RAPPORT ANNUEL
2016

CENTRE DES
MONUMENTS NATIONAUX

SOMMAIRE

ÉDITORIAL 4

TEMPS FORTS DE L'ANNÉE 2016 6

LES GRANDES RÉALISATIONS PATRIMONIALES ET LES OUVERTURES DE MONUMENTS 6

DES SAVOIR-FAIRE RECONNUS 7

LE CMN NUMÉRIQUE 7

LE RÔLE CITOYEN DU CMN 7

LA CONTRIBUTION DES MONUMENTS NATIONAUX AU RAYONNEMENT DE LA FRANCE À L'ÉTRANGER ET AU DÉVELOPPEMENT DE L'ÉCONOMIE TOURISTIQUE 8

LA SAISON CULTURELLE ET DES INITIATIVES MARQUANTES EN IMAGES 8

LES 20 ANS DES ÉDITIONS DU PATRIMOINE 12

CHIFFRES CLÉS 2016 14

I. LA SOLIDARITÉ ET L'OUVERTURE COMME MOTEURS DE L'ADAPTATION DE L'ACTIVITÉ À UNE CONJONCTURE DÉFAVORABLE 16

1. DES BAISSES DE LA FRÉQUENTATION COMPENSÉES PAR LES BELLES PERFORMANCES DU RESTE DU RÉSEAU 19

1.1. UN RECUL DE LA FRÉQUENTATION LIMITÉ À QUELQUES MONUMENTS (ÎLE-DE-FRANCE, MONT-SAINT-MICHEL ET, APRÈS LE 14 JUILLET, SUD-EST) 19

1.2. UNE SOLIDARITÉ PERMISE PAR LES BEAUX SUCCÈS D'AUTRES MONUMENTS EN RÉGIONS 21

2. L'ADAPTATION DU RÉSEAU AUX ALÉAS : UNE RÉACTION EFFICACE MISE EN ŒUVRE FACE AUX CRISES DE TOUTES NATURES (CRUES, TERRORISME…) 22

2.1. LE DÉPLOIEMENT DES NOUVELLES MESURES DE SÛRETÉ 22

2.2. UN RETOUR RAPIDE À UNE SITUATION NORMALE APRÈS L'ÉPISODE DES CRUES DU MOIS DE JUIN 2016 23

3. L'OUVERTURE DU RÉSEAU COMME INSTRUMENT DE RENFORCEMENT DU POSITIONNEMENT DE L'ÉTABLISSEMENT DANS LE PAYSAGE CULTUREL ET TOURISTIQUE 25

3.1. LE SAVOIR-FAIRE DU CENTRE DES MONUMENTS NATIONAUX EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT CULTUREL ET TOURISTIQUE RECONNU : L'OUVERTURE DE DEUX NOUVEAUX MONUMENTS CONFIÉE À L'ÉTABLISSEMENT 25

3.2. DE NOMBREUX PARTENARIATS CONFIRMENT LE RÔLE DU CENTRE DES MONUMENTS NATIONAUX COMME ACTEUR MAJEUR D'UNE POLITIQUE TERRITORIALE ET NATIONALE DU PATRIMOINE 28

3.3. UNE PROGRAMMATION CULTURELLE DE PLUS EN PLUS RICHE ET DÉPLOYÉE SUR L'ENSEMBLE DU TERRITOIRE 31

II. UNE NOUVELLE ANNÉE RÉVÉLATRICE DES CAPACITÉS D'ACTION DE L'ÉTABLISSEMENT SUR TOUT LE TERRITOIRE ET À DESTINATION DE TOUS LES PUBLICS 36

1. LA POURSUITE DES OPÉRATIONS DE CONSERVATION DES MONUMENTS ET DES COLLECTIONS 39

1.1. L'ANNÉE 2016 MARQUÉE PAR LA RÉOUVERTURE DE DEUX NOUVEAUX MONUMENTS : MONTAL ET VILLENEUVE-LEMBRON 39

1.2. LA POURSUITE DE TRAVAUX AMBITIEUX 40

1.3. UNE POLITIQUE DES COLLECTIONS RENOUVELÉE ET EFFICIENTE 44

2. UN EFFORT SANS PRÉCÉDENT EN FAVEUR DU NUMÉRIQUE, MOTEUR DE LA RENCONTRE DU PATRIMOINE AVEC TOUS LES PUBLICS 46

2.1. LE LANCEMENT DES SITES DU CENTRE DES MONUMENTS NATIONAUX SUR INTERNET 46

2.2. LE NUMÉRIQUE AU SERVICE DES PUBLICS : POUR DES EXPÉRIENCES DE VISITE INÉDITES 47

3. UNE COMMUNICATION INNOVANTE ET SOUTENUE POUR RENFORCER LE LIEN ENTRE L'ÉTABLISSEMENT ET SES PUBLICS 49

3.1. L'ESSOR DU DIRECT DANS LA COMMUNICATION DIGITALE 49

3.2. UNE VISIBILITÉ MÉDIATIQUE ACCRUE DES MISSIONS ET MÉTIERS DE L'ÉTABLISSEMENT 50

III. UNE VOLONTÉ DE POURSUIVRE LA MODERNISATION DE L'ÉTABLISSEMENT 52

1. LE DÉPLOIEMENT DE RÉFORMES DE FONCTIONNEMENT D'AMPLEUR 55

1.1. LA POURSUITE DU DÉVELOPPEMENT DES NOUVEAUX SYSTÈMES D'INFORMATION 55

1.2. LA MISE EN ŒUVRE DE LA RÉFORME DE LA GESTION BUDGÉTAIRE ET COMPTABLE PUBLIQUE 56

1.3. L'ENCLENCHEMENT DE L'HARMONISATION DES DOCUMENTS DE RÉFÉRENCE DE L'ÉTABLISSEMENT 57

2. LA COHÉSION DES ÉQUIPES DU SIÈGE ET DES MONUMENTS RENFORCÉE 58

2.1. LA POURSUITE DES EFFORTS EN MATIÈRE DE PRÉVENTION DES RISQUES ET D'ACTION SOCIALE 58

2.2. UN ENGAGEMENT NON DÉMENTI EN FAVEUR DE L'ACCUEIL ET DE L'EMPLOI DES JEUNES 59

2.3. UNE POLITIQUE DE FORMATION DYNAMIQUE 60

2.4. DES OUTILS DE COMMUNICATION INTERNE DYNAMIQUES ET PARTICIPATIFS 60

3. LA POURSUITE DE LA DÉMARCHE DE DIVERSIFICATION DES MODES DE FINANCEMENT DES ACTIVITÉS DE L'ÉTABLISSEMENT 61

3.1. LE DÉVELOPPEMENT D'UNE PLATEFORME DE MÉCÉNAT PARTICIPATIF ASSOCIÉ À DES OPÉRATIONS ÉVÉNEMENTIELLES 61

3.2. UNE DIVERSIFICATION DES SOURCES DE FINANCEMENT 62

ANNEXES 64

REMERCIEMENTS MÉCÈNES 71

ÉDITORIAL

L'année 2016 a mis, à bien des égards, le Centre des monuments nationaux au défi. L'établissement a dû, tout au long de cette année, continuer à faire vivre son réseau d'une centaine de monuments, partout sur le territoire national, dans un contexte particulièrement difficile en termes de fréquentation. Avec un peu plus de 8,5 millions de visiteurs, cette dernière marque le pas après plusieurs années de croissance. Il s'est donc agi, pour l'établissement, de démontrer sa capacité à poursuivre la gestion, l'amélioration et le développement de son réseau en dépit de cet indicateur défavorable.

Ce défi a été relevé tant grâce au travail des agents qu'en raison de la force du modèle unique du Centre des monuments nationaux. Malgré une baisse de la fréquentation globale de 6,9 % par rapport à l'année précédente, les recettes de billetterie sont pour leur part demeurées stables au regard de la performance de 2015. L'établissement a pu maintenir l'ouverture des monuments accessibles au public. Deux monuments ont été rendus à la visite après d'importantes campagnes de travaux : les châteaux de Montal et de Villeneuve-Lembron. Les grands chantiers du Mont-Saint-Michel, d'Azay-le-Rideau et de l'hôtel de la Marine ont été possibles, comme la modernisation de la gestion de l'établissement et une programmation culturelle dynamique.

Le développement du réseau a été marqué par la délégation de service public consentie par l'Institut de France en vue de la gestion de la villa Kérylos, l'ouverture au public de la chapelle des Moines de Berzé-la-Ville et de celle de l'hôtel de Brienne.

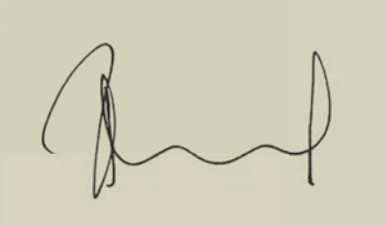
On le voit, le modèle du Centre est solide et a de nouveau su prouver, en 2016, son efficacité. Rappelons ici sur quoi il repose : la solidarité, l'ancrage, l'ouverture et l'entraide. La solidarité est celle permise par le système de péréquation financière. C'est un élément central de l'identité de l'établissement que de permettre aux monuments qui connaissent une bonne fréquentation

de soutenir financièrement ceux qui sont confrontés à une situation moins favorable. Il doit être préservé partout où cela est nécessaire, renforcé chaque fois que cela est possible.

Tout nationaux qu'ils soient, les monuments qu'administre l'établissement n'en sont pas moins inscrits dans des dynamiques locales que le Centre prend à cœur d'accompagner et de renforcer. Ces dynamiques sont avant tout culturelles, fondées sur les rencontres au sein des monuments de toutes les disciplines de la création et sur le partage avec toutes les catégories de publics. Elles sont également économiques, grâce au développement du tourisme qu'elles encouragent, et au maintien d'une activité non délocalisable et durable.

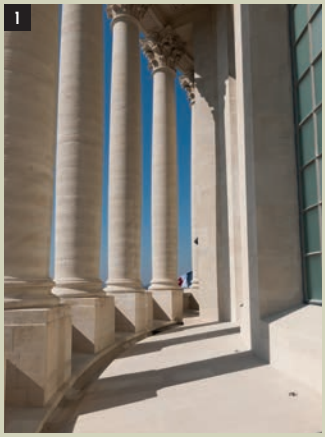
Plus que jamais, au seuil de l'année 2017, le Centre des monuments nationaux fait figure d'opérateur culturel de référence prêt à mettre sa capacité d'intervention dans les territoires urbains comme ruraux.

Ses équipes, qu'il faut remercier, font la preuve d'un engagement renouvelé afin de poursuivre, sur l'autorité de la ministre de la Culture, la mise en œuvre d'une politique à la mesure de l'attente légitimement suscitée par la richesse patrimoniale de la France.



