	53
L'AMÉLIORATION DE SYSTÈMES D'INFORMATION AU SERVICE DES ÉQUIPES DU CMN	54
1.2. LA FORMALISATION DE LA STRATÉGIE DU DÉVELOPPEMENT DE L'ÉTABLISSEMENT	56
LA CONSTRUCTION D'UN PROJET STRATÉGIQUE PLURIANNUEL	56
LA DIVERSIFICATION DES RESSOURCES ÉCONOMIQUES DE L'ÉTABLISSEMENT	58
<b>2. LA RECONNAISSANCE, PAR LES ACTEURS EXTÉRIEURS, DES SAVOIR-FAIRE DU CMN</b>	<b>60</b>
2.1. L'OUVERTURE DU RÉSEAU COMME INSTRUMENT DE CONSOLIDATION DU POSITIONNEMENT DU CMN DANS LE PAYSAGE CULTUREL ET TOURISTIQUE	60
L'APPROFONDISSEMENT DE LA DYNAMIQUE DE CONTRACTUALISATION AVEC LES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES	60
LA PRISE EN GESTION DE L'ENSEMBLE CAP MODERNE	61
2.2. L'AFFIRMATION DE LA PRÉSENCE ET DE L'ACTION DE L'ÉTABLISSEMENT À L'ÉTRANGER	62
LA PROMOTION DES MONUMENTS À L'ÉTRANGER	62
LA CONDUITE DE PROJETS DE COOPÉRATION CULTURELLE	63
<b>ANNEXES</b>	<b>64</b>
<b>REMERCIEMENTS MÉCÈNES</b>	<b>71</b>



L'année 2017 du Centre des monuments nationaux a été marquée par l'achèvement de quatre chantiers majeurs: le château d'Azay-le-Rideau, la sainte-chapelle de Vincennes, le cloître du Mont-Saint-Michel et les façades et couvertures du château de Rambouillet.

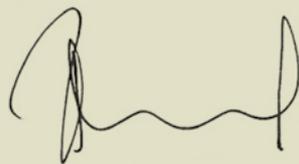
Chacun de ces monuments est, à ce titre ou à un autre, emblématique du patrimoine national. Les opérations qui y ont été conduites, exigeant clairvoyance scientifique et maîtrise technique, attestent de la maturité désormais définitivement acquise de la maîtrise d'ouvrage de l'établissement, qui a fait aboutir ces chantiers dans des conditions de respect total des calendriers et des budgets.

Arrêtons-nous un instant sur le cas d'Azay-le-Rideau. En quelques années, le Centre des monuments nationaux aura conduit la restauration du parc, celle du château, le remeublement des appartements du rez-de-chaussée, l'aménagement d'un parcours de visite familial, la création d'un centre d'interprétation et le réaménagement de la librairie-boutique. Grâce à la mobilisation de toutes les équipes de l'établissement, les visiteurs auront découvert ou redécouvert, au mois de juillet 2017, un monument totalement transformé, digne de reprendre la place qui lui revient dans la constellation des châteaux de la Loire, au cœur d'une région touristique majeure de notre pays.

Le lien entre l'activité du Centre des monuments nationaux et les grands mouvements de la fréquentation touristique a, de nouveau, été mis en évidence en 2017, mais, fort heureusement, en sens inverse de celui des années précédentes: alors qu'elle avait fléchi en 2015 et 2016, à la suite des attentats qui avaient endeuillé la France, elle a marqué cette fois une nette reprise, créant un contexte favorable à la mise en œuvre des programmes et des projets de l'établissement.

Parmi ces derniers, retenons, outre les nombreux chantiers achevés ou poursuivis en 2017, la grande opération «En lices!», destinée à mettre en valeur l'art éminemment patrimonial de la tapisserie à partir des riches collections de la maison, la poursuite de la politique d'éducation à la citoyenneté menée au Panthéon, ou le développement d'une stratégie numérique résolument ambitieuse qui se traduira notamment par la création, pour la première fois dans un établissement patrimonial, d'un incubateur de start-up.

À travers toutes ces démarches, et il faudrait en citer bien d'autres encore dont le présent rapport annuel rend compte, se dessine et s'affirme l'image d'un opérateur public conscient des responsabilités que lui ont confiées les pouvoirs publics et constant dans l'effort à réaliser pour les mettre en œuvre. L'année 2017 a remis le patrimoine au premier rang des priorités culturelles de notre pays : à ce stade de son développement, fort des succès rencontrés depuis plusieurs années, et avec les atouts qui sont les siens, le Centre des monuments nationaux entend profiter pleinement de ce mouvement, comme il le fera, par exemple, en bénéficiant d'une partie des recettes du nouveau Loto du Patrimoine, mais également y contribuer grâce à sa capacité à rendre effectives les orientations définies par M. le Président de la République et par le gouvernement.

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized initial 'P' followed by a series of loops and a final vertical stroke.

**Philippe Bélaval**

président du Centre des monuments nationaux

# TEMPS FORTS 2017



## DES RÉALISATIONS PATRIMONIALES MAJEURES

1. Après une vaste campagne de restauration et de mise en valeur du **CHÂTEAU D'AZAY-LE-RIDEAU**, le CMN a officiellement présenté au public le nouveau visage de ce joyau du patrimoine national le 7 juillet 2017. Huit millions d'euros ont été investis pour redonner au site tout son éclat.

2. Le chantier de restauration des **FAÇADES ET DES TOITURES DU CHÂTEAU DE RAMBOUILLET**, le plus important jamais réalisé sur ce monument, a été achevé en septembre 2017.



3. En 2017, des actions importantes ont été menées sur les **COUVERTURES ET LES FAÇADES DU CHÂTEAU DE VOLTAIRE À FERNEY**, dans le cadre d'une restauration d'ensemble du monument.

4. En 2017, le CMN a également achevé la restauration du **CLOÎTRE DE L'ABBAYE DU MONT-SAINT-MICHEL**.



5. **LA SAINTE-CHAPELLE DU CHÂTEAU DE VINCENNES**, entièrement restaurée depuis les dégâts consécutifs à la tempête de 1999, a été dévoilée au public en décembre 2017.



6. Depuis le 31 mai 2017, le CMN propose au public du **PANTHÉON** de nouveaux dispositifs de médiation, ainsi qu'une présentation renouvelée de la **MAQUETTE DE RONDELET** et du **PENDULE DE FOUCAULT**.

## DES INITIATIVES CULTURELLES MARQUANTES

7. Afin de mettre en valeur sa riche collection de tapisseries, la deuxième plus importante de France après celle du Mobilier national, le CMN a organisé la saison culturelle **«EN LICES!»** dans une quarantaine de monuments à travers la France en 2017. D'importantes expositions ont notamment été présentées au château de Châteaudun, au palais du Tau à Reims ou au château d'Angers.





8. Pour la troisième fois, la saison «**MONUMENTS EN MOUVEMENT**» a accueilli des artistes de la danse et du nouveau cirque dans plusieurs monuments du réseau du CMN, dont une importante performance de **YOANN BOURGEOIS AU PANTHÉON** grâce à une coproduction avec le Théâtre de la Ville.

9. Le CMN, partenaire de nombreux festivals et de concerts dans ses monuments (Printemps de Bourges, Festival de Saint-Denis, Festival Chopin à Nohant, Soirées lyriques de Sanxay, Festival de Saint-Céré...), a participé à la **PREMIÈRE ÉDITION DU FESTIVAL VIA AETERNA À L'ABBAYE DU MONT-SAINT-MICHEL**.

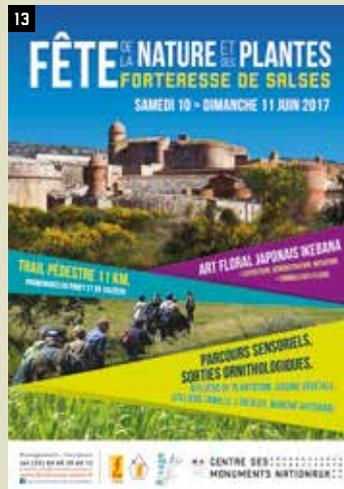


10. En 2017, comme les années précédentes, le CMN a proposé de nombreuses activités destinées aux familles et aux jeunes publics, dont les saisons «**CONTES & HISTOIRES**» et «**MONUMENT JEU D'ENFANT**». Cette dernière programmation a rassemblé plus de 36 000 visiteurs.



11. En février 2017, le CMN a offert au public de vivre une expérience unique : **LES NUITS AU PANTHÉON**. Ces manifestations permettent d'explorer le monument au cours de visites nocturnes privilégiées à la lampe torche.

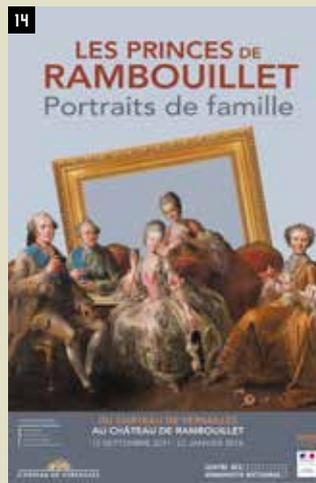
12. En 2017, le CMN a commémoré le **CENTENAIRE DE LA DESTRUCTION DU DONJON ET DES TOURS DU CHÂTEAU DE COUCY** avec un programme permettant de mieux connaître l'histoire de la Grande Guerre.



13. Le CMN a conçu plusieurs événements autour du patrimoine naturel en 2017, notamment la «**FÊTE DE LA NATURE ET DES PLANTES**» à la forteresse de Salses, la «**FÊTE DES PLANTES**» aux châteaux de Champs-sur-Marne et de Jossigny ou encore la «**FOLIE DES PLANTES, DES FLEURS ET DES ARTS**» au château de Bouges.

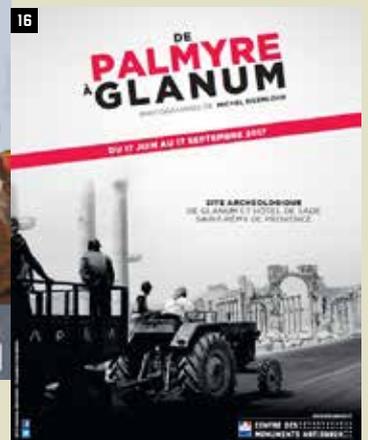
#### QUELQUES EXPOSITIONS MÉMORABLES

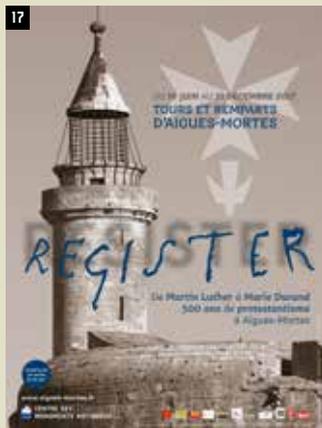
14. Partenaires depuis 2014, le CMN et le château de Versailles ont proposé pour leur cinquième collaboration «**LES PRINCES DE RAMBOUILLET. PORTRAITS DE FAMILLE**» à l'occasion de la réouverture du château de Rambouillet.



15. Dans le cadre de la célébration de son 40<sup>e</sup> anniversaire, le Centre Pompidou s'est associé au CMN pour présenter l'œuvre de **GERMAINE RICHIER (1902-1959)**, figure majeure de la sculpture contemporaine, à **L'ABBAYE DU MONT-SAINT-MICHEL**.

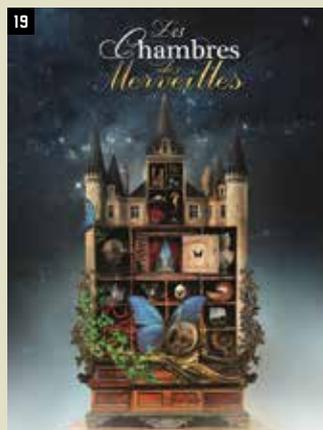
16. L'exposition «**DE PALMYRE À GLANUM**» sur le site archéologique de Glanum et à l'hôtel de Sade à Saint-Rémy-de-Provence a présenté les enjeux de préservation des sites et de leurs mémoires à l'aune de l'actualité internationale avec des photographies de Michel Eisenlohr.





17. En 2017, l'exposition «REGISTER, DE MARTIN LUTHER À MARIE DURAND, 500 ANS DE PROTESTANTISME À RIGUES-MORTES» s'est inscrite dans la célébration du 500<sup>e</sup> anniversaire de la Réforme protestante.

18. En 2017, à l'occasion du 150<sup>e</sup> anniversaire de la naissance de Marie Curie, le CMN, l'Institut Curie et le musée Curie lui ont rendu hommage au Panthéon en présentant l'exposition «MARIE CURIE, UNE FEMME AU PANTHÉON».



19. Plusieurs expositions itinérantes ont été proposées à un public familial. «LANTERNES MAGIQUES ET FANTSMAGORIES» a présenté aux châteaux de Châteaudun et de Carrouges une histoire des illusions d'optique et des fantômes au XIX<sup>e</sup> siècle. «LES CHAMBRES DES MERVEILLES» proposait aux tours de La Rochelle, au palais Jacques-Cœur et au château de Bussy-Rabutin une exposition de sept cabinets de curiosités. Enfin, «IL ÉTAIT UNE FORÊT» emmenait les visiteurs du château de Maisons à la découverte de figures sylvestres légendaires.

#### UNE ACTION AU SERVICE DES VALEURS DE LA RÉPUBLIQUE

20. À l'occasion de la fête nationale et pour la première fois, le CMN a ouvert gratuitement les portes du Panthéon pour y organiser une grande manifestation culturelle et citoyenne, «LE PANTHÉON FÊTE LA RÉPUBLIQUE», le 14 juillet 2017.



21. L'établissement a accueilli au Panthéon, également pour la première fois en 2017, une **CÉRÉMONIE DE NATURALISATION** de 183 personnes ayant demandé la nationalité française.



22. Le CMN s'est à nouveau associé à l'opération «C'EST MON PATRIMOINE!» du ministère de la Culture, avec l'objectif de sensibiliser de jeunes publics issus de zones urbaines sensibles au patrimoine au cours de visites insolites.

23. Le CMN et Bibliothèques Sans Frontières ont proposé en mai 2017 un week-end de lectures, de débats et de partage solidaire, «LA GRANDE BIBLIOTHÈQUE DU PANTHÉON».



24. L'établissement s'est inscrit dans les parcours d'éducation artistique des collectivités où se situent les monuments en 2017. Ainsi, le CMN a exposé une **INSTALLATION RÉALISÉE PAR DES ÉLÈVES DE PRIMAIRE AVEC L'ARTISTE OLIVIER ROCHEAU** dans les tours de La Rochelle en collaborant avec la Ville de La Rochelle.

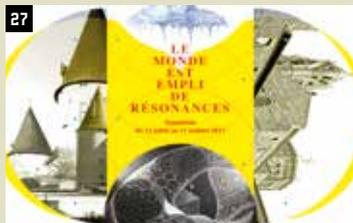


#### L'ANCRAGE PARTENARIAL DE L'ÉTABLISSEMENT

25. Le CMN et la Ville de Saint-Ouen ont signé en 2017 une convention en vue d'établir un **PROJET CULTUREL ET PATRIMONIAL POUR LE CHÂTEAU DE SAINT-OUEN**. Le mobilier de ce monument a été confié au CMN en dépôt au château de Maisons.

26. Le CMN et la Ville de Cluny ont signé une nouvelle convention de partenariat incluant la **GESTION DU MUSÉE OCHIER ET LA VALORISATION DU SITE DE L'ABBAYE DE CLUNY** qui permettra d'améliorer l'accueil des visiteurs et de favoriser leur compréhension du site.





27. Le CMN et le Palais de Tokyo ont inauguré un partenariat en 2017 avec l'exposition collective «**LE MONDE EST REMPLI DE RÉSONANCES**» dans deux lieux emblématiques du patrimoine auvergnat: le cloître de la cathédrale du Puy-en-Velay et le château de Villeneuve-Lembron.



28. Le partenariat entre Intercités et le CMN a permis aux voyageurs des lignes Intercités de bénéficier de **RÉDUCTIONS SUR LE DROIT D'ENTRÉE DE PLUSIEURS MONUMENTS** situés sur les territoires traversés par les trains.

29. En collaboration avec la Médiathèque de l'architecture et du patrimoine, le CMN a célébré en 2017 les **150 ANS DE LA PREMIÈRE OUVERTURE AU PUBLIC DU CHÂTEAU DE PIERREFONDS** avec plusieurs installations le long du circuit de visite.



### LE RAYONNEMENT INTERNATIONAL DU RÉSEAU DU CMN

30. Dans le cadre d'un jumelage avec quatre monuments russes, le CMN a programmé des expositions, dont «**MELNIKOV / LE CORBUSIER, RENCONTRE À LA VILLA SAVOYE**» à la villa Savoie, «**KOUSKOVO AU TEMPS DES CHÉRÉMÉTIEU**» et «**KOUSKOVO DRESSE LA TABLE À CHAMPS**», au château de Champs-sur-Marne, ou «**LES ROMANOV À SAINT-PÉTERSBOURG, D'UNE NÉCROPOLE À L'AUTRE**», à la basilique Saint-Denis.



31. Le CMN a présenté à Moscou l'exposition «**SAINT LOUIS ET LES TRÉSORS DE LA SAINTE-CHAPELLE**» en collaboration avec les musées du Kremlin qui a reçu plus de 117 000 visiteurs.



32. Le CMN a commémoré à la Chapelle expiatoire le **TRICENTENAIRE DE LA NAISSANCE DE L'IMPÉRATRICE-REINE MARIE-THÉRÈSE** en partenariat avec l'Ambassade d'Autriche à Paris, le Forum culturel autrichien, l'Office national autrichien du tourisme, l'Office du tourisme de Vienne et la Monnaie de Paris.



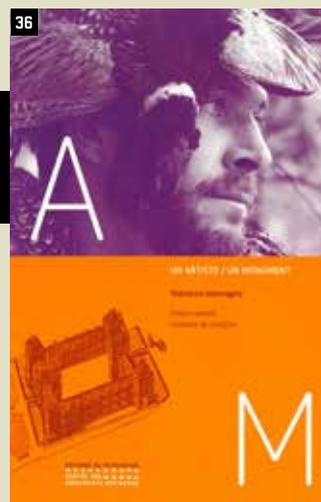
### LE CMN NUMÉRIQUE

33. L'établissement, engagé depuis plusieurs années dans des actions et des expérimentations numériques, a approfondi cet axe de sa stratégie en 2017 en prenant la décision de créer un **INCUBATEUR DE START-UP**. Cet outil va permettre au CMN de construire des projets innovants de valorisation du patrimoine de manière toujours plus réactive, dans le contexte d'une évolution technologique rapide.

34. Le CMN et Google Arts & Culture ont travaillé en partenariat sur le développement et la mise en ligne de nouvelles expériences pour mieux mettre en valeur la **TENTURE DE L'APOCALYPSE** au château d'Angers. Cette valorisation s'inscrit dans un partenariat plus global qui a permis la création de dix-huit expositions en ligne.