Philippe Bélaval
président du Centre des monuments nationaux

TEMPS FORTS 2016



LES GRANDES RÉALISATIONS PATRIMONIALES ET LES OUVERTURES DE MONUMENTS

1. Après une vaste campagne de restauration du dôme et du tambour du **PANTHÉON**, le CMN a rouvert, le 1er avril 2016, les **PARTIES HAUTES** du monument, intérieures et extérieures, offrant aux visiteurs l'une des plus belles vues de la capitale.

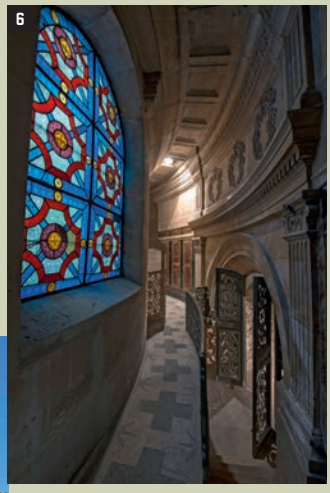
2. Le 26 mai 2016, **L'ARCHANGE SAINT MICHEL RESTAURÉ** a été reposé au sommet de l'abbaye du Mont-Saint-Michel. À cette occasion a été lancée la campagne de mécénat participatif pour la restauration du cloître de l'abbaye.

3. À la suite d'une campagne de consolidation et de restauration, **LES CUISINES MÉDIÉVALES DE LA CONCIERGERIE** ont à nouveau pu être ouvertes à la visite à partir du 24 juin 2016. Cette ouverture préfigure un parcours de visite repensé pour ce haut lieu de l'histoire de France.

4. Le 8 juillet 2016, à la suite d'une importante campagne de restauration permettant de consolider le logis nord et la tour nord-ouest, le Centre a rouvert à la visite, après deux ans de fermeture, le **CHÂTEAU DE VILLENEUVE-LEMBRON,** édifié au XVe siècle au cœur du Puy-de-Dôme.

5. Après 18 mois de fermeture pour des travaux de conservation, de protection de l'édifice et de ses collections élevés à 1,7 million d'euros, le **CHÂTEAU DE MONTAL** a ouvert de nouveau à la visite le 9 juillet 2016.

6. Souhaitant accompagner le projet d'aménagement de la Ville de Paris de la nouvelle place de la Bastille, le CMN entend procéder à l'**OUVERTURE AU PUBLIC DES PARTIES BASSES DE LA COLONNE DE JUILLET** en 2018. Celle-ci nécessite une importante campagne de restauration qui a débuté en octobre 2016.



7. LA CONCIERGERIE FAIT SA RÉVOLUTION !
Inchangé depuis 1989, le parcours révolutionnaire de la Conciergerie a été profondément remanié, sous la conduite de Guillaume Mazeau, un historien spécialisé de la période, avec des collections enrichies et une scénographie innovante, le 13 décembre 2016. Le CMN a choisi de doter le monument d'un outil de médiation interactif immersif, l'HistoPad, élaboré par la start-up Histovery.

DES SAVOIR-FAIRE RECONNUS

8. Le 1er janvier 2016, le CMN s'est vu confier par l'Institut de France l'exploitation de la **VILLA KÉRYLOS**. Pendant 10 ans, cette dernière bénéficiera de tous les savoir-faire du CMN, notamment en termes de conservation, de restauration, de médiation, d'animation, mais aussi d'éditions, de développement numérique, de promotion touristique, de communication, de mécénat.

9. Dans le cadre de la campagne #AzayRenaissance, l'établissement propose depuis le 18 mars 2016 avec **« MA PIERRE À L'ÉDIFICE »** une nouvelle plateforme de dons en ligne offrant la possibilité aux particuliers de soutenir des projets de l'établissement ou d'accompagner leur monument national préféré.

10. Le CMN et l'Académie de Mâcon, propriétaire de la **CHAPELLE DES MOINES DE BERZÉ-LA-VILLE** depuis 1947, ont signé le 22 décembre 2016 une convention de partenariat pour la gestion de la chapelle. Son ouverture au public sera assurée par le Centre à partir du 1er avril 2017, enrichissant ainsi le parcours de visite de l'abbaye de Cluny.

11. Le ministère de la Défense et le CMN ont signé une convention de partenariat pour l'ouverture au public sous forme de visites-conférences de **L'HÔTEL DE BRIENNE**, siège du cabinet ministériel. Les visites ainsi proposées par les guides-conférenciers du CMN auront lieu deux samedis par mois à partir du 28 janvier 2017.

LE CMN NUMÉRIQUE

12. Après deux ans de travail et la mobilisation de l'ensemble de l'établissement, le **NOUVEAU SITE www.monuments-nationaux.fr** et la galaxie Internet du CMN ont été présentés le 8 mars 2016. Constituée d'un site portail institutionnel et d'une centaine de sites consacrés à chaque monument du réseau et aux expositions qui y sont présentées, cette nouvelle offre d'information comprend toutes les ressources nécessaires à la compréhension des activités du CMN et à la préparation de la visite des monuments.

13. Désireux d'ouvrir son réseau à une communauté de passionnés d'innovation et de nouvelles technologies, le CMN, avec la collaboration du Centre culturel numérique Saint-Exupéry, a accueilli du 11 au 13 novembre 2016 la communauté **MUSEOMIX EST** au palais du Tau à Reims.

LE RÔLE CITOYEN DU CMN

14. Pendant les vacances de printemps, d'été et d'automne 2016, 23 monuments et sites du réseau ont participé à l'opération **« LES PORTES DU TEMPS »** lancée par le ministère de la Culture et de la Communication, en partenariat avec le Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET). Cette manifestation vise à sensibiliser à l'histoire, à l'histoire de l'art et au patrimoine les jeunes publics issus en priorité de zones urbaines considérées comme sensibles au titre de la politique de la ville.

15. En partenariat avec la Mission du centenaire de la Première Guerre mondiale, l'Institut de recherches historiques du Septentrion (IRHiS) de l'Université de Lille-3 et les Rencontres de la photographie d'Arles, avec le parrainage de Raymond Depardon, le CMN a présenté, du 21 mai au 11 septembre 2016, au Panthéon l'exposition **« LES MONUMENTS AUX MORTS DE LA GRANDE GUERRE. 1914-1918 »** consacrée au premier recensement photographique des monuments aux morts français.

16. Du 1er juin au 1er août 2016 à l'occasion de l'Euro 2016 (10 juin – 10 juillet 2016), des baby-foot ont été installés dans 14 monuments nationaux dans le cadre de l'opération de financement participatif inédite **« MARQUEZ POUR LE PATRIMOINE »**.

17. Le CMN a accueilli du 7 au 25 juillet 2016 **UN CHANTIER INTERNATIONAL DE FOUILLES SUR LE SITE GALLO-ROMAIN DE SANXAY** réalisé par un groupe de onze jeunes bénévoles internationaux, venus de cinq pays (France, Espagne, Allemagne, Italie et Turquie).

18. Le Centre des monuments nationaux s'est associé au mouvement **« FRATERNITÉ GÉNÉRALE »** afin de promouvoir et de faire vivre la fraternité et le dialogue dans plusieurs monuments de son réseau du 2 au 10 novembre 2016. La Sainte-Chapelle, la Chapelle expiatoire, l'abbaye de Cluny, les châteaux de Voltaire, d'Azay-le-Rideau et d'If et le Panthéon ont participé à cet événement.

19. À l'occasion des **250 ANS DE L'EXÉCUTION DU CHEVALIER DE LA BARRE ET DE LA JOURNÉE INTERNATIONALE DE LA TOLÉRANCE**, le Centre a proposé, le 16 novembre 2016 au Panthéon, une soirée de réflexion autour de ce thème suivie de lectures de textes de Voltaire par Éric Ruf, administrateur général de la Comédie-Française.

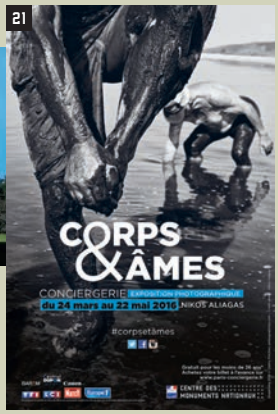
LA CONTRIBUTION DES MONUMENTS NATIONAUX AU RAYONNEMENT DE LA FRANCE À L'ÉTRANGER ET AU DÉVELOPPEMENT DE L'ÉCONOMIE TOURISTIQUE

20. Premier gestionnaire de sites **UNESCO** en France, l'établissement a vu avec **LA VILLA SAVOYE ET SA LOGE DU JARDINIER** à Poissy son 17e site être classé sur la liste du patrimoine mondial. Par ailleurs, le CMN a invité le public à découvrir les sept titres qu'il a consacrés à l'œuvre de Le Corbusier aux Éditions du patrimoine.

21. Dans le cadre de l'année franco-russe du tourisme culturel 2016-2017, le CMN a signé, le 27 mai 2016, un **ACCORD DE JUMELAGE ENTRE QUATRE MONUMENTS FRANÇAIS ET QUATRE MONUMENTS RUSSES**, marquant ainsi symboliquement les liens qui unissent la France et la Russie à travers huit monuments représentatifs de leurs patrimoines.

LA SAISON CULTURELLE ET DES INITIATIVES MARQUANTES EN IMAGES

22. Du 24 mars au 22 mai 2016, Nikos Aliagas a été invité à exposer son travail photographique à la Conciergerie. Dix impressions de très grands formats en noir et blanc complétées par une centaine de clichés projetés composaient **« CORPS & ÂMES »** révélant la curiosité, la sensibilité et la sincérité de cette personnalité connue de tous. Exposition itinérante, « Corps & Âmes » a été ensuite présentée au fort Saint-André à Villeneuve-lès-Avignon, du 17 juin au 30 octobre 2016.

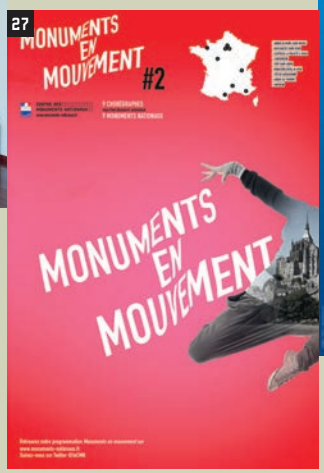


23. Du 30 mars au 12 juin 2016, 47 silhouettes de bois de l'artiste coréen **CHUNG HYUN, « L'HOMME DEBOUT »**, présentées par la galerie IBU en collaboration avec le CMN, ont été dressées dans le jardin du Palais-Royal à l'occasion de l'année France-Corée.

24. Après sa participation à l'exposition « Mon Île de Montmajour » de Christian Lacroix en 2013, carte blanche a été donné à l'artiste peintre Gérard Traquandi à l'abbaye de Montmajour à Arles. Du 3 avril au 18 septembre 2016, l'exposition **« LA RÈGLE ET L'INTUITION »** a rassemblé le travail de huit artistes contemporains dont les œuvres l'ont marqué, auxquelles sont associés des objets d'art médiévaux.

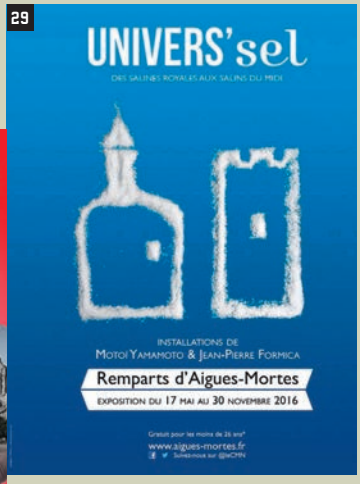
25. Le CMN a organisé du 16 avril au 11 juin 2016 **« ÉTATS DE SIÈGES »**, sa première exposition à la villa Cavrois. Cette manifestation consacrée au design préfigure son projet culturel axé sur les multiples tendances de la création industrielle.

26. La Ville de Bourg-en-Bresse et le CMN ont présenté au monastère royal de Brou, du 29 octobre 2016 au 5 février 2017, l'exposition **« MARIE MADELEINE, LA PASSION RÉVÉLÉE »**, un parcours inédit dédié à cette figure des Évangiles à travers les arts et les siècles.



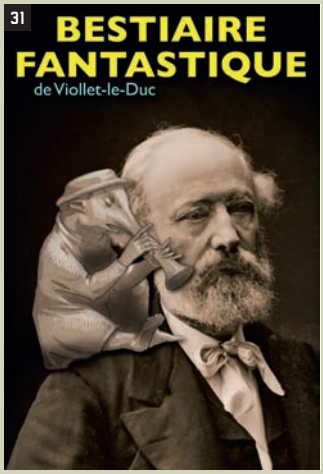
27. De mars à septembre 2016 a été présentée la deuxième édition de **« MONUMENTS EN MOUVEMENT »**. Investis par neuf artistes, chorégraphes, circassiens ou musiciens, neuf monuments nationaux sont devenus, le temps d'une soirée, l'écrin précieux et parfois inattendu des créations de jeunes espoirs ou d'artistes reconnus du monde de la danse et du cirque.

28. En 2016, pour la quatrième année consécutive, le CMN a offert des lieux uniques à des concerts d'exception. La programmation **« MONUMENTS EN MUSIQUE »** a proposé vingt-six événements d'avril à novembre, portés par quinze formations et artistes renommés, dans douze monuments du réseau, afin de les découvrir autrement tout au long de la saison culturelle.



29. Du 17 mai au 30 novembre, le Centre présentait, au cœur du parcours des tours et remparts d'Aigues-Mortes, l'exposition **« UNIVERS'SEL »**, fondée sur le lien puissant entre ce monument et le sel. Comme en écho, les installations poétiques de Motoï Yamamoto et Jean-Pierre Formica instaurèrent un dialogue entre ce matériau, l'art contemporain et le patrimoine.

30. Pour la première fois, un monument national a participé à **LA NUIT EUROPÉENNE DES MUSÉES**, le 21 mai 2016. À cette occasion, le château de Champs-sur-Marne a proposé à ses visiteurs la manifestation « Le château de Champs enflamme votre imaginaire » de 19 h à minuit.

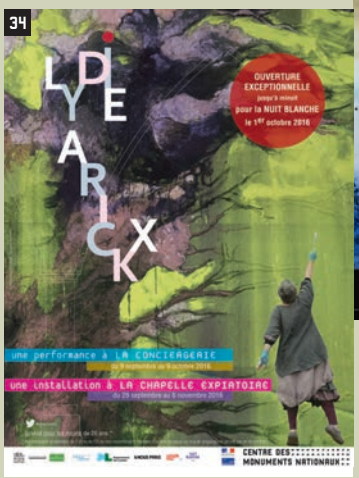


31. Pour la troisième année consécutive, le château de Pierrefonds a accueilli une exposition consacrée aux dessins de Viollet-le-Duc. L'établissement a reconduit son partenariat avec la Médiathèque de l'architecture et du patrimoine, cette fois sur le thème du **« BESTIAIRE FANTASTIQUE »**, du 15 juin au 13 novembre 2016.

32. Dans le cadre des 350 ans de la mort de François Mansart (1666-2016), l'architecte du château de Maisons, et de la restauration des frises sculptées de sa cour d'honneur, le CMN et la Ville de Maisons-Laffitte, avec le concours des Compagnons du Devoir et du Tour de France, ont proposé l'exposition **« BÂTISSEURS DE CHÂTEAU – LA VIE QUOTIDIENNE D'UN CHANTIER DE FRANÇOIS MANSART »**, du 17 juin au 20 novembre 2016.

33. Le Mobilier national, le musée Fabre de Montpellier Méditerranée Métropole et le Centre des monuments nationaux ont présenté au fort de Brégançon, du 18 juin au 25 septembre 2016, l'exposition **« ART & DESIGN »**, avec du mobilier de Pierre Paulin et des prêts de chefs-d'œuvre du musée Fabre : Soulages, Hartung, Goetz, Bissière, Chapoval, Szenes…

34. Le CMN a invité la peintre et sculptrice **LYDIE ARICKX** à la Conciergerie du 9 septembre au 6 novembre 2016 et à la Chapelle expiatoire du 30 septembre au 6 novembre 2016. Cette performance « en temps réel » a été proposée lors de la Nuit blanche, le 1er octobre à la Conciergerie.



35. Le CMN a participé aux **« TRAVERSÉES DU MARAIS »**, le festival du réseau Marais Culture + qui s'est tenu les 9, 10 et 11 septembre 2016. Bals, concerts, danse, théâtre, projections, conférences et ateliers ont animé 17 lieux emblématiques du quartier du Marais dont l'hôtel de Sully.

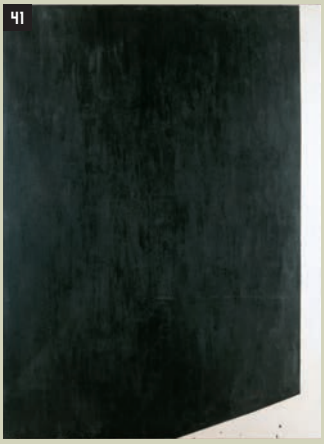
36. Du 16 septembre 2016 au 29 janvier 2017, carte blanche a été donnée à l'artiste ZEVS au château de Vincennes avec **« NOIR ÉCLAIR »**, une proposition d'exposition d'art contemporain spécifiquement créée pour le château. Dans le cadre de cette exposition monographique, l'artiste français a pu mettre en scène, pour la première fois dans ce monument, sa vision de la rencontre entre patrimoine et art contemporain.

37. Le 1er octobre 2016, la Sainte-Chapelle, la Chapelle expiatoire et la Conciergerie étaient au cœur de la **NUIT BLANCHE** avec, de 19 h à minuit, plusieurs rendez-vous contemporains d'exception proposés gratuitement au public.

38. Le CMN et le château de Versailles ont accueilli plus de 32 000 visiteurs au logis royal du château d'Angers lors de la présentation de l'exposition **« LE GOÛT DE LA PARURE. PORTRAITS DU CHÂTEAU DE VERSAILLES »** du 15 octobre 2016 au 15 janvier 2017.

39. Pour sa 8e édition, les 22 et 23 octobre 2016, **« MONUMENT JEU D'ENFANT »** a proposé dans 46 monuments du réseau des ateliers divers et variés destinés spécialement au jeune public.

40. Le CMN, en partenariat avec la fondation d'entreprise Francès et Les Amis de la fondation Francès, a accueilli l'installation de l'artiste Mircea Cantor **« BELLUM & MATERNITAS »** au château de Pierrefonds du 5 novembre 2016 au 15 mars 2017.



41. En partenariat avec la Ville de Reims et le Jardin des Arts – Les Crayères, le CMN a présenté au palais du Tau à Reims du 26 novembre 2016 au 12 mars 2017 l'exposition **« AU-DELÀ DE LA FORME »** de Richard Serra et Mehdi Moutashar.

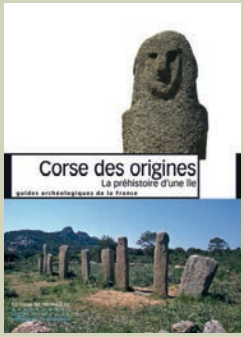
42. Avec la manifestation **« CONTES & HISTOIRES »**, du samedi 17 au samedi 31 décembre 2016, les enfants, à partir de 4 ans, ont été invités à découvrir ou redécouvrir 10 monuments d'Île-de-France grâce à des animations fantastiques : contes, visites en famille, spectacles et ateliers.

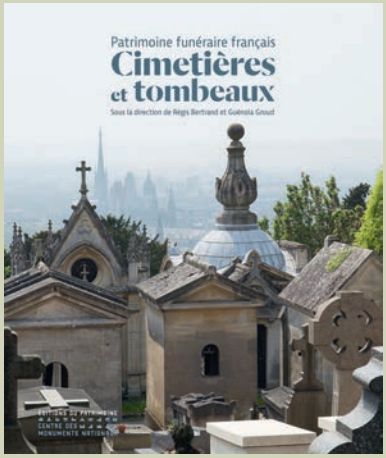
43. Le 19 décembre 2016, Karl Olive, maire de Poissy, Philippe Tautou, président de la communauté urbaine Grand Paris-Seine & Oise, Antoine Picon, président de la Fondation Le Corbusier et Philippe Bélaval, président du CMN, ont signé une **CONVENTION VISANT À PRÉCISER LEUR PARTENARIAT POUR LA CRÉATION D'UN MUSÉE AUTOUR DE L'ŒUVRE DE LE CORBUSIER EN FACE DE LA VILLA SAVOYE**. Cette convention souligne la volonté des parties de travailler ensemble à la valorisation de l'œuvre de Le Corbusier.

44. Le CMN, SNCF Transilien et le STIF ont lancé le premier **TRAIN NATURE ET PATRIMOINE** sur la ligne N reliant Paris-Montparnasse à Mantes-la-Jolie, à Dreux et à Rambouillet mettant à l'honneur le patrimoine naturel d'Île-de-France et le domaine national de Rambouillet. D'ici à la fin de 2017, cinq trains de la ligne N seront habillés de ces nouveaux décors pelliculés à l'intérieur des rames.

LES 20 ANS DES ÉDITIONS DU PATRIMOINE

En 1996, le ministère de la Culture et de la Communication créait une nouvelle maison d'édition, les Éditions du patrimoine, qui entérinait le rapprochement des activités éditoriales de ses services patrimoniaux avec celles de la Caisse nationale des monuments historiques et des sites (devenue par la suite Centre des monuments nationaux).
20 ans plus tard, avec 600 titres à leur catalogue, 82 titres parus en 2016 et 200 000 livres vendus, les Éditions du patrimoine figurent parmi les acteurs majeurs de l'édition publique.