35. Parmi de nombreux autres projets numériques, le CMN s'est associé à JeFile pour proposer un **SERVICE DE GESTION DES FILES D'ATTENTE AUX TOURS DE LA CATHÉDRALE NOTRE-DAME DE PARIS**.



### LES ÉDITIONS DU PATRIMOINE

36. Chaque année, le CMN invite des artistes contemporains à exposer dans les monuments. De ces rencontres entre l'art contemporain et le patrimoine naissent des œuvres originales dont la trace sera désormais conservée dans chacun des titres d'une nouvelle collection intitulée «**UN ARTISTE / UN MONUMENT**».

37. **PLUS DE 50 NOUVEAUTÉS** ou éditions mises à jour ont été publiées par les Éditions du patrimoine en 2017.

## LE CENTRE DES MONUMENTS NATIONAUX

- **1<sup>er</sup> opérateur public culturel et touristique du ministère de la Culture**
- **Plus de 100 monuments** ouverts ou en préparation d'ouverture à la visite avec la colonne de Juillet, place de la Bastille, l'ensemble Cap Moderne (2018) et l'hôtel de la Marine (2020)
- **61 parcs et jardins**
- **9476 510 visiteurs** en 2017 sur l'ensemble du réseau (+ 9,54 % par rapport à 2016) dont près de **427 000** visiteurs scolaires
- **Plus de 400 manifestations culturelles** (expositions, spectacles, concerts, activités familiales...)
- **14 monuments et sites** labellisés «Tourisme et handicaps»

## UN PATRIMOINE MIS EN VALEUR

- **120 opérations** de restauration lancées en 2017
- **44,7 millions € engagés** dans la conservation et l'entretien des monuments et des collections et 1,7 million € engagés pour des aménagements
- **114 785 biens culturels** (comprenant les collections du CMN et les dépôts de longue durée) répartis sur 76 monuments, dont 7 800 biens classés au titre des monuments historiques
- **85 prêts des collections** du CMN dans des expositions en France et à l'étranger
- **366 tournages, 2 319 prises de vue dans les monuments :** 29 pour le cinéma dont 21 pour des longs métrages, 11 pour des téléfilms et séries, 17 films publicitaires, 225 documentaires, reportages et émissions (hors presse d'actualité) et 40 documentaires touristiques promotionnels ou d'actualité
- **11 047 retombées dans les médias**, réparties à hauteur de 56,3 % pour la presse écrite nationale et régionale, à hauteur de 31 % pour les articles en ligne, de 7,7 % pour la radio et de 4,9 % pour la télévision

## L'ORGANISATION DE L'ÉTABLISSEMENT

- **136,9 millions € de dépenses (en AE)** dont 38,4 millions € en fonctionnement; 50,6 millions € de dépenses de personnels et 47,9 millions € en investissement
- **Les subventions du ministère de la Culture et des autres services de l'État:** 14,4 millions € en fonctionnement et 22,9 millions € en investissement
- **Le fonctionnement du CMN est financé à près de 82 % sur ses ressources propres, hors valorisation des personnels rémunérés directement par le ministère de la Culture, dont:**
  - les droits d'entrée, qui s'élèvent à 52,12 millions €, demeurent la première source de recettes propres de l'établissement (66 %)
  - les ventes du réseau des 74 librairies-boutiques et du réseau externe pour les Éditions s'élèvent à 12,6 millions € de recettes en 2017, soit 16 % des ressources propres du CMN
  - les recettes de valorisation du domaine s'élèvent à 11,8 millions € en 2017, soit près de 15 % des ressources propres du CMN

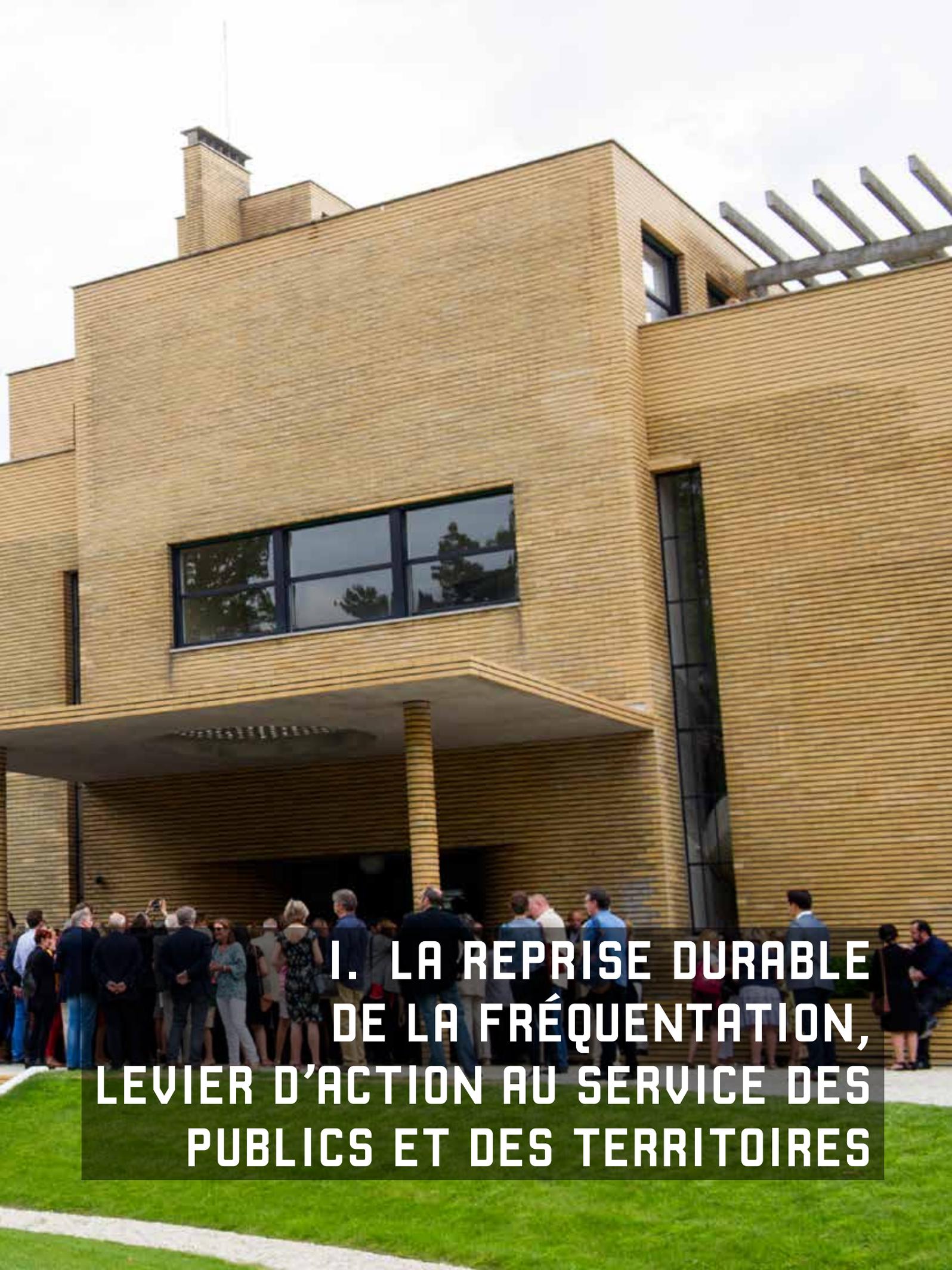
## LE CMN NUMÉRIQUE

- **8 500 000 de pages vues** sur la nouvelle galaxie de près de 100 sites Internet de l'établissement et de ses monuments (sur le site Internet du château d'Azay-le-Rideau + 26 % de visiteurs, + 35 % de visiteurs sur celui de l'Arc de triomphe)
- **10 appels à projets** sur la plateforme de dons en ligne «Ma pierre à l'édifice»
- **6 nouvelles applications de visite**
- **2 robots de médiation:** Norio au château d'Oiron et BEAM à la villa Kérylos
- **Des cartels numériques** installés dans 6 monuments du CMN

## SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX

- **60 960 fans sur Facebook** (+ 16 % par rapport au 1<sup>er</sup> janvier 2017)
- **63 pages sur Facebook** dont 59 pour les monuments, les 4 autres étant dédiées au CMN, aux Éditions du patrimoine, à la librairie de l'hôtel de Sully et à la base Regards
- **50 000 abonnés sur Twitter** (+ 33 % par rapport au 1<sup>er</sup> janvier 2017), plus de 4000 tweets postés et 16 millions d'impressions sur les tweets en 1 an
- **25 000 abonnés sur Instagram** (+ 34 % par rapport au 1<sup>er</sup> janvier 2017) et 358 photos postées
- **Présence sur les réseaux sociaux chinois**





**I. LA REPRISE DURABLE  
DE LA FRÉQUENTATION,  
LEVIER D'ACTION AU SERVICE DES  
PUBLICS ET DES TERRITOIRES**



Au CMN, l'année 2017 a été marquée par le retour d'une fréquentation soutenue dans l'ensemble du réseau. Ce contexte favorable, lié à la reprise du tourisme international en France et à l'attractivité de la programmation culturelle des sites, a soutenu la conduite de projets ambitieux et variés permettant de placer les publics au cœur des monuments et les monuments au cœur des territoires.

## 1. PLACER LES PUBLICS AU CŒUR DES MONUMENTS

Le Centre a reçu 9 476 510 visiteurs, un chiffre élevé qui traduit l'attachement du public au patrimoine. Cette performance avoisine le record de 2014 où près de 9,5 millions de visiteurs avaient franchi le seuil des monuments confiés à l'établissement.

### 1.1. L'accueil d'une fréquentation croissante

L'ouverture à la visite des monuments constitue l'une des missions de service public les plus fondamentales du CMN. Avec l'importante hausse de fréquentation de 2017, cette mission a été pleinement réalisée en accompagnant les publics vers les monuments et en les accueillant dans des conditions optimisées.

#### Une fréquentation en hausse dans l'ensemble des sites

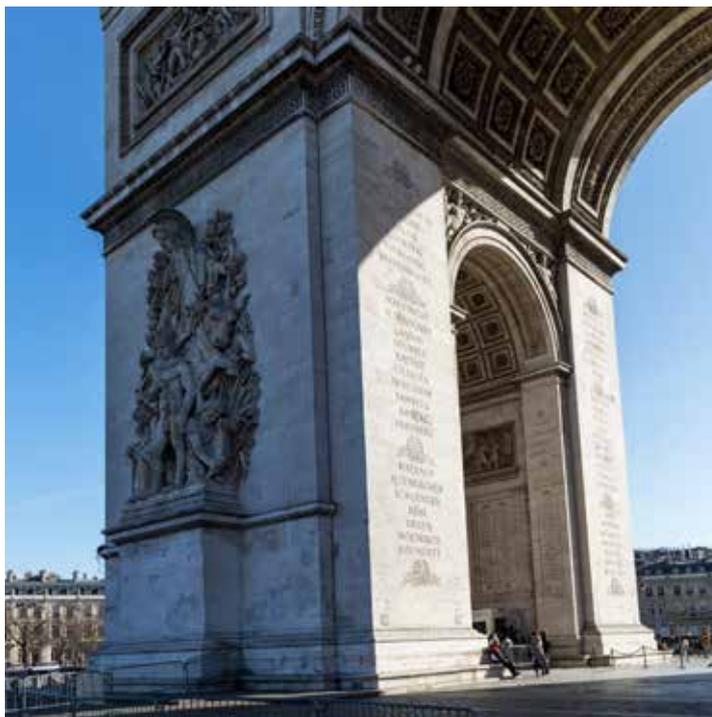
En Île-de-France, la fréquentation des monuments a augmenté de 14 % en 2017. L'Arc de triomphe, monument le plus fréquenté du réseau, a accueilli près de 1,6 million de visiteurs, augmentant de 19 % sa fréquentation par rapport à 2016. Le Panthéon enregistre une progression de 23 % par rapport à l'année précédente. Avec 733 000 visites en 2017, le monument a même dépassé de 10 % son niveau de 2014. La Sainte-Chapelle du Palais de la Cité connaît une progression de 16 % de sa fréquentation, dépassant de nouveau le seuil symbolique du million de visites.

L'abbaye du Mont-Saint-Michel reste le deuxième monument national le plus visité et atteint sa fréquentation de 2014 avec 1,25 million de personnes ayant franchi ses portes (une augmentation de 6 % par rapport à 2016). Le château d'Angers confirme sa place de monument majeur de la vallée de la Loire dont la fréquentation enregistre un bond de 20 % par rapport à l'année précédente, avec 240 000 visiteurs accueillis. Enfin, la «renaissance» du château d'Azay-le-Rideau porte ses fruits. Alors que le monument

Double page précédente  
La villa Cavrois.

Page de gauche  
Contes & Histoires au château  
de Champs-sur-Marne.

Ci-dessous  
L'Arc de triomphe.



était recouvert d'un échafaudage durant les six premiers mois de 2017, il a, sur l'ensemble de l'année, accueilli 280 000 visites, soit 3 % de plus qu'en 2014, et se démarque largement de sa fréquentation de 2016 avec une progression de 28 % en 2017.

Loin d'être concentré sur les monuments les plus célèbres, ce nouvel essor de la fréquentation se ressent sur l'ensemble du territoire. Dans la région Auvergne-Rhône-Alpes, le monastère royal de Brou à Bourg-en-Bresse poursuit son ascension à la suite de son élection en 2014 en tant que «monument préféré des Français» (92 000 visites, + 10 %).

Quelques chiffres de la croissance de la fréquentation des monuments sont particulièrement marquants. Ainsi, le château de Champs-sur-Marne, en participant à des manifestations nationales telles que la Nuit des musées et en proposant une programmation culturelle variée, a vu sa fréquentation atteindre les 76 000 visites, soit une progression de 59 % par rapport à 2016. L'extension des jours d'ouverture de la Chapelle expiatoire, associée à l'impact de l'exposition de Simone Pheulpin «Un monde de plis», a également fait progresser de 170 % la fréquentation du monument (soit 23 700 visites) en 2017.

Le retour du public et l'amélioration de l'attractivité des monuments ont engendré une forte augmentation des ressources propres de l'établissement (80 millions d'euros), en hausse de 14 % par rapport à 2016 et de 5,6 % par rapport au budget initial de l'année 2017.

Cette performance conforte l'établissement dans sa capacité à suivre la trajectoire qu'il a construite au service du patrimoine national, grâce à un fonds de roulement de 52,19 millions d'euros. La capacité d'autofinancement de l'établissement s'élève à 7,7 millions d'euros en 2017 contre 2,2 millions d'euros en 2016, de bons résultats qui permettent d'envisager l'avenir avec confiance.

## Des initiatives pour améliorer l'accueil des publics

Plusieurs chantiers d'envergure menés en 2017 vont permettre de faciliter l'accès des publics aux monuments et d'améliorer ainsi l'expérience de visite, notamment à la maison des mégalithes de Carnac ou à la maison de Georges Clemenceau à Saint-Vincent-sur-Jard.

La maison des mégalithes de Carnac fait l'objet d'un réaménagement complet de ses installations. Cette opération comprend le développement d'une signalétique dynamique et la mise en place de dispositifs adaptés à tous les types de handicaps. La terrasse de la maison des mégalithes sera désormais équipée de nouveaux instruments de médiation. L'opération, largement avancée en 2017, sera achevée en avril 2018. Par la conduite de ces travaux, le CMN accompagne également la candidature des sites mégalithiques du Morbihan au patrimoine mondial de l'Unesco.

Visite contée  
au Grand Cairn de Barnenez.



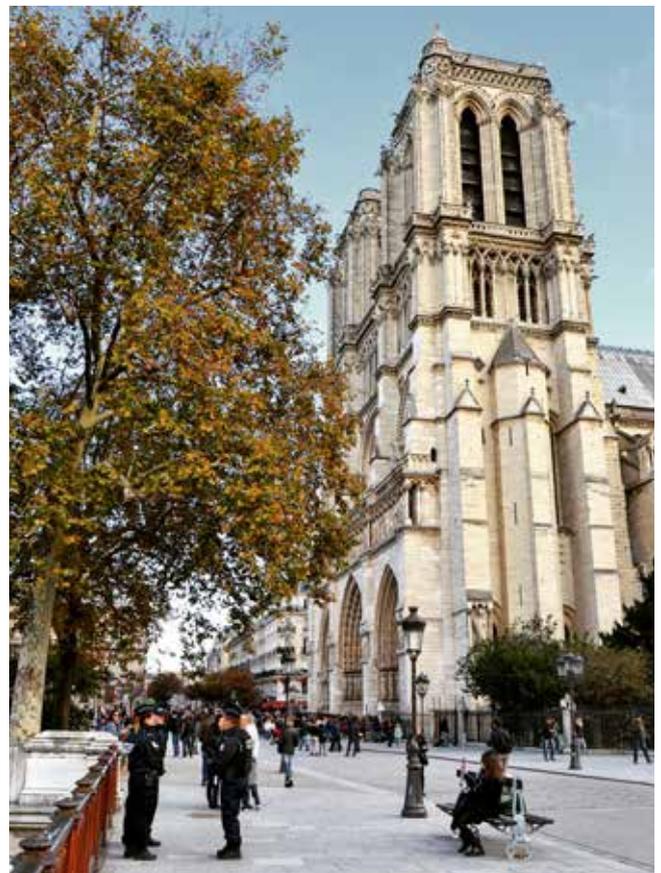


Le château de Champs-sur-Marne.

À la suite de la tempête Xynthia et des dégâts occasionnés sur le bâtiment d'accueil de la maison de Georges Clemenceau à Saint-Vincent-sur-Jard, le CMN a fait le choix de reconstruire en lieu et place un nouveau bâtiment respectant le gabarit initial entièrement accessible aux personnes à mobilité réduite. Outre la reconstruction du bâtiment d'accueil, il a été nécessaire de repenser les abords comme le jardin et de projeter des aménagements urbains et paysagers pour intégrer pleinement le bâtiment au site en collaboration avec la Ville de Saint-Vincent-sur-Jard. Parallèlement, un important travail sur les collections a permis de restaurer certains objets et de réaménager l'intérieur de la maison pour revenir au plus près des dispositions voulues par le Tigre. Au total, près de 340 objets ont retrouvé leur emplacement d'origine, dans un souci d'authenticité et de clarté dans la compréhension des pièces et l'usage des meubles. Avec le développement d'une application de visite en réalité superposée, la médiation permet de proposer une immersion des visiteurs dans la vie quotidienne de Clemenceau dans sa retraite vendéenne.

Après deux années de grande vigilance, le CMN a approfondi en 2017 son savoir-faire pour accueillir les publics dans les meilleures conditions de sécurité, notamment à l'abord des monuments. Au rang des initiatives marquantes de l'année 2017, la virtualisation des files d'attente a été expérimentée grâce à l'application de réservations JeFile, mise en œuvre aux tours de la cathédrale Notre-Dame de Paris afin de diminuer les temps d'attente des visiteurs. Plus de 10 000 visiteurs ont pu bénéficier de ce dispositif qui a permis de réduire leurs temps d'attente à dix minutes en moyenne. Ce système peut être la base de la construction d'une relation nouvelle avec le visiteur, permettant de rendre l'accueil du public plus agréable.