Leur production récente reflète ainsi la diversité de leurs missions :
• soutenir les sites gérés par le CMN à travers des guides et monographies (*Les Abris du Poisson et du Cap-Blanc*, *La Villa Kérylos*, *Un château moderne*…), accompagner les expositions du CMN (catalogues *36 000 Cicatrices*, *Le Goût de la parure*, *La Règle et l'Intuition*),
• répondre à la demande des services patrimoniaux du ministère de la Culture et de la Communication (*Hector Guimard*, *Jean Prouvé*, *Monumental*, *Cimetières et tombeaux*, *Corse des origines*…),
• proposer des partenariats à des institutions publiques et à des collectivités territoriales (*Le Château de Blois*, *La Saline royale de Claude Nicolas Ledoux*, *La Comédie-Française*…).

CHIFFRES CLÉS 2016

LE CENTRE DES MONUMENTS NATIONAUX

- → **1er opérateur public culturel et touristique du ministère de la Culture**
- → **100 monuments** ouverts ou en préparation d'ouverture avec l'hôtel de la Marine et la colonne de Juillet de la Bastille
- → **61 parcs et jardins**
- → **8 576 000 visiteurs** en 2016 sur l'ensemble du réseau
- → **Deux monuments au-delà du million de visiteurs :**
  - L'Arc de triomphe
  - L'abbaye du Mont-Saint-Michel
- → **Plus de 400 manifestations produites et accueillies**
- → **82 nouveautés**, nouvelles éditions, ou réimpressions pour les Éditions du patrimoine
- → **4 433 000 documents de visites** et **7 590 000 documents d'appel diffusés**
- → **118 600 objets de collection** (comprenant les collections du CMN et les dépôts de longue durée) **répartis sur 76 monuments**, dont 6 850 biens classés au titre des monuments historiques

UN PATRIMOINE VALORISÉ

- → **120 chantiers** lancés et en cours en 2016
- → **32 millions €** engagés dans la conservation et l'entretien des monuments et des collections et **4,5 millions €** engagés pour des aménagements
- → **137 prêts** des collections du CMN dans des expositions en France et à l'étranger
- → **335 tournages** dans les monuments :
  24 pour le cinéma dont 15 longs métrages,
  24 téléfilms et séries,
  8 films publicitaires,
  204 documentaires, reportages et émissions (hors presse d'actualité)
  et 28 documentaires touristiques promotionnels ou d'actualité

L'ORGANISATION ET L'ADMINISTRATION DE L'ÉTABLISSEMENT

→ **Les dépenses pour l'année 2016 : 118,5 millions €**
dont 85,3 millions € en fonctionnement et 33,2 millions € en investissement

→ **Les subventions du ministère de la Culture et de la Communication et autres services de l'État :** en fonctionnement 18,2 millions et en investissement 31,64 millions €

→ **Le fonctionnement du CMN est financé à hauteur de 80 % sur ses ressources propres dont :**
- les droits d'entrée : 45,08 millions €. Le droit d'entrée demeure de loin 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 : 11,46 millions €, soit 17 % des ressources propres du CMN
- la valorisation domaniale : 7,9 millions € de recettes en 2016, soit 12 % des ressources propres
- le mécénat financier : 0,93 million €

→ **Effectif de l'établissement : 1 395,8 ETPT** dont 461 titulaires et 934,8 contractuels

UNE OUVERTURE AUX PUBLICS SPÉCIFIQUES ET SCOLAIRES

→ **15** monuments et sites labellisés « Tourisme et handicap »

→ **Près de 406 000 scolaires** accueillis

LE CMN NUMÉRIQUE

→ **8 millions de pages vues** sur la nouvelle galaxie de près de 100 sites Internet

→ **6 appels à projets sur la plateforme de dons en ligne « Ma pierre à l'édifice »**

→ **4 nouvelles applications de visite :** alignements mégalithiques de Carnac, lecture des vitraux de la Sainte-Chapelle, exposition ZEVS « Noir Éclair », « Fabrique à Histoires » dans les monuments du Bordelais

→ **1 dispositif de visite en réalité augmentée :** l'HistoPad à la Conciergerie

→ **30 cartels numériques** installés dans les monuments du CMN

→ **Près de 20 000 contributions sur les livres d'or** depuis leur installation dans 6 monuments du CMN

UNE PRÉSENCE ACCRUE DES MONUMENTS ET DE L'ÉTABLISSEMENT SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX

→ **51 368 fans sur Facebook CMN** (+ 50 % par rapport au 1er janvier 2016)

→ **33 773 abonnés Twitter CMN** (+ 64 % par rapport au 1er janvier 2016)

→ **5 410 abonnés sur Periscope et 30 000 likes**

→ **16 598 abonnés sur Instagram** (+ 139 % par rapport au 1er janvier 2016) et **362 photos postées**

→ **62 pages Facebook**

I. LA SOLIDARITÉ ET L'OUVERTURE COMME MOTEURS DE L'ADAPTATION DE L'ACTIVITÉ À UNE CONJONCTURE DÉFAVORABLE

©Yann Guichaoua

À l'instar de nombreuses institutions culturelles, le CMN a enregistré en 2016 une baisse de sa fréquentation globale de 6,9 % liée à l'impact des attentats de Paris et de Nice sur le tourisme international. 8 576 000 personnes ont franchi les portes d'un ou plusieurs des cent monuments nationaux en 2016, un chiffre élevé qui traduit l'attachement pérenne du public au patrimoine et à la culture et qui reflète l'enracinement de monuments ancrés dans les territoires, mais aussi la solidité d'un modèle économique solidaire porté par un établissement centenaire.

1. DES BAISSES DE LA FRÉQUENTATION COMPENSÉES PAR LES BELLES PERFORMANCES DU RESTE DU RÉSEAU

S'il devait être fait la preuve que le modèle de péréquation financière propre au Centre des monuments nationaux est pertinent pour permettre une gestion efficace et protectrice du patrimoine, l'année 2016 ferait figure d'exemple de premier choix. En effet, si cette année est marquée par une baisse significative de la fréquentation des monuments accueillant de nombreux touristes étrangers comme l'Arc de triomphe ou le Mont-Saint-Michel, celle-ci a été compensée par de très belles performances dans certains autres monuments du réseau.

1.1. Un recul de la fréquentation limité à quelques monuments (Île-de-France, Mont-Saint-Michel et, après le 14 juillet, Sud-Est)

Monument à grande visibilité et donc particulièrement exposé, l'Arc de triomphe aura été le plus fortement impacté par la répercussion des attentats et la menace terroriste avec une baisse de 24 % de sa fréquentation sur l'année et 1 342 361 visiteurs accueillis en 2016 contre 1 765 351 en 2015. Le dispositif de sécurité mis en place aux abords du monument dès 2015 (portiques de détection), s'il a ralenti de fait la capacité d'accueil du monument, aura permis en revanche de garantir au public et au personnel une sécurité et une sûreté optimales durant toute la saison.

En Île-de-France, la fréquentation des monuments a enregistré une baisse de 12,6 % sur l'ensemble de la saison touristique. Il faut toutefois signaler un regain d'activité au mois de décembre avec partout l'amorce d'une hausse grâce, notamment, au retour des touristes étrangers sur le territoire et particulièrement à Paris. L'Arc de triomphe a ainsi durant ce mois accueilli 115 646 personnes (soit 57 % de plus qu'un an auparavant), la Sainte-Chapelle a connu également le même mois une belle embellie avec plus de 68 000 visiteurs,

Double page précédente
Le château de Cadillac.

Page de gauche
Exposition « Univers'sel » aux tours et remparts d'Aigues-Mortes, œuvre de Motoï Yamamoto.

La Sainte-Chapelle.

La villa Cavrois.

soit une hausse de 37 %. Le monument aura maintenu sur l'année un niveau élevé de fréquentation recevant plus de 910 000 personnes (+ 1 %). Les tours de la cathédrale Notre-Dame de Paris ont enregistré un net repli de 14 % avec une perte de près de 408 000 visiteurs. Mais elles aussi auront bénéficié du retour des touristes étrangers durant la période des fêtes avec une augmentation de 52 % de leur fréquentation en décembre. Autre monument parisien, la Conciergerie a enregistré elle une diminution de 15 % de sa fréquentation sur l'année avec près de 356 000 visiteurs et une augmentation de 16 % au mois de décembre. Ces chiffres de fin d'année, comparables à ceux de 2014, augurent un redressement pour une grande majorité des monuments nationaux en 2017.

Le fort de Brégançon.

En région, l'abbaye du Mont-Saint-Michel demeure en 2016 le deuxième monument national le plus fréquenté, avec plus de 1 174 000 visiteurs accueillis. Quoiqu'en baisse de 7 %, l'abbaye a connu, comme les monuments franciliens, un regain d'affluence en décembre (+ 4 %), avec surtout un retour du public japonais en fin d'année. Les monuments du Sud-Est ont également souffert d'une diminution de la fréquentation, notamment pendant les mois d'été à la suite de l'attentat de Nice (-13 % pour le fort de Brégançon et -31 % pour le trophée d'Auguste à La Turbie par rapport à l'année 2015). La villa Kérylos, dont l'ouverture au public a été confiée au CMN au 1er janvier 2016 pour le compte de l'Institut de France, a accueilli quant à elle 41 282 personnes.

1.2. Une solidarité permise par les beaux succès d'autres monuments en régions

Les résultats en termes de profil saisonnier observés hors d'Île-de-France sont révélateurs de la robustesse du modèle en réseau et d'une volonté de l'établissement d'être un acteur culturel majeur dans les territoires, une politique qui s'est encore en 2016 inscrite dans le cadre de nombreux partenariats avec de grandes institutions culturelles.

Les monuments en régions, moins impactés que les monuments d'Île-de-France par les conséquences des attentats (à l'exception de ceux du Sud-Est cités ci-dessus), ont connu une fréquentation stable, voire en hausse. De beaux succès sont à noter : les tours de La Rochelle (+ 13 %) qui ont bénéficié d'une signalétique renouvelée et les tours et remparts d'Aigues-Mortes (+ 14 %, avec la présence de l'exposition « Univers'sel ») ; la maison de Georges Clemenceau à Saint-Vincent-sur-Jard (+ 40 %) avec plus de 17 000 visiteurs. Le fort Saint-André à Villeneuve-lès-Avignon a bénéficié du succès populaire et médiatique de l'exposition photographique « Corps & Âmes » de Nikos Aliagas, et enregistre une progression de 31 % ; le château de Champs-sur-Marne, avec l'exposition « L'Histoire en costumes – l'élégance au XVIIIe siècle », une hausse de 19 %. En Auvergne, les châteaux d'Aulteribe et de Chareil-Cintrat connaissent une augmentation de leur fréquentation, respectivement de 26 % et de 68 %, due pour ce dernier à une ouverture plus large au public ayant attiré plus de 2 700 visiteurs. Dans le Bordelais, la tour Pey-Berland à Bordeaux a accueilli plus de 73 700 visiteurs (+ 13 %), le château de Cadillac, avec l'exposition de costumes d'opéra en partenariat avec l'Opéra national de Bordeaux, 16 700 visiteurs (+ 19 %) et l'abbaye de La Sauve-Majeure 14 420 visiteurs (+ 7 %). L'hôtel de Sade à Saint-Rémy-de-Provence, rouvert à la visite en 2015, a quant à lui accueilli 8 % de visiteurs en plus en 2016. La villa Cavrois, chef-d'œuvre de Robert Mallet-Stevens ouvert au public en juin 2015, continue de battre des records de fréquentation avec 133 000 visiteurs accueillis en 2016 et plus de 220 000 depuis son ouverture. Ces chiffres témoignent non seulement de l'engouement des publics français et étrangers pour l'architecture moderniste des années 1930, mais aussi du travail réalisé chaque jour par les équipes du monument et du siège pour faire vivre et connaître ce patrimoine exceptionnel.

Ainsi, les beaux succès de nombre de monuments en région (avec 39 d'entre eux ayant vu leur fréquentation augmenter en 2016) montrent aussi une nouvelle fois la solidité du modèle culturel et économique du CMN.

Scolaires dans la tour de Constance à Aigues-Mortes.

2. L'ADAPTATION DU RÉSEAU AUX ALÉAS : UNE RÉACTION EFFICACE MISE EN ŒUVRE FACE AUX CRISES DE TOUTES NATURES (CRUES, TERRORISME…)

Au-delà de la baisse de la fréquentation, le modèle du CMN a également éprouvé en 2016 sa capacité à répondre aux crises de toutes natures. L'établissement a dû faire face à la poursuite de l'aggravation de la menace terroriste, tout particulièrement après l'attentat de Nice du 14 juillet 2016, mais aussi, dans un autre registre, aux crues importantes de l'été qui, outre la sécurité des personnes, ont affecté également les biens administrés par l'établissement. Dans les deux cas, le siège a été une force d'appui des monuments pour permettre une sortie de crise aussi rapide qu'efficace.

2.1. Le déploiement des nouvelles mesures de sûreté

À la fin de l'année 2015, dans le cadre du renforcement du plan Vigipirate, le ministère de la Culture et de la Communication a mis à jour ses recommandations en matière de sûreté des établissements recevant du public. Le Centre des monuments nationaux est concerné au premier chef par ces dispositions qui prévoient par exemple qu'une information claire des visiteurs à l'entrée et sur les sites web de chaque établissement concernant les mesures de contrôle en vigueur soit disponible. Ainsi, les sites Internet de l'ensemble des monuments du réseau ont continué de comporter une mention de l'application de la posture Vigipirate, ainsi que les restrictions imposées aux visiteurs s'agissant du port de bagages ou de sacs volumineux. Le ministère recommandait également un contrôle visuel systématique des visiteurs et la vérification visuelle de leurs sacs. Ces contrôles ont été opérés par les agents de l'établissement tout au long de l'année. En outre, certains monuments se sont vus dotés de portiques de détection des métaux ou de magnétomètres comme au Mont-Saint-Michel ou ont connu leur nombre de dispositifs de détection augmenter (Arc de triomphe, par exemple). Un effort important a été mis en œuvre pour renforcer les bonnes pratiques des agents, au siège comme dans les monuments, et ce afin de développer une culture de la sécurité, en phase avec les préconisations de la nouvelle posture Vigipirate. Ainsi, à plusieurs reprises, des communications internes ont été adressées à l'ensemble des agents, par courrier électronique et via l'intranet de l'établissement, pour rappeler les bonnes pratiques en matière de gestion des accès ou pour rappeler quelles sont les mesures immédiates à prendre en cas d'attaque terroriste.

L'Arc de triomphe.

La Seine en crue au pied de la Conciergerie.

En tout état de cause, et y compris après l'attentat du 14 juillet 2016, l'établissement a veillé, grâce à l'engagement de toutes et tous, à limiter au maximum les moments de fermeture des monuments, afin de minimiser l'impact – y compris moral – des attentats sur l'accès des publics au patrimoine monumental, de façon libre et permanente.

2.2. Un retour rapide à une situation normale après l'épisode des crues du mois de juin 2016

L'autre aléa majeur auquel l'établissement a dû faire face au cours de l'année 2016 est celui des fortes crues qui ont submergé une partie des bassins de la Seine et de la Loire. Entre le 25 mai et la première décade de juin, les conditions météorologiques ont été marquées par de très fortes précipitations sur ces deux bassins, à l'origine de crues d'ampleur de la Seine, de la Loire et de leurs affluents. Plusieurs monuments du réseau ont été directement concernés par ces événements. Il s'agit des châteaux de La Motte Tilly, d'Azay-le-Rideau, de Rambouillet, de Fougères-sur-Bièvre, de Talcy et de Vincennes, ainsi que du parc de Saint-Cloud et, dans une moindre mesure, de la Conciergerie et des tours de Notre-Dame à Paris.

Une fermeture préventive mais limitée de la Conciergerie et des tours de Notre-Dame

La crue de la Seine a eu des répercussions sur de nombreuses institutions culturelles parisiennes. Les monuments parisiens du CMN ont été relativement préservés même si les risques pesant sur la sécurité des personnes, agents comme visiteurs, ont conduit à une fermeture préventive mais limitée de la Conciergerie, les 4 et 5 juin 2016, et des tours de Notre-Dame durant une demi-journée. Des locaux techniques, en sous-sol des deux monuments, ont d'ailleurs été infiltrés, cependant sans gravité et sans nécessité de procéder à des travaux particuliers. Appuyée par le siège, l'administration du monument a pris rapidement des mesures de gestion de crise qui ont permis un retour à l'activité dans les 24 heures à Notre-Dame et dès le 6 juin à la Conciergerie.

L'Indre en crue à Azay-le-Rideau.

À Azay-le-Rideau, monument pour lequel les conséquences financières des inondations sont les plus importantes, c'est la violente crue de l'Indre qui est en cause. Elle a submergé le parc et le fort courant qu'elle a occasionné a entraîné le décapage du revêtement des allées du parc récemment restauré. Les berges et les ponts ont été, par endroits, fortement endommagés. Plusieurs arbres de haute tige ont été emportés. Cette situation a été davantage encore dégradée par un violent orage qui s'est abattu sur le parc la nuit du 13 au 14 septembre. La mise en sécurité des lieux a été opérée très rapidement, tandis que la plupart des budgets nécessaires à la restauration des zones affectées par cet épisode ont été dégagés.

Le château de Fougères-sur-Bièvre a également connu de nombreux dégâts. Outre la destruction du pont-canal situé immédiatement en amont du château, la librairie-boutique a été submergée. La Bièvre, qui coulait sous le château, a été détournée à la suite de ces crues, laissant désormais craindre des problèmes de modification des sols pouvant avoir des incidences structurelles importantes sur le monument. Les travaux de réparation des dégâts de la boutique ont d'ores et déjà été réalisés, tandis que la reconstruction du pont-canal et la restauration des vannages de décharge ont été budgétées.

Dans les autres monuments cités plus haut, exception faite de la Conciergerie et des tours de Notre-Dame, de nombreux problèmes similaires ont été constatés qui nécessiteront de consolider certains ouvrages et maçonneries pour s'assurer de l'intégrité de ces monuments et de la sécurité des personnes. Au total, l'établissement devra supporter près de 2,8 millions d'euros de travaux pour remédier aux conséquences des crues du printemps 2016, coût auquel s'ajoutent les différents manques à gagner de billetterie liés à l'impossibilité d'ouvrir ces monuments au public au plus fort des crues. Dans tous les cas, les mises en sécurité ont été réalisées sans délai, permettant à ces monuments de retrouver leurs publics et aux agents de travailler très rapidement dans des conditions normales.

3. L'OUVERTURE DU RÉSEAU COMME INSTRUMENT DE RENFORCEMENT DU POSITIONNEMENT DE L'ÉTABLISSEMENT DANS LE PAYSAGE CULTUREL ET TOURISTIQUE

En 2016, le Centre des monuments nationaux souhaite continuer de se placer dans une logique d'ouverture à même de renforcer le positionnement de l'établissement dans le paysage culturel et touristique du pays. Cette ouverture repose sur une offre de services patrimoniaux (ouverture de monuments au public, médiation…) qui permettent au Centre de déborder de ses limites naturelles en prenant en charge des monuments qui ne lui sont pas remis directement en dotation mais pour lesquels il est sollicité par des acteurs publics ou privés pour en assurer la présentation au public, ainsi que sur une logique de partenariats toujours plus ambitieuse, notamment avec les territoires, pour faire du Centre des monuments nationaux un acteur majeur d'une politique publique territoriale et nationale du patrimoine. L'année 2016 a été riche de succès sur l'un comme l'autre de ces deux points.

3.1. Le savoir-faire du Centre des monuments nationaux en matière de développement culturel et touristique reconnu : l'ouverture de deux nouveaux monuments confiée à l'établissement

Le Centre des monuments nationaux s'honore, en 2016, d'avoir réussi à élargir le périmètre de son réseau de deux monuments qui ne lui ont pas été remis, à proprement parler, en dotation mais qui seront ouverts au public par lui. Il faut y voir le signe d'une reconnaissance du savoir-faire de l'établissement et de ses agents autant que le signe d'une appropriation par les différents partenaires des vertus du modèle de développement de l'établissement. Cela est d'autant plus important que les deux monuments dont il est question en 2016 relèvent de deux propriétaires différents, l'un public et l'autre privé. Ainsi, la villa Kérylos, dont le CMN a pris la gestion effective à compter du 1er janvier 2016, est propriété de l'Institut de France, personne morale de droit public à statut particulier, tandis que la chapelle des Moines de Berzé-la-Ville, objet d'une convention en vue d'une ouverture au public, signée au cours de l'année écoulée, appartient à un acteur associatif privé, reconnu d'utilité publique, l'Académie de Mâcon.

Confiée au CMN, la villa Kérylos vient renforcer son offre touristique et culturelle et confirme ses savoir-faire

Le 12 avril en présence de M. Gabriel de Broglie, chancelier de l'Institut de France, a eu lieu le lancement officiel de la délégation de service public consentie au CMN par l'Institut de France en vue de l'ouverture au public de la villa Kérylos.

Depuis le 1er janvier 2016, le Centre des monuments nationaux s'est en effet vu confier par l'Institut de France l'exploitation de la villa Kérylos. Pendant 10 ans, cette dernière bénéficiera de tous les savoir-faire du CMN, notamment en termes de conservation, de restauration, de médiation, d'animation, mais aussi d'éditions, de développement numérique, de promotion touristique, de communication, de mécénat.

La villa Kérylos.

Admirablement située au bord de la Méditerranée sur le territoire de la commune de Beaulieu-sur-Mer (Alpes-Maritimes), la villa Kérylos a été construite au tout début du XXe siècle, de 1902 à 1908, par Emmanuel Pontremoli pour Théodore Reinach sur le modèle des maisons nobles du IIe siècle av. J.-C. de l'île de Délos en Grèce. Entourant la villa, le jardin méditerranéen offre une vue splendide sur la presqu'île de Saint-Jean-Cap-Ferrat.