Les tours de la cathédrale Notre-Dame.



Par ailleurs, le fort développement de l'«e-billetterie» est à remarquer en 2017. Vingt-deux sites supplémentaires ont désormais disposé d'un service de vente en ligne et d'un contrôle d'accès informatisé. Avec près de 225 000 billets vendus en ligne, il s'agit d'une progression de 167 % par rapport à 2016. Depuis deux ans, le développement de cette stratégie d'«e-billetterie» a également permis de nouer des relations avec plus de 450 professionnels du tourisme international.

De nombreux autres travaux visant à améliorer l'accessibilité des sites ont été conduits, notamment pour développer la signalétique directionnelle et faciliter le stationnement des voitures, à Champs-sur-Marne notamment, où le CMN a aménagé une aire de stationnement pérenne pour les visiteurs afin d'améliorer la liaison entre le parc de stationnement et l'entrée du château.

Plus largement, diverses propositions de nouveaux moyens d'accès aux sites valorisent des pratiques de tourisme alternatives, autour de l'écologie, de l'œnologie ou du sport notamment.

## 1.2. Le renforcement de l'engagement citoyen du CMN

Placé sous la tutelle du ministre de la Culture, le CMN se positionne comme un établissement engagé dans la promotion des valeurs de la République. Cela s'est notamment traduit en 2017 par le renforcement d'actions destinées aux jeunes publics.

### **La poursuite du développement de l'éducation artistique et culturelle dans les monuments**

Avec cette volonté d'assurer le meilleur accueil de tous les publics dans les monuments dont il a la gestion, le CMN a poursuivi son engagement en faveur de l'éducation artistique et culturelle. En 2017, plus de trente services spécifiquement dédiés à cette action, répartis dans chacune des circonscriptions de l'établissement, ont permis de développer une offre adaptée à chaque territoire.

Parmi des dizaines d'opérations de terrain menées par les équipes de l'établissement, «Monument Jeu d'Enfant», manifestation à destination des publics familiaux

#### **Des sportifs à la découverte du patrimoine**

Pour animer les monuments et les ancrer dans leurs territoires, le CMN a accueilli en 2017 des courses pédestres fréquentées: les «foulées carrougiennes», mais aussi le «trail de la baie du Mont-Saint-Michel», le «Grand Raid cathare dans Carcassonne», le «trail nocturne de Rambouillet», le «semi-marathon de Bourges», «La course des deux châteaux» à Pierrefonds, le «Guil trail» à Mont-Dauphin. Ces manifestations sportives fédèrent des publics larges: familles, jeunes, publics d'entreprises, etc. Régulièrement sponsorisés par des entreprises, ces événements ont pu bénéficier d'une politique de communication soutenue, comme les championnats du monde de plongeon à La Rochelle, la course de caisses à savon dans le parc du Domaine national de Saint-Cloud, les démonstrations de béhourd et les tournois médiévaux à Carcassonne, le championnat d'Europe de tir aux armes préhistoriques à Carnac ou encore les activités liées aux arts du cirque, à Châteaudun.







À gauche  
Jeune public dans le fort  
Saint-André de Villeneuve-lez-Avignon.



À droite  
Visite contée au château  
d'Azay-le-Rideau.

se déployant dans 52 monuments du réseau du CMN, a accueilli 36 025 personnes en 2017, soit une augmentation de 33,4 % par rapport à l'année précédente. Pour la 19<sup>e</sup> édition de cette opération en 2017, le Centre a proposé une nouvelle programmation à destination des jeunes publics, de 5 à 12 ans. Abbayes, châteaux, palais ou sites archéologiques se sont transformés, le temps d'un week-end, en terrain de jeux privilégié où les enfants se sont révélés tour à tour châtelains ou chevaliers, archéologues en herbe, jongleurs, forgerons, druides... Cela a été l'occasion de raconter l'histoire des monuments sur un mode ludique et pluridisciplinaire avec de nombreux ateliers: jeux de piste, visites théâtralisées, musique, danse, arts plastiques, lectures de contes, mais aussi art culinaire ou visites de cabinets de curiosités.

Comme les ans passés, le CMN s'est associé à l'opération « Les portes du temps », devenue « C'est mon Patrimoine! » en 2017, en partenariat avec le Commissariat général à l'égalité des territoires. Dix-huit monuments du réseau ont ainsi accueilli tout l'été et aux vacances de printemps et de la Toussaint un peu plus de 6 000 jeunes participants avec un dispositif qui s'étendait à l'ensemble du territoire français. Cette manifestation entendait sensibiliser au patrimoine de jeunes publics issus de zones urbaines sensibles au cours de visites insolites et d'activités pluridisciplinaires: ateliers, visites théâtralisées, jeux de piste, lectures, danse, performances ou pratique des arts numériques.

Le CMN et Bibliothèques Sans Frontières ont proposé en mai 2017 un week-end de lectures, de débats et de partage solidaire, « La Grande Bibliothèque du Panthéon », où le jeune public a pu participer à des animations culturelles et ludiques. Sous le regard des grandes figures du Panthéon, il s'agissait de rappeler

combien l'accès à la lecture, à l'information et à la culture – sous toutes ses formes – devait être une priorité des actions menées en direction des jeunes publics, en France ou dans le monde. Au cours de cette manifestation, le grand public était invité à participer à une grande collecte de livres, afin de contribuer à la création de bibliothèques dans les hôtels sociaux du Samu Social en région parisienne. Le don d'un ou de plusieurs livres permettait à chacun d'accéder gratuitement au Panthéon. Ce moment a également été l'occasion de réunir des personnalités du monde artistique, universitaire et associatif autour de l'accès à la culture.

Dans sa démarche d'éducation artistique et culturelle, le Centre a également programmé la rencontre d'écoliers avec des artistes. Le peintre-graveur Pierre Collin a ainsi encadré les travaux d'élèves de l'école de Locmariaquer en 2017 autour de l'exposition « Gravures, Graveurs, Graver » au site des mégalithes de Locmariaquer, avant d'exposer ses œuvres, dans un dialogue avec les gravures néolithiques. Le CMN a aussi accueilli dans les tours de La Rochelle une installation réalisée par des élèves de primaire avec l'artiste Olivier Rocheau dans le cadre d'un parcours d'éducation artistique et culturelle de la Ville de La Rochelle. Elle a été travaillée, imaginée et conçue pendant trois mois au fil d'un processus de découvertes, de recherches, de créations et de fabrications avec les élèves.

L'interaction du public avec les monuments a constitué un important caractère de la programmation culturelle des monuments en 2017. Le CMN a souhaité que les publics familiaux deviennent acteurs des manifestations, notamment au cours d'une initiative « Crimes au Palais », à Bourges, ou de nocturnes « balades médiévales et visites nocturnes » au fort Saint-André, « les nocturnes de Villeneuve-Lembron », « les soirées contées à Carnac », « les passeurs de légende » au cloître de la Psalette, ainsi que des « visites sur mesure » proposées à une école maternelle au palais du Tau.

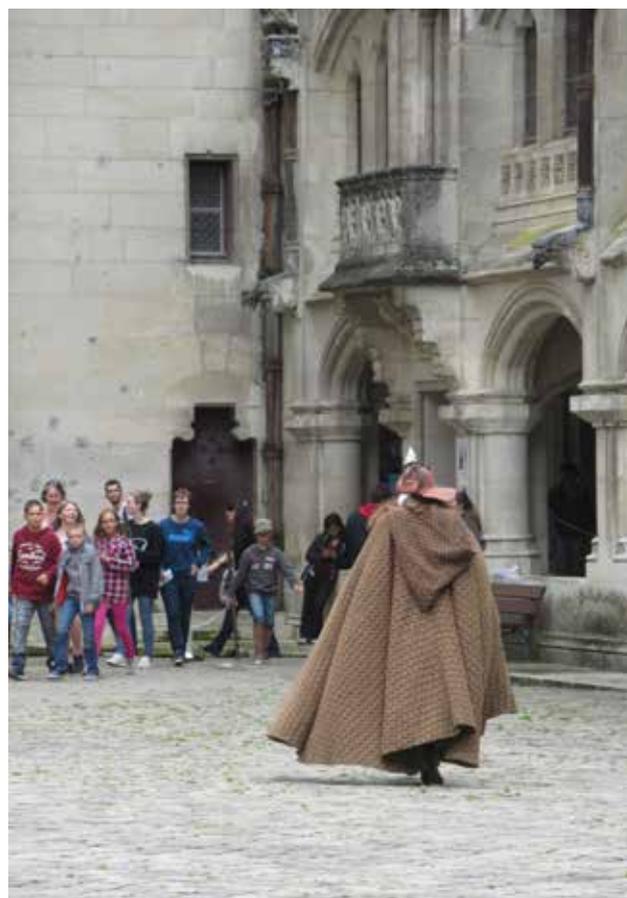
Enfin, le lancement d'un programme en partenariat avec l'Institut national des métiers d'art a permis de faire découvrir à de nombreux collégiens les métiers du bois (intervention d'un charpentier au château de Vincennes), de la pierre (tailleur de pierre au château de Vincennes et à la basilique Saint-Denis) et du verre (présentation du travail d'un vitrailiste à la basilique Saint-Denis et à la Sainte-Chapelle).

## La promotion des valeurs de la République

En 2017, le CMN a entendu contribuer à la connaissance et à la diffusion des valeurs de la République, notamment en s'appuyant sur l'image positive que renvoient les monuments.

Présent dans les zones de sécurité prioritaire de Torcy et de Saint-Denis, le CMN a conduit plusieurs projets dont l'exposition « L'étoffe des héros » au château de Champs-sur-Marne. Ce projet, d'une durée de trois ans, a été initié par le Préfet de la région Île-de-France dans le cadre d'un partenariat entre

L'opération « C'est mon Patrimoine » au château de Pierrefonds.



le château de Champs-sur-Marne et la scène nationale de la Ferme du Buisson. Cette proposition est particulièrement destinée aux habitants des quartiers de l'Arche Guédon, de Beauregard, de Mail et de Belvédère. Il a pour ambition d'immerger les habitants dans une démarche de création et de découverte artistiques et de les familiariser à la découverte de lieux culturels de proximité grâce à la mise en valeur du vêtement comme objet culturel et social, sur un mode ludique, pédagogique et intergénérationnel. Les habitants ont été accompagnés dans cette première phase du projet par l'Office municipal d'animation de la Cité de Torcy, par Cirkatomik, compagnie des arts de la rue, et par la société La Dame d'atours. Présentés à la Ferme du Buisson lors du « Plus grand défilé des petites coutures », les costumes ont fait l'objet d'une sélection exposée au château de Champs-sur-Marne.

Le Centre des monuments nationaux et l'association Franciade de Saint-Denis ont pu travailler à un projet de démocratisation de l'accès à la culture par l'appropriation de la basilique cathédrale par les habitants de la ville de Saint-Denis. Cette programmation était structurée en deux axes : « La basilique vue de chez moi ! » et « À nous la basilique ! ». Les habitants ont été sollicités directement par des contacts divers, des gardiens d'immeubles aux membres d'associations dyonisiennes. Ce dialogue a conduit à des projections photographiques sur la basilique et a permis des échanges fructueux autour du monument. Les habitants ont ainsi été amenés à travailler leur rapport à l'écrit, à la pratique du dessin, de la peinture, de la photographie ou à des pratiques numériques. Ce projet, toutes interventions confondues, a bénéficié à environ 1 000 personnes.

Convaincu du rôle de la mobilité comme levier de démocratisation de l'accès à la culture, le CMN a entamé en 2017 une collaboration avec Wimoov, une association du groupe SOS, afin de contribuer à réduire les barrières aussi bien matérielles que psychologiques qui entravent l'accès à la culture. Le CMN a également conclu un partenariat avec l'association France Parrainages visant à faciliter l'accès à la culture de familles en situation de vulnérabilité. Les enfants, leurs parents et leurs parrains peuvent ainsi accéder gratuitement à tous les monuments du réseau, et les parrains peuvent bénéficier d'une visite préalable pour mieux accompagner leurs

Signature dans la sainte-chapelle de Vincennes de la convention de partenariat entre le CMN et France Parrainages, le 2 décembre 2017.



fillements dans leur découverte des monuments.

Le jour du second tour des élections présidentielles, le dimanche 7 mai 2017, le CMN a proposé à tous les citoyens français, quelle que soit leur commune de résidence, de visiter gratuitement le Panthéon sur simple présentation de leur carte d'électeur tamponnée du jour même ou du récépissé de leur procuration.

À l'occasion de la fête nationale et pour la première fois, le CMN a ouvert gratuitement les portes du Panthéon pour y organiser une grande manifestation culturelle et citoyenne : « Le Panthéon fête la République ». À travers une série de brèves conférences, mais aussi des visites guidées, des



animations pour tous les âges et une installation exceptionnelle, les visiteurs ont été invités à revenir aux origines du 14 juillet, à interroger l'actualité de cette journée et à redécouvrir sa portée symbolique et festive. Dans ce même monument, une exposition a permis de célébrer la mémoire de Marie Curie, grande scientifique et figure majeure de la République.

L'exposition « Marie Curie, une femme au Panthéon ».

Cet idéal républicain se déploie aussi dans la vie interne de l'établissement. En 2017, douze volontaires du service civique ont été accueillis dans des monuments du réseau. Une convention de partenariat a été signée avec l'Institut de l'engagement, permettant à d'anciens volontaires du service civique de bénéficier d'un soutien dans l'accomplissement d'un projet à l'issue de leur mission.

Investi depuis l'automne 2016 dans une démarche de candidature aux labels « Diversité » et « Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes » délivrés par l'Association française de normalisation (AFNOR), le CMN a formalisé cet engagement à travers le dépôt officiel d'un dossier de candidature en mai 2017. Le label « Diversité » est attribué aux employeurs déployant une politique efficace en termes de prévention des discriminations. Le label « Égalité » promeut quant à lui l'égalité des chances entre hommes et femmes. Au CMN, un diagnostic des procédures de recrutement, d'intégration, de gestion de carrière et d'accès à la formation a été établi et a permis de mettre en place un plan d'actions ambitieux. Ainsi, le CMN a facilité l'accès pour tous à Allodiscrim, une cellule d'écoute et d'alerte pouvant être contactée par tout agent du CMN, à titre personnel ou en tant que témoin. Les procédures de recrutement ont été revues et rationalisées.



## 2. PLACER LES MONUMENTS AU CŒUR DES TERRITOIRES

Le CMN a participé activement aux projets locaux de développement touristique en se positionnant comme un opérateur de la valorisation des territoires français. Avec l'objectif d'ancrer les monuments au cœur de leurs tissus territoriaux, le CMN a élaboré une stratégie de valorisation des sites à différentes échelles et a collaboré avec des institutions de diverses natures pour proposer des événements de qualité adaptés à tous les monuments.

### 2.1. L'approfondissement à l'échelle nationale d'une politique territoriale du patrimoine

Avec l'objectif de proposer une programmation adaptée aux différentes personnalités des monuments et des territoires, le partenariat a été considéré comme un mode d'action privilégié par l'établissement. Soixante-trois collaborations d'ampleur ont été conduites dans l'ensemble du réseau pour coordonner une programmation culturelle ambitieuse qui enracine les monuments au cœur de leurs territoires.

#### Des partenariats culturels à l'échelle des territoires

Près de 130 partenariats locaux ont été signés avec un ensemble d'acteurs territoriaux variés en 2017, qu'il s'agisse d'offices de tourisme, d'agences de développement touristique, de comités régionaux du tourisme, d'organismes de loisirs, de groupements hôteliers, d'associations et d'entreprises privées ou publiques.

Devenant de véritables lieux d'exploration de la rencontre de la création et de l'architecture, les monuments sont devenus des acteurs majeurs de la musique



Page de gauche

Deux expositions organisées dans le cadre de la saison «En lices!». En haut, «Du fil à la trame» au château de Châteaudun. En bas, «Divins ornements» au palais du Tau à Reims.

Ci-dessus

L'exposition «Register, de Martin Luther à Marie Durand, 500 ans de protestantisme à Aigues-Mortes».



L'exposition «De Palmyre à Glanum» au site archéologique de Glanum et à l'hôtel de Sade.



« Les fragments mobiles »  
d'Yvann Alexandre, dans la galerie  
de l'Apocalypse du château d'Angers,  
dans le cadre de la 4<sup>e</sup> saison  
« Monuments en mouvement ».

dans les territoires français en 2017. La saison « Monuments en musique » a évolué pour mieux refléter la diversité des musiques accueillies dans les monuments : musiques du monde, classiques, actuelles ou expérimentales. Parmi dix-neuf partenariats pour la musique dans les monuments, le CMN s'est associé à la 21<sup>e</sup> édition du Festival de l'imaginaire en collaborant avec la Maison des cultures du monde, référente en matière de patrimoine culturel immatériel, pour programmer des concerts de musiciens syriens et irakiens au château de Villeneuve-Lembron, à la sainte-chapelle du château de Vincennes, à l'abbaye du Mont-Saint-Michel ou à la Sainte-Chapelle de Paris.

Quatre autres festivals de musique ont également retenu l'attention en 2017 : Rock en Seine au Domaine national de Saint-Cloud, le festival Via Aeterna à l'abbaye du Mont-Saint-Michel en partenariat avec le groupe Bayard, les Francofolies aux tours de La Rochelle ou les soirées lyriques au site archéologique de Sanxay.

Cette année encore, la saison « Monuments en mouvement » a été l'occasion d'offrir à des artistes du mouvement un cadre différent des lieux habituels de spectacle. Plusieurs monuments ont participé pour la première fois à cette saison de danse tels que l'hôtel de Sully, le château d'Angers, le château d'If, le domaine du Palais-Royal ou la villa Cavrois. Dix-neuf partenariats initiés par le CMN ont permis d'inviter des chorégraphes ou des artistes du nouveau cirque dans les monuments. Pour développer une offre culturelle de proximité, le partenariat avec Cluny Danse à l'abbaye de Cluny a permis de programmer *Hydre*, un spectacle du chorégraphe Yuval Pick. À la villa Cavrois, le CMN s'est associé au théâtre du Nord pour présenter *Aux soirs de grands dîners, j'observais le luxe avec grand plaisir*, premier spectacle de marionnettes des saisons « Monuments en mouvement » proposé par l'artiste Bérangère Vantusso. En partenariat avec Le Merlan, scène nationale de Marseille, le château d'If a accueilli la chorégraphe et performeuse Ambra Senatore pour un parcours dansé dans le monument.

Des manifestations d'envergure nationale ont pu être programmées. Ainsi, une collaboration avec le Théâtre de la Ville pour *La Mécanique de l'Histoire, une tentative d'approche d'un point de suspension*, de Yoann Bourgeois, a accueilli 6 600 spectateurs au Panthéon.