Cette délégation de service public marque la confiance accordée aux équipes du CMN par une institution aussi prestigieuse que l'Institut de France. La gestion de la villa Kérylos renforce ainsi le potentiel d'action de l'établissement dans la région où il est déjà présent à travers de nombreux monuments. L'établissement fera bénéficier la villa de multiples partenariats pour en faire un lieu vivant de réflexion sur l'héritage intellectuel et esthétique de l'Antiquité grecque, dans la tradition de la grande famille des Reinach. Des relations étroites seront nouées dans le secteur de la recherche en archéologie, dans la région et au-delà, notamment en Grèce.

Des mesures spécifiques ont été prises en 2016 pour la conservation de l'exceptionnel mobilier de style antique de la villa, de ses collections, ainsi que des jardins en terrasses donnant sur la mer avec la réalisation d'un inventaire de tout le mobilier et le traitement des collections par anoxie.

Un partenariat inédit entre le ministère de la Défense et le CMN permettra l'ouverture au public de l'hôtel de Brienne

Désireux de mettre sur pied un dispositif de visite de l'hôtel de Brienne, siège du ministère de la Défense depuis 200 ans, le ministre de la Défense a contacté le Centre des monuments nationaux. En lien avec l'association des Amis de l'hôtel de Brienne, l'établissement a proposé en 2016 un service de visites-conférences pour rendre accessible au public ce lieu majeur de notre histoire comme de notre présent. Cette ouverture sans précédent d'un des hauts lieux de la République a débuté le samedi 28 janvier 2017.

Le public a pu découvrir dans le cadre d'une offre de visite guidée et d'une signalétique renouvelées le deuxième étage de la villa avec la chambre des enfants de Théodore Reinach et l'accès à la terrasse dévoilant une vue exceptionnelle sur la côte et la mer. L'ensemble de l'offre de la boutique a été revu et l'accent sur la littérature contemporaine grecque a été mis dans la librairie. Un premier ouvrage consacré à la villa est paru aux Éditions du patrimoine dans la collection « Itinéraires ».

Une réflexion a enfin été engagée afin de proposer pour la haute saison 2017 une nouvelle scénographie du monument.

La politique tarifaire habituelle du CMN est désormais appliquée, avec l'introduction de la gratuité pour les ressortissants de l'Union européenne ayant moins de 26 ans. La fréquentation du site attendue était de plus de 60 000 visiteurs par an. L'actualité dramatique du 14 juillet à Nice, à quelques kilomètres du monument, en a décidé autrement, limitant fortement la fréquentation du site à 41 282 visiteurs pour 2016.

L'ensemble du personnel présent a été repris et deux postes d'agent d'accueil et de surveillance ont été créés pour assurer au mieux l'accueil des visiteurs.

La chapelle des moines de Berzé-la-Ville, témoin de la splendeur de l'abbaye de Cluny

Le 22 décembre 2016, le président du Centre des monuments nationaux et l'Académie de Mâcon, propriétaire de la chapelle des Moines de Berzé-la-Ville depuis 1947, ont signé une convention de partenariat pour la gestion du monument avec une ouverture au public assurée par le CMN à partir du 1er avril 2017.

La chapelle des Moines de Berzé-la-Ville.

Nouvelle marque de confiance en l'expertise du CMN en matière de gestion et d'ouverture au public du patrimoine monumental, cette convention revêt une importance capitale pour le parcours de visite de l'abbaye de Cluny, voisine de quelques kilomètres seulement de la chapelle des Moines. Enrichi, le parcours de visite classique de l'abbaye de Cluny offrira désormais, à l'aide d'un billet jumelé, la possibilité de visiter la chapelle de Berzé. Rassembler ainsi les deux monuments, c'est entrer dans une logique unique et commune offerte par ces deux éléments témoins de la splendeur passée de l'abbaye de Cluny dont il ne reste aujourd'hui que des fragments et amorcer une restitution de l'unité de l'ancien domaine abbatial.

Construite au début du XIIe siècle à l'initiative de l'abbé de Cluny, Hugues de Semur, bâtisseur de Cluny III, la chapelle des Moines de Berzé-la-Ville fait partie d'un prieuré dont elle est aujourd'hui le seul vestige. Elle est constituée d'une chapelle basse qui conserve encore de nombreuses traces d'un décor peint et d'une chapelle haute célèbre pour ses peintures murales uniques du XIIe siècle, qui sont dans un bon état de conservation et considérées comme les plus importantes de Bourgogne.

3.2. De nombreux partenariats confirment le rôle du Centre des monuments nationaux comme acteur majeur d'une politique territoriale et nationale du patrimoine

Toujours dans une démarche d'ouverture, le Centre des monuments nationaux s'est placé, cette année encore, dans une logique de multiplication des partenariats qui lui permet de se positionner comme un acteur majeur d'une publique territoriale et nationale du patrimoine.

De nombreuses collectivités territoriales reconnaissent dans le CMN un acteur capable d'accompagner leurs politiques en matière de développement de la culture, du tourisme et de l'accès au patrimoine. Ainsi, c'est en 2016 qu'a été acté par l'établissement le principe d'une reprise de gestion du musée municipal de Cluny par le Centre des monuments nationaux. Cette mesure prendra effet au 1er juin 2017. C'est du même esprit que procède la signature, le 19 décembre 2016, d'une convention entre l'établissement, la Ville de Poissy, la communauté urbaine Grand Paris – Seine & Oise et la Fondation Le Corbusier en vue de la création d'un musée Le Corbusier à proximité immédiate de la villa Savoye, monument administré par le CMN.

Cette démarche partenariale permet aussi à l'établissement de développer sa programmation culturelle et contribue à lui faire jouer un rôle important en faveur de la création et de la diffusion des artistes en région. Ces nombreux partenariats avec des acteurs variés (établissement public du château de Versailles, Comédie-Française, Théâtre de la Ville, musée Fabre, Rencontres de la photographie d'Arles, centres chorégraphiques de Tours, Grenoble, Rillieux-la-Pape ou La Rochelle, diverses scènes nationales…) ont permis au Centre des monuments nationaux de programmer près de 400 manifestations culturelles partout en France en 2016.

Une convention en vue de l'ouverture d'un musée Le Corbusier à Poissy

Le 19 décembre 2016, Karl Olive, maire de Poissy, Philippe Tautou, président de la communauté urbaine Grand Paris – Seine & Oise, Antoine Picon, président de la Fondation Le Corbusier, et Philippe Bélaval, président du Centre des monuments nationaux, ont signé une convention visant à préciser leur partenariat pour la création d'un musée autour de l'œuvre de Le Corbusier en face de la villa Savoye. Cette convention souligne la volonté des parties de travailler ensemble à la valorisation de l'œuvre de Le Corbusier.

L'aménagement du musée permettra notamment de rassembler les collections de la Fondation Le Corbusier pour les présenter au public de manière permanente. Le projet de musée autour de l'œuvre de Le Corbusier contribuera aussi à développer la recherche sur l'œuvre de Le Corbusier à la faire rayonner encore davantage au plan mondial et à participer aux débats sur l'architecture et l'urbanisme contemporains. Un comité scientifique s'attelle à la rédaction d'un projet scientifique et culturel qui servira de base pour la définition du musée. Quelques mois après l'inscription de la villa sur la liste du patrimoine mondial de l'Unesco au titre de l'œuvre de Le Corbusier, la localisation à Poissy, en face de la villa Savoye, constitue un élément structurant du projet. Il s'agira d'un nouvel équipement culturel qui bénéficiera à l'ensemble du territoire du Grand Paris – Seine & Oise et au-delà.

« Les Porte du temps » au château de Pierrefonds.

Ces manifestations comprennent des événements de création artistique (Monuments en mouvement, créations *in situ* comme celles de Lydie Arickx à la Conciergerie et à la Chapelle expiatoire…) et de grandes expositions patrimoniales dont celles sur l'histoire du goût de la parure du XVIIIe au XIXe siècle au château d'Angers (partenariat avec le château de Versailles) et sur les costumes d'opéra au château de Cadillac (partenariat avec l'Opéra national de Bordeaux).

Du reste, la politique de partenariats du Centre des monuments nationaux contribue à permettre à l'établissement de remplir sa mission de démocratisation de l'accès à la culture. Ainsi, l'établissement a poursuivi en 2016 une telle démarche pour faciliter l'accès à ses monuments aux publics relevant du champ social. À cet égard, la convention signée pour trois ans avec ATD Quart Monde le 20 janvier 2016 est exemplaire du rôle citoyen que l'établissement entend jouer. Ainsi, en devenant partenaire d'ATD Quart Monde, le CMN s'engage à organiser des visites de sensibilisation-formation approfondis des monuments qu'il gère pour former les salariés et les bénévoles des groupes locaux d'ATD Quart Monde, afin qu'ils puissent animer de façon autonome des visites libres. Au-delà de la gratuité pour les individuels, des réductions budgétaires sont également accordées aux membres du Mouvement pour leur participation aux Ateliers du Patrimoine. Enfin, le CMN mettra à disposition deux monuments, le temps d'une journée par an, pour l'organisation d'un événement de l'association. Pour sa part, ATD Quart Monde s'engage à participer aux événements du CMN ayant vocation à la démocratisation culturelle et la diversification des publics, tels que « Les Portes du temps » par exemple.

Trois monuments parisiens dans la programmation officielle « Nuit blanche 2016 »

Le 1er octobre 2016, la Conciergerie et la Sainte-Chapelle se sont inscrites au cœur de la Nuit blanche. De 19h à minuit, le Centre des monuments nationaux y a proposé gratuitement plusieurs rendez-vous d'art contemporain. En poursuivant leur parcours le long de la Seine, les visiteurs ont été invités à découvrir la performance *Oublier qu'on peint…* de la peintre et sculptrice Lydie Arickx à la Conciergerie et la présentation, en partenariat avec le Palais de Tokyo, de la *Couronne d'épines en cristal* de Patrick Neu dans la Sainte-Chapelle. De plus, la façade de la Conciergerie donnant sur la Seine a offert une vision étonnante et détournée, créée par Pierre Delavie, de la salle médiévale des Gens d'armes, grâce à une toile monumentale de plus de 1 200 mètres carrés, réalisée par JC Decaux. Enfin, Lydie Arickx exposant également à la Chapelle expiatoire, cette dernière a été ouverte pour la première fois lors de la Nuit blanche, de 18h à minuit, afin de faire découvrir l'installation sensible de l'artiste.