Le CMN, qui gère et ouvre à la visite le cloître de la cathédrale du Puy-en-Velay classé au patrimoine mondial de l'Unesco, s'est rapproché de l'ensemble des institutions voisines en 2017 – l'hôtel-Dieu, « Le Camino », centre d'interprétation du chemin de Saint-Jacques, l'association des Amis du chemin de Saint-Jacques, le Centre départemental de la dentelle, la ville du Puy-en-Velay et la ville d'Aiguilhe, afin de proposer une offre plus lisible de l'ensemble cathédral, notamment grâce à des billets jumelés avec d'autres monuments aux alentours du cloître.



Carte blanche a été donnée au Panthéon à l'acrobate, acteur, jongleur et danseur Yoann Bourgeois dans le cadre de la saison «Monuments en mouvement».



## Une stratégie de partenariats avec des acteurs culturels nationaux

L'attractivité des monuments a été notamment augmentée grâce à des programmations culturelles en partenariat avec des institutions nationales.

Le CMN assure la conservation de la deuxième plus importante collection de tapisseries de France après celle du Mobilier national. Pour la mettre en valeur, l'établissement a déployé tout au long de l'année 2017 une saison culturelle dénommée «En lices!» dans plusieurs monuments à travers la France. Avec une nouvelle exposition permanente au château de Châteaudun, «Du fil à la trame, l'art de la tapisserie», les expositions «Lices et artifices» au château de Puyguilhem, «Divins ornements, trésors textiles de la cathédrale de Reims au palais du Tau», avec le soutien de la Drac Grand Est, «Trésor de tapisseries» et «Apocalypse, histoire intime d'un chef-d'œuvre» au château d'Angers, avec le concours de la Drac des Pays de la Loire, le CMN a mis en lumière les collections conservées dans ses monuments. Grâce à un partenariat mené depuis 2016 avec Google Arts & Culture, la salle d'introduction à la tenture de l'Apocalypse au château d'Angers est dotée d'un dispositif innovant. Ce film immersif de cinq minutes a été réalisé à partir de captations en gigapixels de treize scènes de la tenture et de photographies en haute définition prises pendant le constat d'état de la tenture. Il plonge les visiteurs dans ce chef-d'œuvre de l'art médiéval pour leur en faire mieux comprendre l'histoire, la matérialité et la signification. Afin de montrer la tapisserie sous un angle contemporain, le CMN a proposé l'exposition «Natures sauvages» de Julien Salaud au château de Cadillac, en partenariat avec le musée de la Chasse et de la Nature, une présentation d'œuvres de Cécile Le Talec à l'abbaye de Cluny, avec la Cité internationale de la tapisserie d'Aubusson, et une installation d'Olivier Roller, «La Cathédrale de fil. De la cathédrale de pierre à la cathédrale de soi(e)» au château d'Angers, en collaboration avec le Mobilier national.

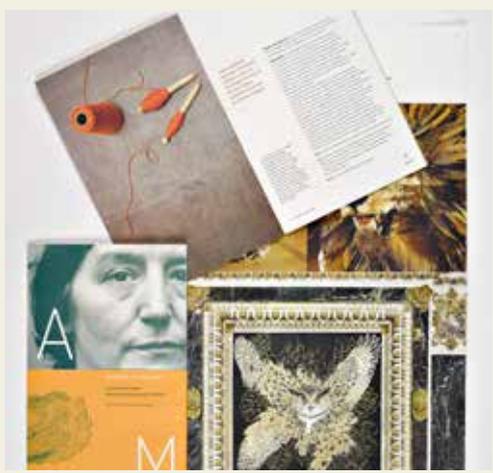
En plus d'un site Internet dédié à la tapisserie ([tapisseries.monuments-nationaux.fr](http://tapisseries.monuments-nationaux.fr)), trois publications ont accompagné la saison «En lices!» : la monographie *La Tapisserie française* aux Éditions du patrimoine, un album de coloriages, ainsi qu'un ouvrage dans la nouvelle collection «Un artiste / un monument».



La nouvelle salle d'introduction à la tenture de l'Apocalypse au château d'Angers.

### «Un artiste / un monument», nouvelle collection des Éditions du patrimoine

Soutien éditorial de la saison culturelle du CMN et plus particulièrement des rencontres entre artistes contemporains et patrimoine dans plusieurs monuments du réseau, la nouvelle collection des Éditions du patrimoine «Un artiste / un monument» conserve désormais une trace de ces œuvres qui naissent de ces fructueux échanges. Pour cette collection, le graphiste Philippe Bretelle a imaginé une plaquette en plusieurs dimensions.



Page de gauche

L'exposition «Natures sauvages», tapisseries historiques et créations de Julien Salaud au château de Cadillac.



L'exposition « Superfacial » d'Audrey Tautou, présentée à l'abbaye de Montmajour dans le cadre des Rencontres de la photographie d'Arles.

En 2017, le CMN et le château de Versailles ont proposé pour leur cinquième collaboration une exposition de tableaux dénommée « Les princes de Rambouillet, portraits de famille » à l'occasion de la réouverture du château de Rambouillet.

Inscrite dans les manifestations organisées à l'occasion du 40<sup>e</sup> anniversaire du Centre Pompidou, l'exposition « Germaine Richier – L'Ouragane » a été présentée à l'abbaye du Mont-Saint-Michel du 1<sup>er</sup> juillet au 12 novembre.

Le cloître de la cathédrale du Puy-en-Velay et le château de Villeneuve-Lembron ont accueilli du 11 juillet au 11 octobre « Le Monde est empli de résonances » dans le cadre des expositions hors les murs du Palais de Tokyo. Six artistes contemporains ont ainsi investi les lieux.

Le CMN a poursuivi son partenariat avec les Rencontres de la photographie d'Arles en 2017, en inscrivant la thématique du cinéma dans la programmation de l'abbaye de Montmajour, grâce à la présentation des photographies d'Audrey Tautou et de Kate Barry. Cette exposition a entraîné une hausse de fréquentation de 47 % (63 000 visites) du monument par rapport à 2016. Le CMN et les Rencontres de la photographie d'Arles poursuivront en 2018 cette thématique en présentant l'exposition « Godard-Picasso : collage(s) ».

Une exposition à destination des familles, « Il était une forêt », emmenait les visiteurs à la découverte de figures légendaires du monde sylvestre au château de Maisons à Maisons-Laffitte.

Par ailleurs, le CMN s'est associé à l'Office national des forêts (ONF) pour permettre aux visiteurs de découvrir et de mieux appréhender les forêts de France grâce à un programme d'actions de sensibilisation dans les sites du réseau du CMN.

## 2.2. La poursuite du développement de l'attractivité des territoires français

2017 a été une année importante dans la conduite de projets visant à renforcer l'attractivité et le dynamisme des territoires à proximité des monuments. Avec 21 sites inscrits au patrimoine mondial de l'Unesco, le CMN est un membre important de l'association des biens français du patrimoine mondial, qui réunit les 35 sites français classés par l'Unesco.

### L'amélioration de la visibilité des territoires

Le Centre s'est impliqué activement dans des institutions de mise en valeur du territoire, notamment grâce à l'inscription au patrimoine mondial de l'Unesco. L'établissement a ainsi approfondi son implication dans la Conférence de la baie du Mont-Saint-Michel en 2017 où il a poursuivi son action de valorisation des chemins de Saint-Jacques-de-Compostelle en Europe. Un accord de partenariat a d'ailleurs été conclu avec l'Agence de coopération interrégionale et réseau «Chemins de Saint-Jacques de Compostelle» (ACIR).

Auprès de la villa Savoye à Poissy, autre monument inscrit sur la liste du patrimoine mondial de l'Unesco en 2016, l'établissement travaille en concertation avec les acteurs locaux et la Fondation Le Corbusier à la création d'un musée en vue de mettre en valeur l'ensemble de l'œuvre de Le Corbusier.

Le CMN est aussi un acteur majeur du réseau des Grands Sites de France et du paysage culturel vivant «Val de Loire».

#### À la villa Cavrois: accroître la visibilité par les relais locaux

Afin d'accroître la visibilité du monument de l'architecte Robert Mallet-Stevens sur son territoire, plusieurs partenariats ont été mis en place: un système de billets jumelés avec les musées de la Piscine et de La Manufacture à Roubaix, une programmation touristique et une commercialisation en concertation avec l'Office de tourisme de Roubaix et une intégration dans le City Pass de Lille. Le monument est désormais associé au pass C'ART permettant d'accéder en illimité à douze sites culturels de la métropole lilloise dont l'Institut du monde arabe de Tourcoing ou la Condition publique à Roubaix sans augmentation de tarif, ainsi qu'un avantage tarifaire en vue d'un renvoi de visiteurs avec le Louvre-Lens.



Offrant des prestations en relation avec la demande des publics, notamment étrangers, le CMN participe à l'activité des communes et des régions où ses monuments sont situés. L'établissement a tissé un maillage lui permettant d'être représenté au sein de structures touristiques communales, départementales et régionales. Un bulletin électronique à destination de ces nombreux partenaires locaux maintient également le lien entre les sites et leurs relais sur le territoire.

Diverses opérations valorisant le patrimoine naturel des monuments ont été menées en 2017. «Rendez-vous aux jardins», initiative portée par le ministère de la Culture, a impliqué de nombreux sites gérés par le CMN dont le monastère de Saorge, le château de Bouges ou la forteresse de Salses. Dans ce dernier monument, le CMN a organisé la seconde édition de la «Fête de la nature et des plantes», qui invitait le public à musarder dans les jardins le long de parcours sensoriels, ornithologiques ou culinaires des monuments.

### **Une programmation de proximité diversifiée**

Des opérations ancrées dans le tissu local entourant les monuments ont particulièrement retenu l'attention. La seconde édition des Historiades à la forteresse de Salses a accueilli un marché artisanal valorisant les produits du terroir occitan. Dans la même optique, la première édition des Journées des plantes & art du jardin de Jossigny a accueilli 3 000 visiteurs. Le marché de Noël à Nohant a permis à 3 000 visiteurs de franchir le seuil du domaine de George Sand en 2017. Fort de cette bonne fréquentation, les mêmes opérations seront renouvelées en 2018.

Après «Le Fabuleux Noël du château de Maintenon», la «Grande épopée» conçue par Charles Mollet, une aventure mêlant histoire et patrimoine, a créé un lien fort entre le château de Châteaudun et les habitants du territoire avec le recrutement de près de 300 bénévoles de tous âges mobilisés pour le spectacle joué pendant trois jours en juin 2017.

La bande dessinée a occupé une place de choix au cours de rencontres au château de Voltaire à Ferney et au site archéologique de Glanum. De nombreuses animations et événements locaux (théâtre, marchés de Noël, visites nocturnes, balades contées et costumées, festivals de musique ou de présentation des métiers d'art...) ont été programmés tout au long de l'année par le CMN dans près de 30 monuments et sites de son réseau.



Une installation dans un jardin privé de la commune d'Oiron dans le cadre de l'exposition «EcoSystème» de Mohamed Bourouissa, présentée au château d'Oiron et dans son village.



L'exposition «L'histoire en costumes, de la Belle Époque aux Années folles, 1890-1930», au château de Champs-sur-Marne.

Outre le déploiement de la programmation «Monument Jeu d'Enfant», le CMN a proposé trois expositions itinérantes qui ont permis de rassembler un public familial sur l'ensemble du territoire. «Contes & Histoires» a de nouveau été programmé dans 21 monuments. «Lanternes magiques et fantasmagories», exposition présentant une histoire des illusions d'optique et des fantômes au XIX<sup>e</sup> siècle, s'est déployée aux châteaux de Châteaudun et de Carrouges. Enfin, «Les Chambres des merveilles», une exposition de sept cabinets de curiosités, a été proposée aux tours de La Rochelle, au palais Jacques-Cœur et au château de Bussy-Rabutin.

Acteur de référence de la mise en regard de la création contemporaine et du patrimoine, le CMN a programmé des rendez-vous d'art contemporain de proximité en 2017. Vingt ans après la disparition du sculpteur Georges Jeanclos, le palais Jacques-Cœur et la Galerie Capazza de Nançay lui ont ainsi rendu hommage avec l'exposition «Georges Jeanclos, Murmures».

Le CMN a soutenu une politique de la création contemporaine dont les monuments sont les supports en programmant notamment trois rencontres avec Mohammed Bourouissa, Mario D'Sousa et un collectif d'artistes mené par Marie Cantos de Maryline Roblado au château d'Oiron. Des expositions de photographes ont également pris place dans les monuments dont les œuvres d'Emeric Feher, Jean-Christophe Ballot ou Michel Eisenhor présentées respectivement au château de Chareil-Cintrat, à l'abbaye du Thoronet, au cloître de la Psalette et dans le site archéologique de Glanum.

Plusieurs expositions patrimoniales ont complété cette programmation. Au château de Champs-sur-Marne, le second volet de «L'Histoire en costumes», «De la Belle Époque aux Années folles», a enrichi la programmation du monument.



A large, leafy tree stands to the right of a building under renovation. The building is covered in scaffolding and a white tarp. A wooden fence and a bench are visible in the foreground.

## II. LE DÉPLOIEMENT D'UNE INGÉNIERIE DE PROJETS DE GRANDE ENVERGURE



L'établissement a piloté en 2017 des projets d'ingénierie culturelle, touristique et patrimoniale de grande envergure. Pour valoriser les ensembles patrimoniaux complexes dont il a la charge, le CMN a coordonné en 2017 les compétences diverses et complémentaires de ses équipes.

## 1. LE CMN, OPÉRATEUR AMBITIEUX DE LA CONSERVATION DU PATRIMOINE FRANÇAIS

Plusieurs monuments requalifiés ont été rouverts au public en 2017 avec des espaces à la fois restaurés et repensés pour optimiser leur état de conservation et leur présentation au public.

### 1.1. L'achèvement de travaux de restauration d'ampleur

L'achèvement de la restauration du château d'Azay-le-Rideau n'a pas entravé la conduite de nombreux autres programmes de restauration, du cloître de l'abbaye du Mont-Saint-Michel à l'ermitage Saint-Pierre de l'abbaye de Montmajour.

#### L'achèvement de l'opération #AzayRenaissance

Après trois ans de chantier et un investissement de huit millions d'euros, le CMN a célébré en juillet 2017 la fin de l'opération #AzayRenaissance et la réouverture d'un site exceptionnel. Grâce à la restauration du parc, des façades et des toitures, le monument a retrouvé toute sa splendeur extérieure. Les intérieurs ont été enrichis, avec une restitution du rez-de-chaussée dans son état du temps des marquis de Biencourt, derniers propriétaires du domaine au XIX<sup>e</sup> siècle, grâce au partenariat avec le Mobilier national. Au premier étage, des installations des artistes Piet.sO et Peter Keene proposent un parcours onirique sur le thème de la Renaissance.

#### Un espace d'introduction à la visite dans le pressoir du château d'Azay-le-Rideau

L'ensemble des compétences du CMN a été mis en œuvre pour redonner tout son éclat au domaine d'Azay-le-Rideau. L'ancien pressoir situé à l'entrée du château, aménagé en centre d'interprétation, est désormais inclus dans le nouveau parcours de visite afin d'enrichir la médiation de ce monument. Grâce à de nombreux équipements, les visiteurs y découvrent de manière immersive la riche histoire du monument et sa récente renaissance.



Double page précédente  
Une façade du château de Voltaire à Ferney en cours de restauration.

Page de gauche  
Le château d'Azay-le-Rideau restauré.

Ci-dessus  
Deux épis de faîtage du château d'Azay-le-Rideau.



Ci-dessus  
Le château de Rambouillet.

Page de droite  
Au pied de l'abbaye de Montmajour,  
l'ermitage Saint-Pierre.

Inauguration de la sainte-chapelle du château  
de Vincennes restaurée.



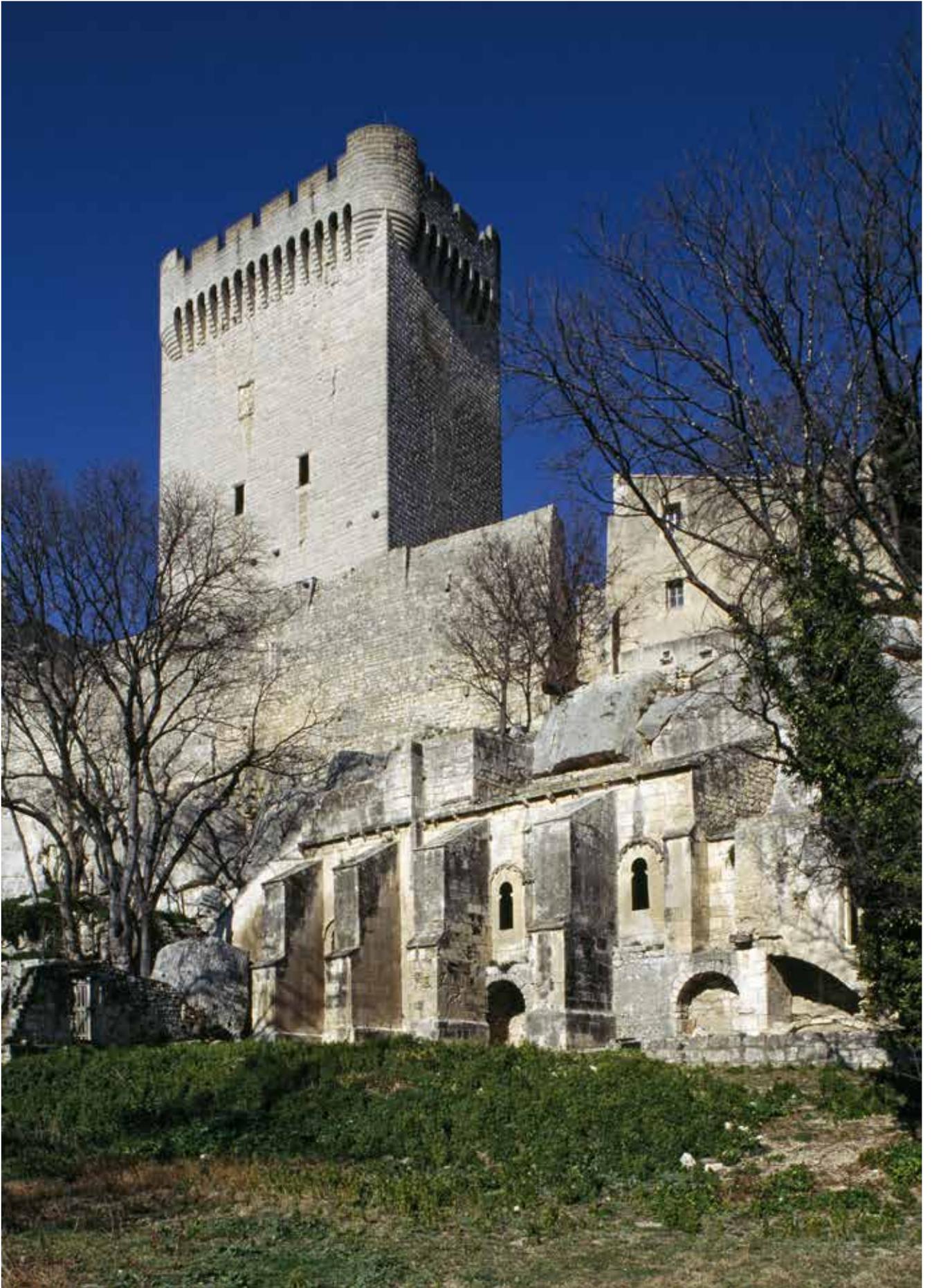
Par ailleurs, les dispositifs de médiation du château d'Azay-le-Rideau ont été revus, avec le développement d'une application de visite, la mise en place de deux nouveaux programmes d'audioguides et une nouvelle signalétique.