Le premier train « Nature et Patrimoine » lancé par la SNCF, le Stif et le CMN

La SNCF et le Stif, organisme responsable des transports publics d'Île-de-France, souhaitent promouvoir la culture, le tourisme et le patrimoine dans les trains qu'ils exploitent. C'est pourquoi, après d'autres opérations, ils ont fait appel, en décembre 2016, au Centre des monuments nationaux. Le patrimoine naturel d'Île-de-France et le domaine national de Rambouillet seront à l'honneur et prendront place à bord des trains de la ligne N reliant Paris-Montparnasse à Mantes-la-Jolie, à Dreux et à Rambouillet, grâce à des décors inédits. Dans un écrin de verdure, touristes et voyageurs du quotidien pourront visiter le château de Rambouillet, se laisser surprendre par ses curiosités et explorer les trésors parsemés dans le parc du château comme la laiterie de la Reine construite pour Marie-Antoinette ou la Chaumière aux coquillages. Une véritable promenade itinérante pour s'évader le temps d'un trajet. D'ici à la fin de 2017, 5 trains de la ligne N seront habillés de ces nouveaux décors pelliculés à l'intérieur des rames.

Succès de la Nuit des musées au château de Champs-sur-Marne

Pour la première fois, le château de Champs-sur-Marne a participé, en 2016, à la Nuit européenne des musées. À cette occasion, un programme ambitieux de trois manifestations artistiques successives a été proposé aux publics du monument, en sus de l'ouverture du château et du parc de 19h à minuit : *Une broderie ardente dans les jardins, Pleins feux sur « l'Envolée-fixe »* et *Loïe Fuller, feu-follet de la danse*. La « broderie ardente » consiste en une performance participative de l'artiste barcelonais MUMA. En associant les étudiants de la Cité Descartes et les habitants de Champs-sur-Marne, l'artiste a déployé 21 000 photophores dans le parc du château, donnant ainsi vie à une « sculpture sociale » propice à la réflexion sur le lien social et les rituels collectifs autant qu'à illuminer l'imaginaire des visiteurs. *Pleins feux sur « l'Envolée-fixe »* est une élégie vidéo en l'honneur de Loïe Fuller, qui a été une des hôtes de marque du château. Réalisée par l'artiste Étienne Zucker, cette œuvre est aussi une évocation des débuts du cinéma et un clin d'œil au travail de l'artiste Christo. Quant à la performance *Loïe Fuller, feu-follet de la danse*, il s'agit de plusieurs interventions dansées dans le parc du château par Laetitia Doat, danseuse et chercheuse, qui invite les spectateurs à voir « revenir » Loïe Fuller à Champs-sur-Marne. Enfin, le château a été progressivement mis en lumière tout au long de la soirée. Cette manifestation a connu un très vif succès, avec plus de 200 bénévoles ayant contribué à l'œuvre participative de MUMA et 7 200 visiteurs.

Parallèlement, l'établissement s'est engagé aux côtés des acteurs de la politique de la ville. Dans ce cadre, le CMN a conclu des partenariats avec le préfet de la région Île-de-France pour renforcer son action en faveur des habitants des zones de sécurité prioritaire (ZSP) de Saint-Denis et de Torcy, voisins respectivement de la basilique de Saint-Denis et du château de Champs-sur-Marne. Ainsi, pour prendre l'exemple de Saint-Denis, il est prévu que le CMN accompagne les habitants de la ZSP à travers deux projets d'éducation artistique et culturelle : « La basilique vue de chez moi », qui consiste en une collecte photographique, et « Les dionysiens (ré)écrivent la basilique », projet éditorial visant à l'élaboration avec les habitants d'un livre animé. Les acteurs locaux (Mission locale, associations…) sont parties prenantes de l'ensemble du dispositif mis sur pied. Dans un autre registre, la réflexion sur l'action du CMN à l'égard des publics éloignés géographiquement des monuments a conduit l'établissement à envisager ou à renouveler des partenariats avec des acteurs du transport de personnes (Covoitur'art, SNCF…).

Gisants royaux dans la basilique Saint-Denis.

Enfin, la démarche partenariale s'est aussi exprimée, en 2016, par la participation du Centre des monuments nationaux aux grands programmes nationaux et locaux d'animation culturelle : Nuit européenne des musées, Journées européennes du patrimoine, Traversées du Marais, Nuit blanche…

On le voit, c'est donc une politique raisonnée mais ambitieuse des partenariats qui a été conduite et amplifiée tout au long de l'année 2016. Plus que jamais, le CMN se porte à la rencontre de toutes celles et tous ceux qui veulent faire vivre les territoires grâce au patrimoine et à la culture.

3.3. Une programmation culturelle de plus en plus riche et déployée sur l'ensemble du territoire

L'ouverture du réseau est passée, en 2016, comme les années précédentes, par le développement d'une programmation culturelle toujours plus variée et ambitieuse. Ainsi, durant l'année écoulée, plusieurs rendez-vous importants avec des artistes ont eu lieu dans différents monuments :

– du 3 avril au 18 septembre, le CMN a donné carte blanche à l'artiste peintre Gérard Traquandi à l'abbaye de Montmajour à Arles. « La Règle et l'intuition » a rassemblé huit artistes et une trentaine d'œuvres autour du rapport fondamental et propre à l'art entre inspiration et mesure, entre intuition et règle ;

– de septembre à novembre et pendant la Nuit blanche, Lydie Arickx a été invitée à la Conciergerie et à la Chapelle expiatoire. Une performance « en temps réel », intitulée *Oublier qu'on peint*…, et une installation de sculptures, de peintures et de dessins ont invité le public à s'interroger sur le monde, le corps, la vie et la mort. Près de 7 000 personnes ont passé les portes de la Conciergerie le soir de la Nuit blanche. Un public nombreux a également pu redécouvrir la Chapelle expiatoire lors de cette intervention contemporaine. Sur la période d'exposition, le monument a reçu près de 2 000 personnes, soit 620 % de plus que l'année précédente ;

Page de droite

Une œuvre de l'artiste Gérard Traquandi exposée dans la nef de l'abbaye de Montmajour à l'occasion de l'exposition « La Règle et l'intuition ».

– du 16 septembre au 29 janvier 2017, l'artiste ZEVS a investi le château de Vincennes pour l'exposition monographique « Noir Éclair ». L'artiste français a mis en scène sa vision de la rencontre entre patrimoine et art contemporain, pour la première fois dans ce monument. À travers de nouvelles productions, créées pour le lieu, et faisant souvent écho à l'histoire personnelle de l'artiste, l'exposition a permis d'approcher le langage particulier et réactif, entre art urbain et art contemporain, qui identifie le travail de ZEVS depuis près de vingt ans. Entre le 16 septembre et le 31 décembre 2016, 33 700 personnes ont franchi les portes du château, soit 30 % de plus qu'en 2015 sur la même période ;

– à la basilique Saint-Denis, le créateur dionysien Lamyne M. a présenté d'octobre 2015 à juin 2016 ses « Grandes Robes Royales ». Outre une rencontre surprenante et émouvante entre des créations à l'image de la ville de Saint-Denis aujourd'hui et les sublimes monuments aux souverains du passé, cette proposition est emblématique des efforts constants du CMN pour promouvoir la diversité culturelle et amener vers le patrimoine des populations qui ne le fréquentent pas spontanément. Après Saint-Denis, l'exposition a été également présentée à Châteaudun et à Chinon.

Le CMN a également présenté, à la Conciergerie (du 24 mars au 22 mai) et au fort Saint-André (17 juin au 8 janvier 2017), l'exposition photographique « Corps & Âmes » de Nikos Aliagas. La fréquentation du fort Saint-André a augmenté de 21,7 % par rapport à la même période en 2015. Motoï Yamamoto et Jean-Pierre Formica ont quant à eux présenté aux tours et remparts d'Aigues-Mortes leurs installations de sel, du 17 mai au 30 novembre, pour une exposition « Univers'sel ». Durant cette période, 133 700 visiteurs ont découvert le monument et l'exposition, soit 15,5 % d'augmentation par rapport à la même période en 2015.

Le spectacle vivant a également été à l'honneur, avec la deuxième saison de « Monuments en mouvement ». Neuf artistes, jeunes espoirs ou artistes reconnus du monde de la danse et du cirque, ont été invités à investir neuf monuments du réseau. Tout au long de l'année, Nathalie Pernette, Thomas Lebrun, Yoann Bourgeois, Chloé Moglia, Clément Dazin, Nacera Belaza, Yuval Pick, Tatiana-Mosio Bongonga ont animé et fait redécouvrir le patrimoine. En final de cette saison, Carolyn Carlson a interprété son *Giotto Solo* au Panthéon.

Chorégraphie de Carolyn Carlson au Panthéon dans le cadre de la deuxième édition de « Monuments en mouvement ».

Parallèlement à cette programmation contemporaine, le CMN a organisé de grandes expositions patrimoniales, souvent en partenariat avec de grandes institutions culturelles. « Le goût de la parure », présenté au château d'Angers, a permis au public de découvrir des tableaux des collections du château de Versailles à travers le thème des bijoux et accessoires précieux. Sur la période de l'exposition, la fréquentation du monument a augmenté de 10%.

Cette politique sera amplifiée en 2017 avec de nouveaux partenariats avec le Centre Pompidou, le Palais de Tokyo, le musée de la Chasse et de la Nature et en 2018 avec le musée Picasso.

La programmation culturelle a ainsi représenté en 2016 près de 400 manifestations : exposition de « Costumes d'opéra » au château de Cadillac, exposition « Marie Madeleine, la passion révélée » au monastère royal de Brou, exposition sur Jean 1er, duc

Un partenariat inédit entre le CMN et la Russie

Dans le cadre de l'année franco-russe du tourisme culturel 2016-2017, le Centre des monuments nationaux a signé un accord inédit de jumelage entre quatre monuments français et quatre monuments russes. Signés à Moscou le 27 mai 2016 par Philippe Bélaval avec les quatre directeurs des institutions gérant les quatre monuments russes, ces jumelages marquent symboliquement les liens qui unissent la France et la Russie à travers huit monuments représentatifs de leurs patrimoines présentant des caractères communs historiques ou architecturaux.

Ont pu être ainsi jumelés : deux nécropoles royales, la basilique Saint-Denis et la forteresse Pierre-et-Paul à Saint-Pétersbourg ; la maison de George Sand à Nohant et la maison de Tolstoï à Moscou, deux résidences d'écrivains du XIXe siècle très symboliques ; le château de Champs-sur-Marne et le manoir de Kouskovo à Moscou, deux demeures aristocratiques, et enfin la villa Savoye à Poissy et la maison Melnikov de Moscou, deux icônes de l'architecture de la première moitié du XXe siècle.

Dans le cadre de ces jumelages, le CMN s'est engagé à développer la collaboration entre ces divers monuments par des activités variées dans la promotion réciproque de leurs sites en Russie et en France, à des fins de connaissance scientifique et de développement du tourisme, d'échanges de bonnes pratiques et de montage de projets culturels partagés. C'est ainsi que l'exposition de photographies de Jean-Christophe Ballot « Les Dormeurs de Saint-Denis » issues de *Regards*, la banque d'images du CMN, a permis de magnifier auprès d'un public nombreux les extraordinaires sculptures des gisants de la basilique Saint-Denis du 27 septembre au 4 décembre 2016 au mausolée grand-ducal de la forteresse Pierre-et-Paul de Saint-Pétersbourg.