## L'aboutissement de quatre chantiers d'envergure

L'achèvement des travaux de restauration des façades et des toitures du château de Rambouillet a permis sa réouverture en septembre 2017. Cette campagne de plus de cinq millions d'euros, commencée en février 2015, a mis fin aux infiltrations et a remédié aux dégradations que celles-ci avaient causées. Les combles ont été isolés, la toiture et les menuiseries extérieures ont été restaurées, et les maçonneries ont été consolidées, améliorant la présentation d'ensemble du château ainsi que ses performances énergétiques.

La sainte-chapelle du château de Vincennes intégralement restaurée a été dévoilée au public en décembre 2017. Après les travaux sur les intérieurs (2002-2004 et 2008-2009), puis ceux sur la façade ouest et la grande rose de l'édifice (2015), l'établissement a restauré les ouvrages extérieurs des autres façades, ainsi que les vitraux historiques du chœur et de la travée d'avant-chœur. Cette campagne, de près de huit millions d'euros, s'inscrit dans un programme global qui se poursuivra dans les prochaines années avec la restauration du châtelet, puis celle du chemin de ronde, des casemates et des faces internes des courtines du donjon.

En 2017, le CMN a également achevé la restauration du cloître de l'abbaye du Mont-Saint-Michel. Des fouilles archéologiques préalables avaient permis de préciser le niveau médiéval des sols des galeries, 40 centimètres en dessous du niveau contemporain. Afin de remédier aux problèmes d'étanchéité et aux altérations





«L'Ouragane», exposition à l'abbaye du Mont-Saint-Michel d'œuvres de Germaine Richier issues des collections du Centre Pompidou.

dues à la forte affluence du public, l'étanchéité du jardin et des galeries a été reprise, leur couverture a été restaurée et les sculptures des colonnades ont été nettoyées. La restauration s'est effectuée en deux tranches, deux galeries par tranche, pour maintenir l'ouverture du cloître à la visite pendant toute la durée du chantier.

L'ermitage Saint-Pierre, le plus ancien témoin architectural de l'abbaye de Montmajour, a bénéficié d'une campagne de restauration pour remédier à d'importants désordres d'infiltrations et de stabilité. L'édifice troglodytique, construit en partie dans le rocher sud du mont, est un joyau de l'art préromain. La réouverture de cet ermitage au public en mai 2017 a été l'occasion de présenter une exposition de photographies des tombes de Montmajour réalisées par Lucien Clergue.

## 1.2. La poursuite de trois chantiers de restauration majeurs

Poursuivant sa politique de programmation de chantiers d'ampleur, le CMN s'est positionné comme l'acteur majeur de la protection du patrimoine en France. Trois chantiers poursuivis en 2017 ont attiré l'attention : le site du château de Voltaire à Ferney, la colonne de Juillet place de la Bastille et l'hôtel de la Marine à Paris.

### **La restauration de deux monuments emblématiques : la colonne de Juillet et le château de Voltaire**

La colonne de Juillet, place de la Bastille à Paris.



Après avoir mené les opérations de restauration de l'Orangerie d'une part et de la charpente et couverture de la chapelle d'autre part, le CMN a entamé en janvier 2016 la restauration du château de Voltaire à Ferney, pour une réception au premier semestre 2018. Au-delà des actions importantes à mener sur les couvertures et les façades, un travail a été engagé, tant sur la restauration et l'aménagement intérieur du rez-de-jardin, du rez-de-chaussée, des deux étages et de leurs collections que sur des dispositifs de médiation. L'objectif est de mettre en place un parcours de visite repensé et enrichi, offrant une meilleure compréhension du monument de son illustre propriétaire et des engagements de celui-ci au sein de l'Europe des Lumières. En outre, il était important de rendre accessible le site aux personnes à mobilité réduite. Les abords seront traités par un cheminement menant du portail au château et un ascenseur sera mis en place pour faciliter l'accès aux différents niveaux.

Le CMN a réalisé des travaux de restauration et d'aménagements sur la colonne de Juillet, place de la Bastille à Paris, qui seront achevés début 2018, en vue de la réouverture de ce monument prévue dès que les travaux d'accès engagés par la Ville de Paris auront été effectués. Ces travaux, en cours depuis octobre 2016, comprennent à la fois la reprise des étanchéités et des ouvrages



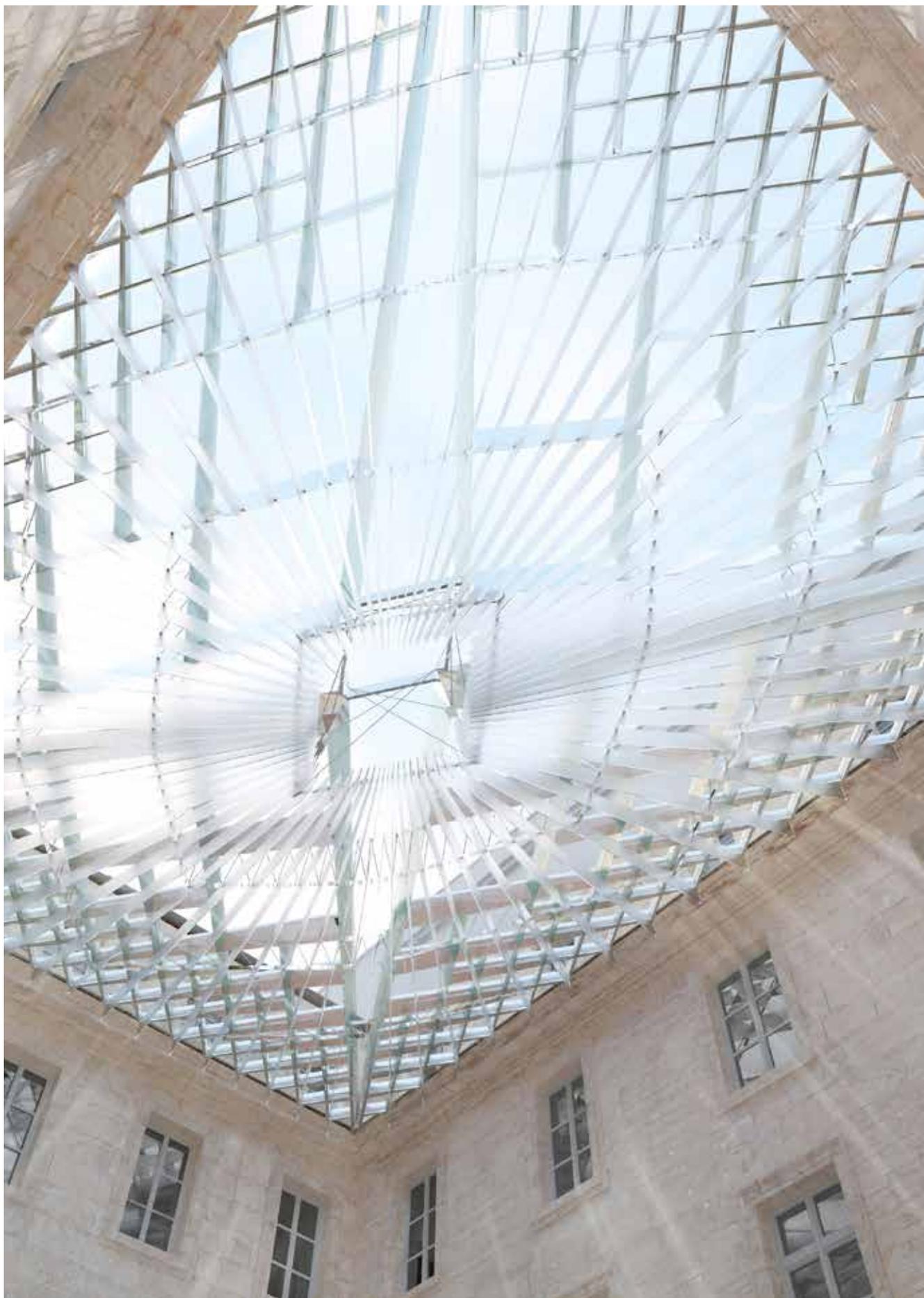
de couverture avec la modification du dispositif de gestion des eaux pluviales; la restauration des parements intérieurs et extérieurs, des maçonneries de pierre de taille, des ouvrages de ferronnerie d'art intérieurs, des vitraux et des mosaïques de sol et de terrasse; la patine extérieure du soubassement en bronze afin de restituer au mieux son homogénéité avec le fût de la colonne, ainsi que des travaux d'aménagements intérieurs et de remise aux normes des installations techniques existantes. À l'intérieur de la colonne, le péristyle et les caveaux seront également restaurés, de même que les parements, les décors, les ouvrages de ferronnerie d'art, les vitraux et les sols du péristyle, ainsi que les décors en marbre seront traités dans un second temps.

La façade principale du château de Voltaire à Ferney durant son chantier de restauration.

### **La conversion des espaces de l'hôtel de la Marine**

Le CMN, à qui l'hôtel de la Marine a été remis en décembre 2015, a lancé une grande campagne de restauration pour faire de ce monument un nouveau lieu emblématique de l'attractivité touristique de Paris et du rayonnement international de la France.

Trois phases de travaux portent sur la totalité du monument afin d'en préserver la cohérence, de le restaurer et d'y intégrer de nouveaux usages. La première, menée en 2017, consiste en la restauration de la façade sur la place de la Concorde,





des façades sur rues et sur cours, des menuiseries, des sculptures et des couvertures de l'hôtel. La seconde, engagée en 2017 pour s'achever l'année suivante, vise à supprimer de nombreux éléments modernes à l'intérieur du monument. La dernière phase portera sur la restauration des cours et des intérieurs. Elle s'attachera notamment à restituer les volumes d'origine et à conserver la distribution, en particulier celle des appartements. Des aménagements seront opérés pour permettre l'accessibilité des espaces aux personnes à mobilité réduite, dans le respect de la conservation de ce lieu historique.

Pour faciliter l'accueil des publics, la cour de l'intendant, du côté de la rue Saint-Florentin, sera couverte par une verrière afin d'abriter un espace d'accueil, de présentation et d'orientation des visiteurs. Cette couverture vitrée de 330 mètres carrés fait l'objet d'une étude architecturale particulièrement soignée afin de restituer le volume initial de la cour. Le public pourra découvrir l'hôtel de la Marine restauré et son offre culturelle au début de l'année 2020. Les parcours de visite dans les espaces patrimoniaux et les activités proposées s'appuieront sur les dernières innovations de la médiation numérique.

Page de gauche

La cour de l'intendant de l'hôtel de la Marine sera couverte d'une verrière avec un système de miroirs incrustés.

Ci-dessus

Deux façades de l'hôtel de la Marine en travaux.

Visite de presse dans les appartements de l'ancien intendant Thierry de Ville-d'Avray.





**Un buste de Voltaire  
au château de Ferney**

Le CMN a pu acquérir une rare version d'un portrait en buste de Voltaire au naturel réalisé par Houdon, daté de 1778. Acquis par le CMN en 2017, cette version du célèbre buste de Voltaire, de très belle qualité et inédite, provient par descendance directe de la collection d'un contemporain du philosophe, Louis-Dominique Ethis de Corny. C'est en 1778, durant le séjour triomphal de Voltaire à Paris, que Jean-Antoine Houdon exécute cette œuvre après deux ou trois séances de pause courtes.

## 2. LA COMPLÉMENTARITÉ DES SAVOIR-FAIRE D'INGÉNIERIE CULTURELLE

Le CMN a entendu structurer ses modes d'action en 2017 afin de développer un mode d'organisation adapté aux institutions publiques et privées partenaires des projets de l'établissement.

### 2.1. La diversification et l'adaptation de l'offre de visite des monuments

La mission d'ouvrir les monuments au public et de lui faire découvrir les collections conservées dans les sites est au cœur de la vocation de l'établissement. C'est pourquoi le Centre a cherché à améliorer les parcours de visite des monuments comme la connaissance des collections.

### La consolidation de la politique de gestion des collections

L'établissement comptait près de 120 000 biens mobiliers à la fin de l'année 2017, sur lesquels les équipes de l'établissement conduisent un travail d'étude et de conservation préventive. La poursuite du travail de récolement a permis de recenser près de la moitié de ces objets. Véritable outil de gestion des collections, la base générale Collectio permet de regrouper et de compléter les inventaires mobiliers saisis par l'établissement.

La politique du CMN privilégie particulièrement les partenariats institutionnels de prêts ou de dépôts, ainsi que la recherche d'objets ayant appartenu aux collections des monuments ou faisant directement référence à l'histoire des sites. Ainsi, une intensive politique de dépôts de 250 biens culturels couplée à des acquisitions d'objets décoratifs et usuels a permis de redonner un esprit habité aux monuments.

Engagée en 2017, une campagne de restauration de cinq portraits du XVIII<sup>e</sup> siècle conservés au château de Gramont a permis de les consolider, de retrouver leur lisibilité et de les raccrocher dans le circuit visite.

À la demande du ministère de la Culture, le Centre des monuments nationaux a accueilli au château de Maisons un ensemble mobilier appartenant à l'État issu

### Un don exceptionnel en faveur du château de Maisons

Parmi les principaux dons reçus par le CMN en 2017, une console exceptionnelle d'époque Louis XIV en bois doré, commandée par les marquis de Longueil pour le château de Maisons vers 1710, a été remise à perpétuelle demeure. Acquis par le comte d'Artois, elle fut vendue à la Révolution avant d'être de nouveau identifiée par le marché de l'art.





Présentation du mobilier du château de Saint-Ouen au château de Maisons.

de la commande royale faite pour le château de Saint-Ouen. Cette présentation de meubles, de peintures et d'objets d'art permet d'admirer cet ensemble de mobilier exceptionnel et d'y découvrir les savoir-faire liés à la conservation de meubles classés au titre des monuments historiques.

### L'enrichissement des parcours de visite

Plusieurs opérations d'envergure ont permis d'améliorer l'expérience de visite et la médiation des monuments en 2017. Outre la rénovation complète des outils de médiation du château d'Azay-le-Rideau, déjà expliquée, la signalétique culturelle du site archéologique d'Ensérune a été reprise et trois monuments ont en particulier fait l'objet d'une réflexion approfondie sur la refonte de leur médiation: le château de Voltaire à Ferney, la chapelle des Moines à Berzé-la-Ville et le château de Maisons à Maisons-Laffitte, dans le cadre du dépôt du mobilier du château de Saint-Ouen.

L'enrichissement des parcours de visite en 2017 a été marqué par l'action des équipes du développement numérique de l'établissement. Ainsi, depuis décembre 2017, le CMN offre la possibilité de visiter à distance la villa Kérylos, grâce à un robot de téléprésence nommé BEAM conçu par la société Awabot pour une durée de six mois. Ce dispositif de visioconférence mobile, qui peut être piloté dans tous les espaces de visite du rez-de-chaussée à travers une application, s'adresse aux publics empêchés ou éloignés afin qu'ils aient également accès à l'expérience de visite des monuments. Dans la logique de cet engagement, un parcours en langue des signes a été installé au château de Talcy.

Le robot de téléprésence BEAM à la villa Kérylos.



L'usine à applications mobiles destinée à faciliter la création d'applications de visite a permis à plusieurs monuments de développer leurs propres applications pour améliorer l'expérience de visite sur place. En 2017, des applications de visite ont été lancées au château de Coucy, au château de Vincennes ou au château d'If. Des éléments de médiation animent désormais la présentation des collections, notamment au château de Châteaudun avec un ensemble de quatorze cartels numériques.

## 2.2. Le renforcement du positionnement du CMN comme acteur majeur du numérique et de l'innovation dans le domaine culturel

### L'accélération de la politique numérique du CMN

En 2017, le CMN a confirmé une fois de plus sa forte implication en faveur du numérique. Il a fait le choix de proposer une offre numérique complète à travers de nombreux projets qui répondent aux enjeux d'amélioration de l'offre de visite, de désenclavement des territoires et de renforcement de la relation aux visiteurs. Ainsi, différentes expérimentations, où le CMN a été le précurseur, ont eu lieu pour tester de nouveaux outils numériques et enrichir l'offre de services à disposition de nos monuments, afin de continuer à satisfaire le public comme les agents du CMN. Au total, plus d'une trentaine de monuments ont participé ou porté des projets numériques.

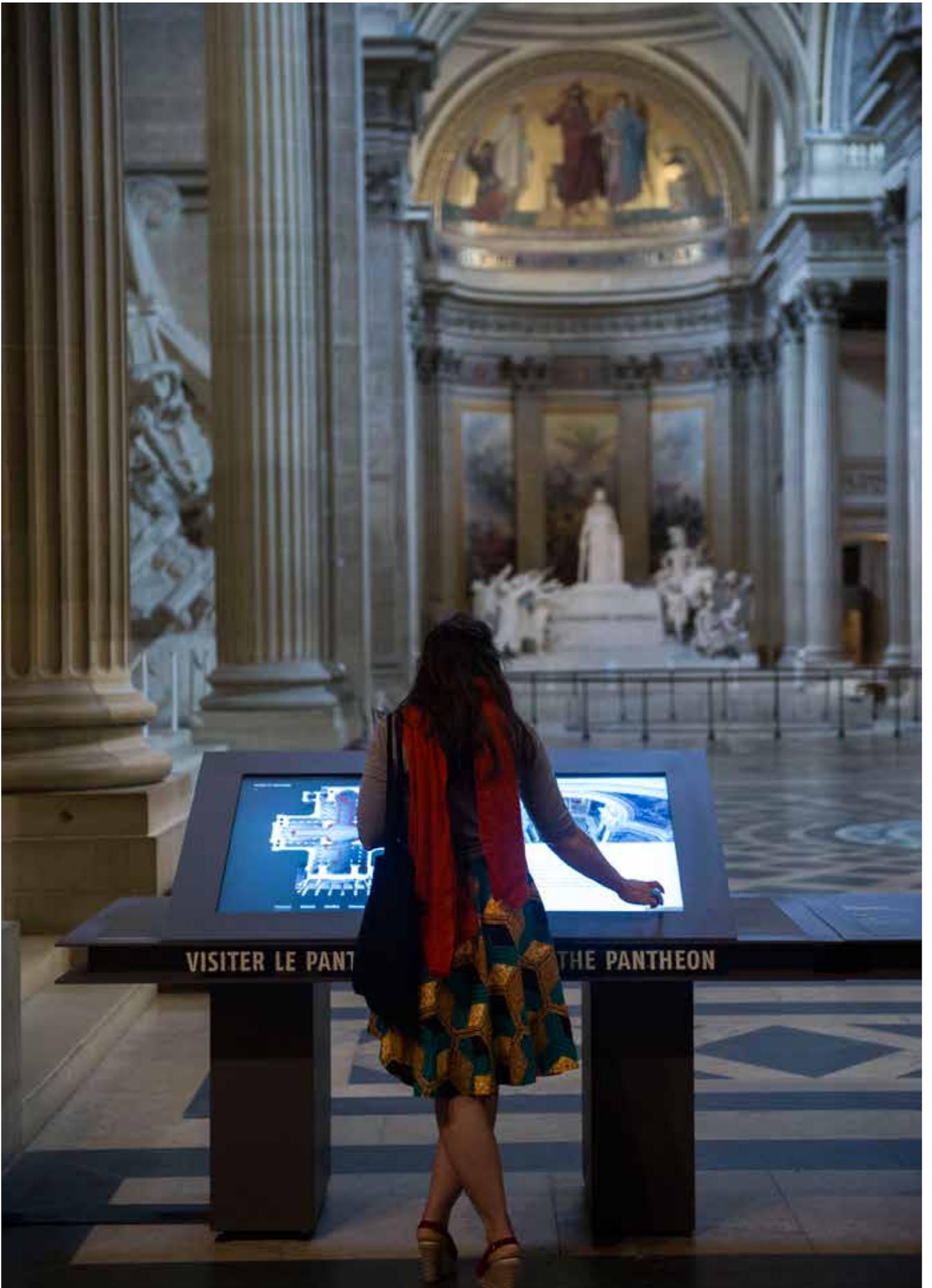
À l'occasion du partenariat avec Google Arts & Culture, le CMN a réalisé une exposition virtuelle, «Victor Hugo, un écrivain monumental». Le lancement de cette exposition a eu lieu le 30 juin 2017, jour anniversaire de la sortie du dernier tome des *Misérables*, via un lien et un «Doodle» sur la page d'accueil du moteur de recherche Google en France et aux États-Unis. À cette occasion, une journée spéciale a été mise en place sur Twitter par le CMN et ses partenaires pour relayer et valoriser les contenus de l'exposition. Traduite en sept langues, l'exposition a été vue par près de 400 000 internautes le jour du lancement de cette page.

Le CMN expérimente avec la start-up Ask Mona un dispositif de recommandation de sorties culturelles sur Facebook, en partenariat avec Paris Musées, via un robot conversationnel. Une déclinaison de ce «chatbot» propose, à titre expérimental, une visite de la villa Savoye via Messenger depuis l'automne. Ces nouveaux formats d'interaction permettent de toucher des visiteurs plus jeunes, les principaux utilisateurs de Facebook Messenger étant à 78 % des jeunes de 18-34 ans. Ce robot permet donc de conquérir de nouveaux publics.

En novembre 2017, un dispositif de réalité mixte – technologie immersive permettant une fusion du monde réel et d'un monde virtuel – a été testé au château de Pierrefonds, en partenariat avec Opuscope. Dans la salle des Preuses, les visiteurs étaient invités à se munir de lunettes Hololens à la visière transparente sur laquelle

Un dispositif de réalité mixte expérimenté auprès des visiteurs au château de Pierrefonds.





Une visite de la Conciergerie « augmentée »  
grâce à l'Histopad.



étaient projetées des armures reconstituées en 3D. Ils étaient alors plongés dans un nouvel environnement où les objets physiques du monde réel et numériques du monde virtuel coexistaient et pouvaient interagir en temps réel. Cette expérimentation qui a conquis les visiteurs s'inscrit dans un partenariat pluriannuel en lien avec le musée des Arts décoratifs de Paris et le musée d'Archéologie nationale à Saint-Germain-en-Laye.

Le robot de médiation Norio  
au château d'Oiron.



Ces différents sujets démontrent et renforcent l'ambition du CMN d'être au premier plan sur le numérique dans le secteur culturel. Animé par la volonté d'accueillir le plus grand nombre de visiteurs et de mettre le numérique au service de ces publics, le CMN continuera à nouveau, en 2018, d'explorer les richesses du numérique et de mettre en place des projets novateurs.

### **Le lancement d'un projet d'incubateur au CMN**

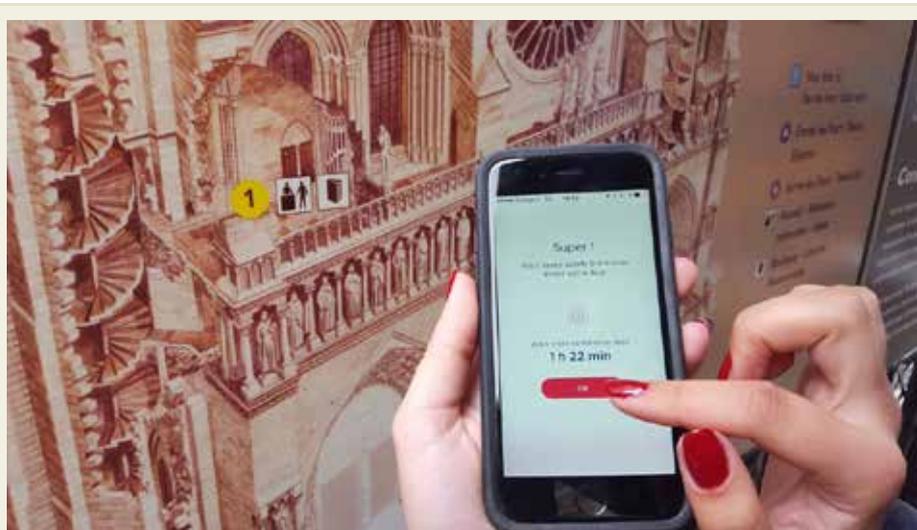
En 2017, le CMN a renforcé sa politique d'innovation en annonçant la création d'un incubateur de start-up. Cette structure d'accompagnement de jeunes entreprises permettra au CMN de construire avec elles des projets numériques innovants pour le patrimoine en cohérence avec ses valeurs de solidarité et de service public.

Après avoir collaboré ponctuellement avec une vingtaine de start-up qui lui ont permis de répondre à des objectifs variés (confort des visiteurs, médiation, accessibilité...) et mesuré l'intérêt d'une logique partenariale, le CMN marque sa volonté d'être au plus près de l'innovation en créant un tiers lieu lui permettant de rester réactif face à l'émergence permanente de nouveaux concepts qui arrivent à maturité de plus en plus rapidement.

Le CMN sera assisté dans cette démarche par Creatis, l'incubateur et résidence d'entrepreneurs culturels porté par le groupe Scintillo. Après une période de pré-figuration permettant de mieux définir les contours de l'incubateur (comprenant une étude de marché pour mieux connaître les attentes des start-up ou encore la mise en place d'une méthodologie de recrutement), le CMN prévoit d'accueillir une première promotion d'environ cinq start-up en juin 2018.

Au cours de cette année d'incubation, le CMN offrira aux start-up un terrain d'expérimentation riche grâce à la diversité de taille, d'histoire, de typologie, d'aire géographique, de notoriété, de fréquentation, de contexte touristique... de la centaine de sites qu'il ouvre à la visite. Le contact avec les différents publics du CMN et les équipes du siège et des monuments sera une source d'enrichissement mutuel. L'accompagnement des start-up pour faciliter la concrétisation de leurs projets doit également agir comme un levier de transformation pour l'établissement. En effet, cela permettra au CMN de tester dans les monuments de nouvelles offres au service des visiteurs.

L'INCUBATEUR DU PATRIMOINE  
CENTRE DES MONUMENTS NATIONAUX



### Un lien particulier avec l'univers des start-up

Le CMN par le biais du travail de ses équipes a posé les fondations d'un écosystème numérique rénové qu'il continue de renforcer grâce aux partenariats avec de nombreuses start-up. Cette relation particulière a été l'occasion de mettre en œuvre des technologies numériques performantes au sein des monuments et d'expérimenter plusieurs dispositifs. Ce lien a permis de conduire de nombreuses innovations pour lesquelles le CMN a été pionnier: le robot de visite Norio, des livres d'or numérique, JeFile... L'approfondissement de cet échange, avec la création de l'incubateur, constitue un premier aboutissement du positionnement de l'établissement comme catalyseur d'innovation pour les monuments.





### III. LA MOBILISATION DE L'ÉTABLISSEMENT AUTOUR DE SES ENJEUX D'AVENIR



La poursuite de la rénovation de la politique des ressources humaines de l'établissement, comme la construction d'un projet stratégique pluriannuel et la croissance du réseau de l'établissement représentent des réformes de fonctionnement d'ampleur qui ont été déployées avec succès au cours de l'année 2017. Un effort particulier a été déployé dans la démarche de diversification des sources de financement des projets du CMN. Les équipes du Centre ont été amenées à fournir un important travail pour mener à bien l'ensemble de ces chantiers d'avenir.

## 1. LE RENFORCEMENT DE L'EFFICIENCE DU FONCTIONNEMENT DU CMN

2017 s'est inscrite dans le prolongement de l'année 2016 en matière de conduite de travaux pour affermir l'efficacité et la cohésion de l'établissement. Ces chantiers ont concerné des enjeux essentiels, notamment la gestion des ressources humaines et le développement économique des monuments.

### 1.1. Une politique des ressources humaines rénovée au service du développement individuel et de la performance collective

Depuis cinq ans, le CMN a conduit une politique active pour améliorer la qualité de vie au travail des agents comme pour garantir des conditions de travail motivantes et sûres pour l'ensemble des équipes du réseau du CMN.

#### Des efforts poursuivis en matière d'action sociale et de prévention des risques

En 2017, un travail de sécurisation des procédures internes a été engagé comprenant trois importantes initiatives de la direction des ressources humaines. Le CMN a en effet voulu rénover ses entretiens professionnels en organisant pour la première fois des sessions de formation à destination des évaluateurs. L'établissement a aussi souhaité améliorer le fonctionnement des procédures de compte-rendu et retravailler les critères de promotion et de répartition des primes des agents de l'établissement.

Par ailleurs, un travail de formation et d'accompagnement des agents a permis, dans le cadre des comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail, de présenter l'actualisation des documents uniques d'évaluation des risques professionnels. Onze avis ont également été rendus sur des travaux d'aménagement portant une nette amélioration des conditions de travail des agents, ainsi que des conditions d'accueil du public. Par ailleurs, au cours de l'année 2017, le réseau des assistants de prévention a été renforcé par le biais de nouvelles modalités d'animation.



#### L'expérimentation du télétravail

Le CMN, dans le sillage du ministère de la Fonction publique et du ministère de la Culture, a lancé l'expérimentation du télétravail au sein du réseau des monuments. Au total, 56 agents ont participé à cette expérimentation qui constitue un nouveau mode d'organisation du travail, fondé sur le volontariat. Ce dispositif permet pleinement d'améliorer de façon sensible la qualité de la vie au travail et la conciliation entre vie privée et vie professionnelle des agents. Le succès et la satisfaction des expérimentateurs ont permis d'envisager pour 2018 le déploiement définitif du télétravail au sein du réseau.

Double page précédente

Les Unités de camping conçues par Le Corbusier sur le site « Cap Moderne ».

Page de gauche

Le château comtal de la cité de Carcassonne.



Les 17 nouveaux apprentis entourés des équipes de la DRH.

Le CMN a poursuivi son engagement en faveur de l'accueil des jeunes et notamment des apprentis. Dix-sept nouveaux apprentis ont ainsi été recrutés à l'automne 2017. En matière de stages, l'attractivité du CMN a été particulièrement forte en 2017 avec 109 stagiaires accueillis dans l'ensemble du réseau, dont 36 dans le cadre d'un stage long. Le partenariat avec un cabinet de conseil, spécialisé dans l'insertion professionnelle des jeunes issus des quartiers, a été relancé fin 2017 par l'établissement avec un appui sur certains recrutements et sur la mise en place de journées de sensibilisation et de formation aux enjeux de la diversité.

Une attention particulière a été accordée au processus de recrutement et aux outils d'accompagnement au recrutement. De nouveaux avis de vacance de poste ont été établis et diffusés, tandis qu'une procédure complète de recrutement était en préparation. L'effort en matière d'accompagnement au développement des carrières des agents déjà en poste a été poursuivi avec près de 50 agents suivis dans le cadre d'un projet de mobilité, qu'il soit interne ou externe, fonctionnel ou géographique. La mobilité interne est particulièrement encouragée au CMN, notamment par la publication systématique des avis de vacance de poste sur Atrium, l'intranet de l'établissement, pour un délai d'au moins 15 jours tant pour les postes de fonctionnaires que pour les postes de contractuels.

### **L'amélioration de systèmes d'information au service des équipes du CMN**

Tout au long de l'année, l'établissement a conduit une politique ambitieuse en faveur de la modernisation de ses outils informatiques, se traduisant par la mise en exploitation et la stabilisation de trois principaux dispositifs au service du travail quotidien des agents.

Afin de moderniser les pratiques RH de l'établissement, un nouveau système d'information de gestion des ressources humaines (SIRH), outil de gestion administrative et de paie des agents, a été déployé avec succès au 1<sup>er</sup> janvier 2017. Il a notamment permis de sécuriser le traitement de la paie.

L'année 2017 a été également marquée par la fin du déploiement à l'ensemble des agents d'Octime, un logiciel de gestion des temps de travail.

Le CMN a enclenché la dématérialisation des frais de déplacement en 2017, ce qui a permis d'optimiser la gestion des frais des 7000 missions annuelles des agents de l'établissement et de prolonger la dématérialisation des factures initiée par l'ordonnance de 2014. Parallèlement, la seconde vague de déploiement de l'outil de gestion budgétaire et financière SIREPA a été préparée afin de permettre une dématérialisation totale de la chaîne de traitement des dépenses et des recettes.

Enfin, un effort important a été consacré en 2016 et en 2017 à la consolidation du logiciel de «*back office*» logistique des boutiques, SAP, apportant la fluidité recherchée en matière d'optimisation commerciale. SAP permet à la fois de procéder aux commandes d'achat à de nombreux fournisseurs, de gérer l'approvisionnement et d'assurer la gestion des flux de trésorerie des boutiques avec une sécurité informatique renforcée. Plus de 80 boutiques sont désormais connectées en réseau pour ajuster l'offre de vente aux attentes des publics. Ce progiciel comporte également un outil d'analyse et de pilotage de prédiction des ventes, qui a permis d'optimiser les références du catalogue et d'assurer une meilleure gestion des approvisionnements. La mise en service de ce logiciel s'est traduite par un certain nombre de difficultés d'ordre technique qui se sont répercutées sur les approvisionnements des librairies-boutiques. Ces difficultés ont été progressivement surmontées grâce à une forte mobilisation des équipes concernées, au siège et dans les monuments.



La librairie-boutique du château de Châteaudun.



Jeune public au fort Saint-André de Villeneuve-lez-Avignon.

## 1.2. La formalisation de la stratégie du développement de l'établissement

En 2017, le Centre des monuments nationaux a précisé sa vision stratégique et a entendu diversifier les sources de financement de ses activités en vue de développer ses compétences à piloter des projets variés dans la centaine de monuments dont il a la responsabilité.

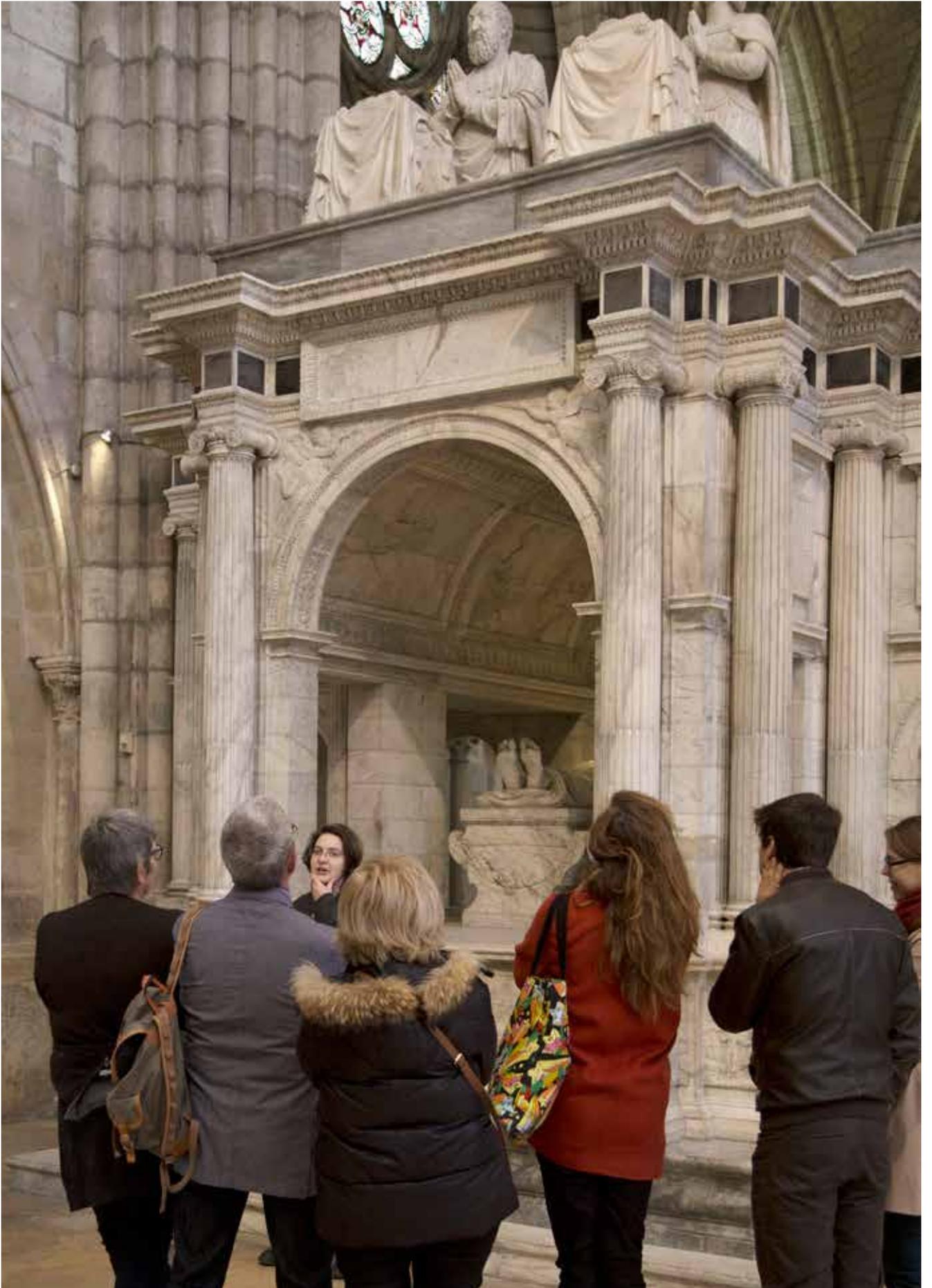
### **La construction d'un projet stratégique pluriannuel**

En vue de l'arrivée d'un nouveau gouvernement et de son contrat de performance, le CMN a construit un projet stratégique global réparti en cinquante-neuf propositions pratiques. Des séminaires participatifs, qui ont demandé un effort particulier aux équipes de l'établissement, ont permis de mettre en forme des propositions nécessaires et réalistes pour répondre aux enjeux d'avenir du patrimoine et renforcer la cohésion de l'établissement. Ces orientations stratégiques sont définies par des fiches présentant les chantiers en cours ou ceux déjà achevés, ainsi que les étapes à suivre pour atteindre des objectifs ambitieux à moyen et long terme.

Trois ambitions principales se déclinant chacune en deux objectifs ont été définies dans la construction de cette stratégie. Pour devenir un opérateur agile au service des politiques publiques patrimoniales, le CMN entend d'abord affermir son engagement citoyen et optimiser sa réactivité sur tout le territoire national. Cherchant à déployer son action au service de l'attractivité des territoires, l'établissement ambitionne aussi d'approfondir l'ancrage territorial des monuments et de répondre aux demandes d'ingénierie culturelle et touristique de partenaires locaux. Enfin, en vue d'enrichir les expériences de visite pour tous les publics, le Centre compte s'engager particulièrement pour optimiser la qualité des visites des monuments et leur environnement.



Médiation autour de l'exposition  
«Apocalypse, histoire intime d'un  
chef-d'œuvre» au château d'Angers.





L'opération « C'est mon Patrimoine »  
à la basilique Saint-Denis.

## La diversification des ressources économiques de l'établissement

Le fonctionnement du CMN se finance à près de 82 % sur des ressources propres. Les droits d'entrée, qui s'élèvent à 52,12 millions d'euros, demeurent toujours la première source de recettes propres de l'établissement (66 %). À cette ressource vitale s'ajoutent d'importantes autres recettes.

Les ventes des 74 librairies-boutiques et du réseau externe pour les Éditions du patrimoine s'élèvent à 12,6 millions d'euros de recettes en 2017, soit 16 % des ressources propres du CMN. La valorisation domaniale des monuments a permis de recueillir un montant s'élevant à 11,8 millions d'euros de recettes en 2017, soit près de 15 % des ressources propres du CMN.

70 conventions de mécénat ont été signées en 2017 pour un montant total de 461 000 euros. Le mécénat en nature et en compétence a représenté un complément effectif de 480 000 euros en 2017. À cela s'ajoute le mécénat des particuliers, avec la poursuite de l'expérimentation du don sans contact par carte bancaire en partenariat avec Heoh ou avec la plateforme de financement participatif «Ma pierre à l'édifice». Enfin, une stratégie de levée de fonds exceptionnelle a été mise en œuvre pour financer le projet de l'hôtel de la Marine, dont on attend un volume de recettes inédit, généré notamment par la location des espaces professionnels.

D'autres recettes ont pu être générées par l'installation et l'exploitation publicitaire d'espaces d'affichage sur les échafaudages de chantiers des monuments permises par les articles L.621-29-8 et R.621-86 et suivants du Code du patrimoine.

Page de droite  
Inauguration de l'exposition «Subodore»  
de Chantal Sanier au domaine national  
du Palais-Royal.

Le Centre s'est également engagé en 2017 dans une stratégie de marque pour valoriser les monuments du réseau tout en protégeant leur image. À partir de licences de marques, des produits de qualité favorisant les produits fabriqués en France et le développement durable pourraient être vendus à la fois dans les boutiques du CMN mais aussi en dehors du réseau. L'Arc de triomphe, monument national emblématique, est le premier choisi pour incarner cette politique. Un logo déposé auprès de l'INPI permettra de protéger l'image de ce monument, largement exploitée par des tiers sans que le CMN puisse exercer un contrôle. Un travail identique a été lancé pour l'abbaye du Mont-Saint-Michel.

Au début de l'année 2017, le CMN a renforcé la coordination de son développement économique en rationalisant la sélection des articles proposés à la vente. Le Centre a entendu favoriser la fabrication française et les entreprises labellisées «Entreprises du patrimoine vivant», contribuant ainsi à valoriser les savoir-faire nationaux dans le réseau des librairies-boutiques de l'établissement. En 2017, deux opérations originales ont été conduites par les équipes de la direction du développement économique de l'établissement. Un partenariat avec la société Saint James pour la vente d'une marinière Mont-Saint-Michel dans leur réseau de boutiques, ainsi que dans les sites du Mont-Saint-Michel, de Carnac et de La Rochelle a permis de réaliser un chiffre d'affaires de 52 000 euros pour 1 350 marinières vendues. Dans le cadre de la saison dédiée à la tapisserie en 2017, une collaboration avec la société Jules Pansu a permis de fournir le château d'Angers en housses de coussin et tapisseries.



## 2. LA RECONNAISSANCE, PAR LES ACTEURS EXTÉRIEURS, DES SAVOIR-FAIRE DU CMN

Depuis plus d'un siècle, l'établissement œuvre sans relâche à la sauvegarde et à la mise en valeur du patrimoine national. En 2017, des opérations d'envergure en France et à l'étranger ont permis d'ouvrir le réseau du CMN. Cette stratégie s'est révélée fructueuse à bien des égards, tant pour répondre pleinement à la mission de service public de protection du patrimoine qui est confiée au CMN que pour assurer la promotion des monuments.

### 2.1. L'ouverture du réseau comme instrument de consolidation du positionnement du CMN dans le paysage culturel et touristique

Les équipes de l'établissement ont répondu sans relâche aux sollicitations en 2017 en proposant leurs compétences en matière d'ingénierie patrimoniale, touristique et culturelle aux collectivités. Ce volontarisme a notamment permis de mettre en place des collaborations avec des collectivités territoriales variées et de recevoir la mission de la gestion de l'ensemble Cap Moderne à Roquebrune-Cap-Martin.

#### L'approfondissement de la dynamique de contractualisation avec les collectivités territoriales

Après la remise en gestion de la chapelle des moines de Berzé-la-Ville par l'Académie de Mâcon pour son ouverture au public à partir du 1<sup>er</sup> avril 2017, le CMN a approfondi son action de sauvegarde et de mise en valeur des vestiges de l'abbaye de Cluny. Le CMN et la Ville de Cluny ont signé une nouvelle convention de partenariat, incluant la gestion du musée Ochier et la valorisation du site à travers une approche commune. Ainsi, il a été décidé que le CMN ouvrirait le musée à la visite et en assurerait la conservation, la médiation et l'animation culturelle pour une durée de dix ans. Grâce à cette remise en gestion, qui comprend la responsabilité scientifique des collections, les parcours de visite du musée et de l'abbaye et leurs discours scientifique et culturel feront l'objet d'une réflexion globale, qui renforcera la complémentarité des parcours et des collections.

Visite contée aux alignements de Carnac.



Un projet scientifique et culturel pour la « Cité Abbaye » sera également établi à la demande du CMN, de la Ville de Cluny, de la préfecture de Saône-et-Loire et de la direction régionale des affaires culturelles de Bourgogne-Franche-Comté afin de valoriser tous les éléments patrimoniaux liés à l'abbaye de Cluny, situés dans ou à proximité de l'ancien domaine abbatial.

Le CMN et la Ville de Saint-Ouen ont signé, en octobre 2017, une convention en vue d'établir un projet culturel et patrimonial pour le château



de Saint-Ouen. Le mobilier de ce monument a temporairement été confié au CMN et mis en dépôt au château de Maisons pour l'étudier, le restaurer et le présenter au public. L'État souhaitant maintenir cet ensemble exceptionnel dans son intégrité, la Ville de Saint-Ouen et le Centre ont décidé de favoriser son retour dans son lieu d'origine.

Le site Cap Moderne.

Par ailleurs, les Éditions du patrimoine ont été un acteur privilégié du développement des projets éditoriaux des collectivités territoriales en 2017. Ainsi, des conventions ont été signées entre le CMN et des «Villes et pays d'art et d'histoire» dans la perspective de publications en 2018 et 2019 d'ouvrages de qualité qui vont explorer la richesse patrimoniale de la Ville de Metz ou du Vivarais méridional notamment.

### **La prise en gestion de l'ensemble Cap Moderne**

Le Conservatoire du littoral, l'association Cap Moderne et le Centre des monuments nationaux ont mis au point en décembre 2017 une convention de partenariat pour la valorisation du site «Cap Moderne» à Roquebrune-Cap-Martin, dans les Alpes-Maritimes. Sur un hectare de rivages au cap Martin, le «Cap Moderne» est composé de la villa E-1027 d'Eileen Gray, du restaurant L'Étoile de mer de Thomas Rebutato, ainsi que du Cabanon et des Unités de camping conçues par Le Corbusier. Il est protégé au titre des monuments historiques et est aujourd'hui propriété du Conservatoire du littoral. Cet ensemble a valeur de manifeste de l'architecture de Le Corbusier, tant pour son élévation extérieure que pour sa décoration et son mobilier.

Afin de garantir la pérennité du projet patrimonial et culturel qu'ils ont conduit, le Conservatoire du littoral et l'association Cap Moderne, avec le soutien de la Ville de Roquebrune-Cap-Martin, se sont tournés vers le CMN pour lui confier progressivement la gestion et la conservation du site d'ici à 2020.

## 2.2. L'affirmation de la présence et de l'action de l'établissement à l'étranger

En dépit de la limitation imposée par l'insuffisance des moyens humains que l'établissement peut y consacrer, la collaboration avec des institutions internationales a occupé une place de choix dans le travail du CMN en 2017. Cette ouverture a permis d'enclencher une action en faveur de la coopération culturelle, notamment avec la Russie, et de développer des partenariats importants pour améliorer l'accueil des touristes étrangers dans le réseau de l'établissement.

### La promotion des monuments à l'étranger

Le Centre des monuments nationaux a poursuivi en 2017 sa stratégie de conquête de nouvelles clientèles internationales en prospectant et en commercialisant l'offre de l'établissement. Il a participé à vingt salons et «workshops» à l'étranger, vingt et un «éductours» et huit «médiatours», où il a pris contact avec près de 1 000 professionnels internationaux dont des journalistes et des blogueurs d'horizons variés. Ce travail a généré de nombreuses retombées dans les médias et sur les réseaux sociaux.

Parallèlement, le CMN a souhaité renforcer son dispositif digital par le lancement d'un chantier de billetterie connectée sur son compte WeChat en vue d'atteindre plus largement le public chinois. Les touristes chinois peuvent acheter via WeChat Pay leurs billets pour leurs huit monuments préférés du CMN grâce à un dispositif de M-ticketing.



L'exposition « Saint Louis » présentée aux musées du Kremlin à Moscou.

Après deux années de dégradation du tourisme français en 2015 et en 2016, le marché international des monuments s'est largement amélioré en 2017. Les activités de développement des publics étrangers de l'établissement se sont concentrées sur des actions en relation avec le Japon, les États-Unis d'Amérique, la Chine et le Brésil notamment.

Enfin, des démarches de promotion collectives avec des comités régionaux et départementaux du tourisme, des offices de tourisme des «Clusters», tourisme et culture d'Atout France ont permis de renforcer la présence de l'établissement à l'étranger. Dans cette démarche, Atout France est devenu un partenaire incontournable du CMN depuis plusieurs années.

### **La conduite de projets de coopération culturelle**

Dans le cadre de la saison franco-russe du tourisme culturel 2016-2017, le Centre des monuments nationaux a signé un accord de jumelage culturel entre quatre monuments français et quatre monuments russes à des fins de coopération scientifique et de mise en valeur culturelle. Le château de Champs-sur-Marne et le château de Kouskovo à Moscou ont ainsi été jumelés. L'exposition «L'Histoire en costumes, l'élégance au XVIII<sup>e</sup> siècle», originellement présentée au château de Champs-sur-Marne, a été proposée au château de Kouskovo. En retour, le monument français a exposé «Kouskovo dresse la table à Champs – Un service impérial d'exception», présentant un service de table ayant appartenu à la tsarine Catherine II et provenant de la collection du château russe. Un autre partenariat entre la maison Melnikov de Moscou et la villa Savoye a été réalisé et une mise en regard des œuvres des architectes Le Corbusier et Melnikov a également été programmée.

Après le succès de l'exposition «Saint Louis» présentée à la Conciergerie en 2014 à l'occasion du 800<sup>e</sup> anniversaire de la naissance de Louis IX, le CMN a pu faire mieux connaître la figure de ce roi en 2017 à près de 118 000 visiteurs des musées du Kremlin à Moscou. Cette exposition présentait une centaine d'œuvres exceptionnelles et précieuses issues des collections du musée du Louvre, du musée des Thermes de Cluny, des Archives nationales, de la Bibliothèque nationale de France et un ensemble unique de vitraux de la Sainte-Chapelle, déposés au XIX<sup>e</sup> siècle lors de sa restauration et conservés par le CMN, qui ont ainsi quitté pour la première fois le territoire national. L'exposition «Saint Louis et les trésors de la Sainte-Chapelle» a bénéficié d'un mécénat exceptionnel d'Engie et de Gazprom et du soutien de l'ambassade de France en Russie.



L'exposition «Kouskovo dresse la table à Champs – Un service impérial d'exception» dans la salle à manger du château de Champs-sur-Marne.

# ANNEXES

## CALENDRIER DES PRINCIPALES OPÉRATIONS DE TRAVAUX 2017

Opération achevée      Opération en cours

Région	Monument	Opération	Lancement des travaux	Réception des travaux	Montant prévisionnel
Auvergne-Rhône-Alpes	Château de Villeneuve-Lembron	Réaménagement de la chambre François 1 <sup>er</sup> et de Rigault d'Aureille	déc.-16	juin-18	300 000 €
	Château de Ferney-Voltaire	Restauration du château et de ses collections	janv.-16	mai-18	9 225 000 €
	Église de Brou	Restauration des appartements de Marguerite, aménagement boutique et ascenseur	sept.-17	juin-18	2 430 000 €
		Restauration couverture et façades du bas côté sud	janv.-17	juin-18	3 834 000 €
Bretagne	Site mégalithique de Carnac	Aménagement de la maison des mégalithes	sept.-16	févr.-18	3 100 000 €
	Barnenez	Extension du local de jour	oct.-16	mai-17	230 660 €
Normandie	Mont-Saint-Michel	Restauration du cloître de l'abbaye (inclus le jardin)	nov.-16	juin-18	1 902 000 €
Centre-Val de Loire	Château de Châteaudun	Renouvellement de la présentation des tapisseries	sept.-15	avr.-17	431 649 €
		Restauration des parties hautes du château	déc.-16	avr.-18	520 000 €
	Château d'Azay-le-Rideau	Réalisation d'un éclairage de mise en valeur architectural du château	mai-17	sept.-17	362 152 €
		Restauration des couvertures, menuiseries extérieures et façades	déc.-14	juin-17	5 553 461 €
Grand Est	Palais du Tau	Restauration de la couverture aile Robert de Cotte et de la chapelle	juil.-16	juil.-17	949 157 €
	Château de La Motte Tilly	Réparation de la toiture des communs	fév.-17	juil.-17	281 038 €
Hauts-de-France	Château de Pierrefonds	Restauration de l'ancienne réserves Monduit	mai-17	nov.-17	270 000 €
Occitanie	Cité comtale de Carcassonne	Réparation des hours du château comtal	janv.-17	avr.-18	332 187 €
	Château de Castelnaud-Bretenoux	Restauration des arases et maçonneries du front nord-ouest du château	fév.-17	avr.-18	990 000 €
		Clôture du site	mai-17	janv.-18	415 000 €
	Oppidum d'Ensérune	Restauration et mise en valeur de l'insula VII	sept.-16	avr.-17	783 042 €
Paris Île-de-France	Panthéon	Restauration des clochers sud et nord	juin-17	avr.-18	261 000 €
	Colonne de Juillet	Restauration de la colonne en vue de sa réouverture	août-16	avr.-18	2 720 000 €
	Arc de triomphe	Amélioration de l'accessibilité	sept.-17	mai-19	6 200 000 €
	Château de Rambouillet	Restauration du clos et couvert	janv.-15	sept.-17	5 582 502 €
	Château de Champs-sur-Marne	Aménagement d'une aire de stationnement	fév.-17	août-17	477 876 €
		Réparation des menuiseries du 1 <sup>er</sup> et 2 <sup>nd</sup> étage	fév.-17	janv.-18	374 787 €
	Château de Maisons	Restauration de la frise sculptée	juil.-16	nov.-17	2 154 285 €
	Domaine de Saint-Cloud	Réparation de la couverture de la gendarmerie de chasse	août-17	févr.-18	660 000 €
Donjon de Vincennes	Restauration de la façade occidentale et des couvertures de la sainte-chapelle	janv.-15	nov.-17	7 632 897 €	
Pays de la Loire	Maison de Georges Clemenceau	Remise en état du bâtiment d'accueil	nov.-16	nov.-17	785 000 €
PACA	Abbaye de Montmajour	Restauration de l'ermitage Saint-Pierre	oct.-16	mars-17	222 373 €
	Place forte de Mont-Dauphin	Mise en sécurité de la poudrière	juin-16	janv.-18	393 604 €

## FRÉQUENTATION ET RECETTES TIRÉES DU DROIT D'ENTRÉE PAR MONUMENT

MONUMENT	Fréquentation totale 2017 (payant + gratuit) <sup>1</sup>	Recettes de droit d'entrée <sup>2</sup>
<b>AIGUES-MORTES</b> TOURS ET REMPARTS	196 144	909 883 €
<b>AMIENS</b> TOURS CATHÉDRALE	12 201	26 856 €
<b>ANGERS</b> CHÂTEAU	241 323	985 732 €
<b>ARLES</b> ABBAYE DE MONTMAJOUR	63 452	203 509 €
<b>ASSIER</b> CHÂTEAU	4 386	8 928 €
<b>AZAY-LE-RIDEAU</b> CHÂTEAU	280 839	1 448 151 €
<b>BEAULIEU-SUR-MER</b> VILLA KÉRYLOS	42 505	315 986 €
<b>BEAULIEU-EN-ROUERGUE</b> ABBAYE	7 069	28 567 €
<b>BERZÉ</b> CHAPELLE DES MOINES	9 343	32 183 €
<b>BESANÇON</b> HORLOGE CATHÉDRALE	6 004	20 310 €
<b>BORDEAUX</b> TOUR CATHÉDRALE	70 975	202 573 €
<b>BOUGES</b> CHÂTEAU	14 209	65 640 €
<b>BOURG-EN-BRESSE</b> MONASTÈRE DE BROU	94 640	298 265 €
<b>BOURGES</b> CRYPTTE ET TOURS CATHÉDRALE	36 518	124 201 €
<b>BOURGES</b> PALAIS JACQUES-CŒUR	52 123	265 529 €
<b>BRÉGANÇON</b> FORT	23 515	157 246 €
<b>BUSSY-LE-GRAND</b> CHÂTEAU BUSSY-RABUTIN	28 257	128 031 €
<b>CADILLAC</b> CHÂTEAU	16 748	72 013 €
<b>CARCASSONNE</b> CHÂTEAU ET REMPARTS	549 023	2 935 518 €
<b>CARNAC</b> SITES MÉGALITHIQUES	29 801	128 792 €
<b>CARROUGES</b> CHÂTEAU	18 199	71 601 €
<b>CHAMPS-SUR-MARNE</b> CHÂTEAU	60 619	168 682 €
<b>CHAREIL-CINTRAT</b> CHÂTEAU	2 562	4 173 €
<b>CHARROUX</b> ABBAYE	3 291	0
<b>CHARTRES</b> TOURS ET TRÉSOR CATHÉDRALE	6 714	24 738 €
<b>CHÂTEAUDUN</b> CHÂTEAU	39 718	74 598 €
<b>CLUNY</b> ABBAYE	118 332	671 437 €
<b>COUCY</b> CHÂTEAU	15 727	50 886 €
<b>CROIX</b> VILLA CAVROIS	104 144	474 106 €
<b>FERNEY</b> CHÂTEAU DE VOLTAIRE	15 911	752 €
<b>FOUGÈRES-SUR-BIÈVRE</b> CHÂTEAU	16 051	56 444 €
<b>FRÉJUS</b> CLOÎTRE CATHÉDRALE	23 353	74 051 €
<b>GRAMONT</b> CHÂTEAU	5 115	19 521 €
<b>LA ROCHELLE</b> TOURS	148 994	524 584 €
<b>LA SAUVE-MAJEURE</b> ABBAYE	14 990	80 029 €
<b>LA TURBIE</b> TROPHÉE D'AUGUSTE	18 967	60 103 €
<b>LE BEC-HELLOUIN</b> ABBAYE	8 629	40 175 €
<b>LE PUY-EN-VELAY</b> CLOÎTRE CATHÉDRALE	30 134	114 814 €
<b>LE THORONET</b> ABBAYE	99 318	554 088 €
<b>LOCMARIAQUER</b> SITES MÉGALITHIQUES	62 609	254 584 €
<b>MAISONS-LAFFITTE</b> CHÂTEAU	23 419	94 935 €
<b>MARSEILLE</b> CHÂTEAU D'IF	101 736	571 805 €
<b>MONT-SAINT-MICHEL</b> ABBAYE	1 246 242	8 321 055 €
<b>MONTCARET</b> VILLA GALLO-ROMAINE	3 926	9 267 €
<b>MONT-DAUPHIN</b> PLACE FORTE	15 030	41 275 €
<b>MONTMAURIN</b> VILLA GALLO-ROMAINE	6 536	10 747 €

<b>NISSAN-LEZ-ENSÉRUNE</b> SITE ARCHÉOLOGIQUE	26 314	96 645 €
<b>NOGENT-SUR-SEINE</b> CHÂTEAU LA MOTTETILLY	16 124	48 171 €
<b>NOHANT</b> MAISON DE GEORGE SAND	38 401	212 442 €
<b>OIRON</b> CHÂTEAU	20 986	86 091 €
<b>PARIS</b> ARC DE TRIOMPHE	1 596 612	10 598 836 €
<b>PARIS</b> CHAPELLE EXPIATOIRE	23 674	80 996 €
<b>PARIS</b> CONCIERGERIE	391 055	1 951 788 €
<b>PARIS</b> DOMAINE NATIONAL DU PALAIS-ROYAL	0	675 €
<b>PARIS</b> HÔTEL DE BÉTHUNE - SULLY	770	10 864 €
<b>PARIS</b> HÔTEL DE BRIENNE	311	4 821 €
<b>PARIS</b> MUSÉE DES PLANS-RELIEFS	644	40 891 €
<b>PARIS</b> PANTHÉON	7 332 97	3 816 686 €
<b>PARIS</b> SAINTE-CHAPELLE	1 060 441	7 192 642 €
<b>PARIS</b> TOURS DE LA CATHÉDRALE	437 263	2 796 592 €
<b>PIERREFONDS</b> CHÂTEAU	139 285	595 449 €
<b>PLOUEZOC'H</b> CAIRN DE BARNENEZ	37 317	151 121 €
<b>POISSY</b> VILLA SAVOYE	38 857	163 417 €
<b>PRIGNAC</b> GROTTE DE PAIR-NON-PAIR	10 428	41 452 €
<b>PRUDHOMAT</b> CHÂTEAU CASTELNAU-BRETENOUX	46 158	225 044 €
<b>RAMBOUILLET</b> DOMAINE NATIONAL	23 299	68 192 €
<b>REIMS</b> PALAIS DU TAU	82 540	329 194 €
<b>REIMS</b> TOURS DE LA CATHÉDRALE	11 569	16 689 €
<b>SAINT-CÉRÉ</b> CHÂTEAU DE MONTAL	17 630	80 495 €
<b>SAINT-CLOUD</b> DOMAINE NATIONAL	146 801	1 264 295 €
<b>SAINT-DENIS</b> BASILIQUE	127 384	670 926 €
<b>SAINT-RÉMY-DE-PROVENCE</b> HÔTEL DE SADE	4 784	6 241 €
<b>SAINT-RÉMY-DE-PROVENCE</b> SITE DE GLANUM	71 002	349 772 €
<b>SAINT-VINCENT-SUR-JARD</b> MAISON DE GEORGES CLEMENCEAU	17 892	76 219 €
<b>SALSES</b> FORTERESSE	84 745	377 354 €
<b>SANXAY</b> SANCTUAIRE GALLO-ROMAIN	6 690	19 385 €
<b>SAORGE</b> MONASTÈRE	9 478	36 336 €
<b>SERMENTIZON</b> CHÂTEAU D'AULTERIBE	10 256	32 490 €
<b>SÈVRES</b> MAISON DES JARDIES	1 164	3 532 €
<b>TALCY</b> CHÂTEAU	12 956	51 742 €
<b>TOURS</b> CLOÎTRE PSALETTE CATHÉDRALE	18 699	33 906 €
<b>TRÉGUIER</b> MAISON RENAN	2 554	4 555 €
<b>VALLÉE DE LA VÈZÈRE</b> SITES	34 887	219 189 €
<b>VILLARS</b> CHÂTEAU DE PUYGUILHEM	12 464	51 192 €
<b>VILLENEUVE-LEMBRON</b> CHÂTEAU	11 097	34 069 €
<b>VILLENEUVE-LEZ-AVIGNON</b> FORT ST-ANDRÉ	35 558	117 076 €
<b>VINCENNES</b> CHÂTEAU	121 075	478 235 €
<b>WIMILLE</b> COLONNE DE LA GRANDE ARMÉE	4 708	7 188 €
<b>TOTAL</b>	<b>9 476 510</b>	<b>53 169 258 €</b>

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

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

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

## COMPTE DE RÉSULTAT EXÉCUTÉ

Charges	Compte financier 2016	Budget initial 2017	Budget 2017 après BR3	Compte financier 2017
Personnel	48 993 355	49 950 000	50 373 084	47 025 553
dont charges de pensions civiles*	680 992	816 365	816 365	693 392
Fonctionnement autre que les charges de personnel	53 023 703	57 084 557	57 320 569	61 206 012
<b>Total des charges (1)</b>	<b>102 017 058</b>	<b>107 034 557</b>	<b>107 693 653</b>	<b>108 231 565</b>
Résultat prévisionnel : bénéfice (3) = (2) – (1)			422 246	2 210 002
<b>Total équilibré du compte de résultat prévisionnel (1) + (3) = (2) + (4)</b>	<b>102 017 058</b>	<b>107 034 557</b>		<b>110 441 568</b>

Produits	Compte financier 2016	Budget initial 2017	Budget 2017 après BR3	Compte financier 2017
<b>Subventions de l'État</b>	<b>18 205 064</b>	<b>14 941 654</b>	<b>15 397 654</b>	<b>17 218 338</b>
Autres subventions	998 871	525 000	591 702	150 620
Autres produits	80 439 373	88 570 032	92 126 543	93 072 609
<b>Total des produits (2)</b>	<b>99 643 308</b>	<b>104 036 686</b>	<b>108 115 900</b>	<b>110 441 568</b>
Résultat prévisionnel : perte (4) = (1) – (2)	2 373 750	2 997 871		
<b>Total équilibré du compte de résultat prévisionnel (1) + (3) = (2) + (4)</b>	<b>102 017 058</b>	<b>107 034 557</b>	<b>108 115 900</b>	<b>110 441 568</b>

<b>Résultat prévisionnel de l'exercice : bénéfice (3) ou perte (- 4)</b>	<b>- 2 373 750</b>	<b>-2 997 871</b>	<b>422 246</b>	<b>2 210 002</b>
+ dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	17 963 816	17 000 000	17 000 000	19 198 033
- reprises sur amortissements, dépréciations et provisions	- 874 714	0	95 896	-1 123 607
+ valeur nette comptable des éléments d'actifs cédés	3 721	10 000	10 000	
- produits de cession d'éléments d'actifs	- 24 155	- 10 000	- 110 000	- 41 221
- quote-part reprise au résultat des financements rattachés à des actifs	- 11 953 858	- 14 000 000	- 14 000 000	- 12 536 195
<b>= capacité d'autofinancement (CAF) ou insuffisance d'autofinancement (IAF)</b>	<b>2 741 062</b>	<b>2129</b>	<b>3 418 142</b>	<b>7 707 011</b>

## TABLEAU DE FINANCEMENT ABRÉGÉ EXÉCUTÉ

Emplois	Compte financier 2016	Budget initial 2017	Budget 2017 après BR3	Compte financier 2017
<b>Insuffisance d'autofinancement</b>				
Investissements	33 337 893	55 250 446	52 786 704	47 276 706
Remboursement des dettes financières	25 260	110 000	210 000	39 540
<b>Total des emplois (5)</b>	<b>33 363 153</b>	<b>55 360 446</b>	<b>52 996 704</b>	<b>47 316 246</b>
<b>Apport au fonds de roulement (7) = (6) – (5)</b>				

Ressources	Compte financier 2016	Budget initial 2017	Budget 2017 après BR3	Compte financier 2017
<b>Capacité d'autofinancement</b>	<b>2 741 062</b>	<b>2 129</b>	<b>3 418 142</b>	<b>7 707 011</b>
Financement de l'actif par l'État	31 381 020	28 230 520	23 957 597	21 514 479
Financement de l'actif par des tiers autres que l'État	30 633	45 000	45 000	116 168
Autres ressources	270 256	10 000	110 000	42 841
Augmentation des dettes financières	22 489	5 100 000	5 200 000	5 018 000
<b>Total des ressources (6)</b>	<b>34 422 97</b>	<b>33 387 649</b>	<b>27 530 739</b>	<b>34 398 500</b>
<b>Prélèvement sur le fonds de roulement (8) = (5) – (6)</b>		<b>21 972 797</b>	<b>25 465 965</b>	<b>12 917 747</b>

Apport ou prélèvement sur le fonds de roulement	1 082 307	- 21 972 797	- 20 265 965	- 12 917 747
Variation du besoin en fonds de roulement	1 141 689	400 000	1 408 698	5 001 348
Variation de la trésorerie	- 59 382	- 22 372 797		- 17 919 095
Niveau du fonds de roulement	65 110 970	15 572 653	44 845 005	52 193 222
Niveau du besoin en fonds de roulement	5 588 784	7 446 726	6 997 482	10 590 130
Niveau de la trésorerie	59 522 186	8 125 927	37 847 523	41 603 092

## DÉPENSES DÉCAISSABLES PAR DESTINATION

	Personnel		Fonctionnement		Investissement		Total	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
<b>Patrimoines</b>	<b>7 430 563</b>	<b>7 430 563</b>	<b>12 623 622</b>	<b>13 446 572</b>	<b>42 061 510</b>	<b>40 318 831</b>	<b>62 115 695</b>	<b>61 195 966</b>
Bâtiments et installations : entretien, réparation, restauration et constructions neuves			2 312 794	1 963 706	39 521 107	38 300 928	41 833 901	40 264 633
Parcs et jardins : entretien, réparation, restauration et constructions neuves			2 137 170	2 039 992	267 293	291 545	2 404 463	2 331 537
Bâtiments, installations, parcs et jardins : exploitation et maintenance technique			6 989 242	8 556 618	726 768	397 971	7 716 010	8 954 590
Forêts			6 487	6 405	0	0	6 487	6 405
Collections			1 177 930	879 851	1 546 341	1 328 387	2 724 271	2 208 238
<b>Connaissance du patrimoine et diffusion culturelle</b>	<b>4 201 113</b>	<b>4 201 113</b>	<b>5 706 644</b>	<b>4 549 433</b>	<b>118 702</b>	<b>108 134</b>	<b>10 026 458</b>	<b>8 858 680</b>
Manifestations culturelles			4 036 699	3 107 483	95 245	84 678	4 131 945	3 192 161
Éditions et publications			1 478 514	1 248 196	0	0	1 478 514	1 248 196
Recherche et documentation			191 431	193 754	23 456	23 456	214 887	217 209
<b>Fonctions de soutien</b>	<b>18 005 673</b>	<b>18 005 673</b>	<b>9 029 478</b>	<b>8 347 843</b>	<b>1 285 614</b>	<b>1 607 153</b>	<b>28 320 765</b>	<b>27 960 669</b>
Dépenses relatives au personnel (hors masse salariale)	1 420 274	1 420 274	2 020 394	1 866 644	22 510	14 651	3 463 178	3 301 569
Fonctionnement des services			4 508 967	4 074 314	552 805	481 337	5 061 772	4 555 651
Informatique et télécommunications			1 714 125	1 637 259	710 299	1 111 165	2 424 424	2 748 425
Frais financiers, fiscaux et juridiques			785 991	769 626	0	0	785 991	769 626
<b>Publics</b>	<b>20 996 908</b>	<b>20 996 908</b>	<b>11 004 376</b>	<b>10 156 141</b>	<b>4 408 712</b>	<b>6 498 090</b>	<b>36 409 996</b>	<b>37 651 139</b>
Accueil des publics			1 613 867	1 505 630	891 061	1 393 568	2 504 928	2 899 198
Connaissance et développement des publics			1 159 271	1 094 163	0	16 620	1 159 271	1 110 783
Médiation			386 162	354 962	3 030 194	2 172 203	3 416 357	2 527 165
Éducation artistique et culturelle (sur et hors temps scolaire)			657 786	596 544	34 331	34 453	692 117	630 997
Librairies – boutiques et autres espaces commerciaux			7 187 289	6 604 841	453 125	2 881 246	7 640 415	9 486 087
<b>Total</b>	<b>50 634 257</b>	<b>50 634 257</b>	<b>38 364 119</b>	<b>36 499 989</b>	<b>47 874 539</b>	<b>48 532 208</b>	<b>136 872 915</b>	<b>135 666 454</b>

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

## **MÉCÈNES FINANCIERS**

French Heritage Society Paris  
Crédit Agricole d'Île-de-France – Fonds de dotation  
Banijay Entertainment SAS  
Crédit Agricole – Fondation Pays de France  
Crédit Agricole Normandie  
Red Bull France  
Andra  
Tricots Saint James  
Commissariat à l'Énergie atomique et aux Énergies alternatives  
General Electric France

Ainsi que: Fonds Handicap & Société par intégrance, Caisse d'Épargne – Île-de-France, Fondation SOLUTYS Group, l'Union des Producteurs et Élaborateurs de Crémant de Bourgogne, Jacques Grange Architecte d'intérieur, Hugo Events, Delvaux France, Crédit Agricole Brie Picardie Amiens, HSBC France, Fondation Stavros Niarchos, Fondation d'entreprise Banque Populaire Val de France, Canon Bretagne, Martin & Associés – Baillet Etienne, MeSeine Aval, Établissement Public d'Aménagement de Marne-la-Vallée, Fondation Terrevent, In Situ, Société Générale – La Manche, Cabinet Philippe Machefer, La Mère Poulard – MSM 1888 – Sodetour – Les Portes du Mont-Saint-Michel, BNP Paribas, Crédit Agricole Touraine et Poitou, Les Compagnons de Saint-Jacques, Société Padre, l'association des Amis du Mont-Saint-Michel, les Vignerons des Terres Secrètes, Louis Ripaux et Fils, Fogex, JMB Management, Juline, Empreinte Recrutement, Bignon – Coulbault & Associés, Fraysse, Probat.

## **MÉCÈNES EN NATURE OU COMPÉTENCE**

Aurige et sa filiale Lefevre  
Loire Vision  
RATP Hauts-de-Seine  
Constructions Électroniques Industrielles Automatismes

Ainsi que: Scierie Archimbaud et Fils, Scenica Keroscene, Affluences, IfTech SAS, Maison Henri Abelé, Les Vignobles du Rivesaltais, Boulangerie Pâtisserie Marcellin, Burg, Sojufel Provence, Biotope, Esat La Roumanière, Les Délices de Daudet, La Provençale.

## **MÉCÈNES PARTICULIERS**

Le Centre des monuments nationaux remercie tout particulièrement Delphine et Guillaume Féau, Eric Franceschini, Véronique et Jean-Philippe Saint-Geours, Jean-Luc Di Paola-Galloni ainsi que l'ensemble des donateurs de « Ma pierre à l'édifice ».

### Crédits photographiques

- © **Yann Audino/CMN**: p. 38 (haut), 59 (bas); © **Philippe Berthé/CMN**: p. 8 (bas droite), 39; © **David Blondin/CMN**: p. 63;  
© **C. Bottineau/HDA/CMN**: p. 42; © **Lionel Bouffier/CMN**: p. 45 (bas); © **Patrick Cadet/CMN**: p. 9 (milieu droite);  
© **CMN**: p. 20 (haut gauche); © **Drone de Regard**: p. 61; © **Vincent Freylin**: p. 30, 31 (haut), 32, 54;  
© **Benjamin Gavaudo/CMN**: p. 6 (haut gauche), 8 (milieu droite), 29 (bas), 38 (bas), 40 (bas), 44 (encadré);  
© **Laurent Geneau/CMN**: p. 6 (bas gauche); © **Yann Guichaoua/CMN**: p. 25 (haut et bas); © **Jean Heroard**: p. 20 (haut droite);  
© **Léo Higel/CMN**: p. 48 (haut); © **Michel Jolyot/CMN**: p. 24 (bas); © **Vincent M**: p. 7 (haut droite), 40 (haut);  
© **Hanna Mauvieux**: p. 46; © **Philippe-Édouard Mortel**: p. 17 (bas); © **Marie-Paul Nègre**: p. 16;  
© **Valentin Overchenko**: p. 62; © **Jean-Luc Paillé/CMN**: p. 31 (encadré); © **Didier Plowy/CMN**: p. 6 (haut droite),  
8 (bas gauche), 12-13, 17 (haut), 23, 24 (haut), 28, 33, 43 (bas), 45 (haut), 47; © **Olivier Rivière/CMN**: p. 56;  
© **Olivier Rocheau**: p. 8 (haut droite); © **Léonard de Serre/CMN**: p. 36, 37 (encadré); © **Sophie Sorasith**: p. 14;  
© **Paul Ternisien**: p. 6 (haut gauche), 15, 43 (haut), 53, 57;  
© **Patrick Tournebœuf/CMN**: p. 41.

### Droits d'auteur

Le Corbusier © Manuel Bougot – FLC ADAGP, Paris 2018

### Couverture

**Léonard de Serre/CMN**: vue du château d'Azay-le-Rideau restauré.

ISBN: 978-2-7577-0637-4

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