Plusieurs projets sont aussi en cours de réalisation ; une exposition sur l'architecte Melnikov sera présentée à la villa Savoye en avril 2017 dans le cadre du mois de la photo. Enfin, l'Agence fédérale russe du patrimoine a consacré un numéro de sa revue aux jumelages franco-russes. Cette revue a été publiée en langue russe et en langue française.

Ces opérations n'auraient pu être menées sans le soutien de l'Ambassade de France en Russie, de l'Institut français et d'Atout France.

Exposition « L'Histoire en costumes – l'élégance au XVIIIe siècle » au château de Champs-sur-Marne.

de Berry, au palais Jacques-Cœur à Bourges, exposition « L'Histoire en costumes – l'élégance au XVIIIe siècle » au château de Champs, exposition « Autour de Pierre Paulin, art et design de Pompidou à Mitterrand » au fort de Brégançon.

2016 a également été marquée par les commémorations du centenaire de la Première Guerre mondiale, avec l'exposition « 36 000 communes – 36 000 cicatrices » au Panthéon, réalisée avec le soutien de la Mission du centenaire, l'exposition « Archéologie de la Grande Guerre en Champagne-Ardenne – La vie dans les tranchées » et toujours l'exposition « Soldat inconnus » d'Antoine Schneck à l'Arc de triomphe.

Le Panthéon a également accueilli le 16 novembre une journée consacrée au Chevalier de la Barre et à la tolérance, journée ponctuée par une lecture de textes de Voltaire par Éric Ruf, administrateur de la Comédie-Française.

Enfin, le CMN a poursuivi, cette année encore, la mise en place d'expositions itinérantes. En 2016, une nouvelle exposition « Les chambres des merveilles » a ainsi été présentée au château de Maisons et au château de Puyguilhem. Les expositions « Si les châteaux m'étaient contés » et « Lanternes magiques et fantasmagories » ont continué à tourner dans les monuments (château de Pierrefonds, château de Fougères-sur-Bièvre…), rencontrant partout un beau succès, et ont pu constituer de très bons supports pour des ateliers pédagogiques.

CHÂTEAU DE
VILLENEUVE-
LEMBRON

II. UNE NOUVELLE ANNÉE RÉVÉLATRICE DES CAPACITÉS D'ACTION DE L'ÉTABLISSEMENT SUR TOUT LE TERRITOIRE ET À DESTINATION DE TOUS LES PUBLICS

27

Si le CMN a dû et su s'adapter, en 2016, à une conjoncture complexe, l'établissement a également poursuivi tout au long de l'année les objectifs qui lui sont traditionnellement assignés par ses missions statutaires, d'offrir aux publics le meilleur accès possible aux monuments dont il a la charge. Cette capacité d'action sur l'ensemble du territoire national et à destination de tous les publics a, une fois de plus, été sollicitée en 2016.

1. LA POURSUITE DES OPÉRATIONS DE CONSERVATION DES MONUMENTS ET DES COLLECTIONS

Dans un souci de contribution aux différentes missions fondamentales de l'établissement, la programmation des travaux de l'année 2016 a tenu compte d'un juste équilibre entre la restauration proprement dite, la réparation, la restauration des collections et le renouvellement du parcours de visite.

Par ailleurs, sur la base des constats d'état, l'établissement établit sa programmation sur l'ensemble du territoire national. Ainsi, les crédits mis en place sont largement distribués en régions et la péréquation entre les six monuments dits « moteurs » (Arc de triomphe, abbaye du Mont-Saint-Michel, Panthéon, château et remparts de la cité de Carcassonne, Sainte-Chapelle et les tours de la cathédrale Notre-Dame de Paris) et les autres s'opère efficacement.

1.1. L'année 2016 marquée par la réouverture de deux monuments : Montal et Villeneuve-Lembron

Avec la réouverture des châteaux de Villeneuve-Lembron et de Montal en juillet 2016, l'établissement a mené à son terme deux projets patrimoniaux qui allient la restauration du bâti et des collections, le renouvellement du parcours de visite et l'aménagement de nouveaux espaces d'accueil.

Après de grandes campagnes de restauration, deux monuments en région, les châteaux de Montal (Lot) et de Villeneuve-Lembron (Puy-de-Dôme), ont rouvert leurs portes début juillet. Le premier offre désormais un parcours de visite entièrement repensé, dans la configuration voulue par Maurice Fenaille, son propriétaire et sauveur au début du XXe siècle. Un très beau succès pour le CMN et ses équipes, avec, en six mois, 17 200 visiteurs accueillis au château de Montal, soit presque autant que sur l'ensemble de l'année 2013, dernière année d'ouverture du monument. Grand succès également pour la réouverture du château de Villeneuve-Lembron, dont le corps du logis nord et la tour nord-ouest ont été consolidés. La restauration monumentale a aussi été accompagnée d'un chantier des collections au cours duquel 400 objets ont ainsi été inventoriés, dépoussiérés, consolidés, marqués et si nécessaire restaurés avant d'être réinstallés dans les salles à l'occasion de la réouverture. Les collections ont ensuite pu être redéployées dans le monument, enrichissant considérablement le parcours de visite. La boutique, installée dans les écuries, a vu également son mobilier renouvelé. Depuis le 8 juillet 2016, ce sont 7 700 personnes qui ont franchi ses portes, soit 50 % de plus que sur l'ensemble de sa dernière année d'ouverture (2013).

Double page précédente
À la suite d'une vaste campagne de restauration, le château de Villeneuve-Lembron (Puy-de-Dôme) a rouvert ses portes au public le 8 juillet 2016.

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

La restauration des brocatelles du château de Montal

Installées par Maurice Fenaille à Montal au début du XXe siècle, lorsqu'il fit restaurer le château, les brocatelles sont des étoffes précieuses tissées de lin et de soie composées de lés de motifs différents, unis par leur teinte rouge, et dont la datation s'échelonne du XVIIe au XIXe siècle. Elles furent probablement chinées par Maurice Fenaille chez des marchands français ou étrangers.

Très fragiles et sensibles à la lumière, ces brocatelles étaient parvenues à un état d'usure avancé, avec de nombreuses déchirures et taches. La restauration délicate s'est déroulée sur place avec une équipe de restauratrices qui suivaient en parallèle l'avancement du chantier. Seuls quelques lés trop dégradés ont été transportés en atelier pour y être traités.

Ces brocatelles restaurées contribuent ainsi à donner au château de Montal une identité et une atmosphère incomparable, à l'issue d'un chantier de restauration de très grande ampleur.

Dans ces deux opérations, l'objectif a été de redonner au visiteur l'émotion transmise par l'architecture et les collections, en l'invitant à une expérience esthétique et à une rencontre avec l'histoire d'un lieu. Des dispositifs numériques sont venus enrichir la médiation.

1.2. La poursuite de travaux ambitieux

Les grandes opérations en région

(23,39 M€ d'engagements en 2016)

Poursuite du chantier #AzayRenaissance

C'est l'un des chantiers majeurs du CMN depuis 2013. Après la restauration du parc, de la couverture et de ses décors exceptionnels, de la charpente et de ses façades, le monument – l'un des plus célèbres du Val de Loire – connaît une véritable renaissance. Parallèlement à ces travaux extérieurs, le château d'Azay-le-Rideau a bénéficié du partenariat entre le CMN et le Mobilier national, signé en 2014, qui doit permettre, pour le printemps 2017, de restituer les pièces du rez-de-chaussée dans leur état historique du XIXe siècle, du temps de la famille Biencourt. Dès février 2016, le « salon des marquis de Biencourt » a été dévoilé. Ce partenariat stratégique s'accompagne d'une politique d'acquisition raisonnée qui permet d'enrichir les parcours de visite et de faire revivre les monuments du réseau.

Pour finaliser et valoriser ce vaste programme, une refonte totale du parcours de visite est engagée avec de nouveaux outils de médiation et un parcours onirique imaginé pour le monument. Enfin, le CMN développera spécialement une application de visite qui permettra de redécouvrir ce monument remarquable du Val de Loire. Un espace d'interprétation sera également mis en place dans le pressoir, à l'entrée du site.

Le ré-ameublement du château de Villeneuve-Lembron

À la suite d'une importante campagne de restauration permettant de consolider le logis nord et la tour nord-ouest, le CMN a rouvert à la visite, après deux ans de fermeture, ce château édifié au XVe siècle au cœur du Puy-de-Dôme. La restauration monumentale est complétée par un chantier des collections alliant entretien, restauration et acquisition. C'est ainsi que l'on peut voir l'extraordinaire table de titulature de Rigault d'Aureille peinte à l'encaustique, aux côtés d'un dressoir et d'une tapisserie portant son blason. Dans la chambre de la Bergère, le lit brodé du XVIIe siècle a bénéficié d'une restauration fondamentale lui redonnant son lustre tout comme la chaise à porteur qui se trouve dans la galerie de l'étage. Enfin, toutes les tapisseries du château ont fait l'objet d'un soin particulier.

Aménagement de la maison des mégalithes et ses abords (3,10 M€)

Dans la volonté du CMN d'accompagner la candidature des sites mégalithiques du Morbihan au patrimoine mondial de l'Unesco, l'enjeu principal des travaux conduits au sein de la Maison des mégalithes de Carnac est de redéployer l'ensemble des espaces, tout en améliorant le confort et la qualité de l'accueil des visiteurs. L'espace billetterie-boutique sera agrandi et de nouveaux espaces de médiation seront créés. Les visiteurs pourront accéder à la toiture-terrasse du bâtiment d'où ils auront un point de vue sur les alignements du Ménec. Une table d'orientation facilitera leur perception du site. Cette terrasse sera également accessible aux personnes à mobilité réduite grâce à l'implantation d'un ascenseur.

Acquisition de pièces d'argenterie et d'orfèvrerie ayant appartenu aux Biencourt

Dans le cadre du projet de restauration et d'enrichissement visant à restituer l'ameublement du château d'Azay-le-Rideau selon l'état historique des marquis de Biencourt au XIXe siècle sur l'ensemble du rez-de-chaussée du château, plusieurs pièces d'argenterie et d'orfèvrerie provenant d'Azay et ayant appartenu aux Biencourt ont été acquises en toute fin d'année 2016. Parmi ces pièces figure notamment une très belle statuette équestre de Louis XII qui, avec cette acquisition, revient à perpétuelle demeure au château.

Restauration du château de Voltaire à Ferney : un parcours de visite repensé et enrichi (8,15 M€)

Le CMN a engagé une importante campagne de restauration afin de mettre en place un parcours de visite repensé et enrichi offrant une meilleure compréhension du monument et de son illustre propriétaire. Enfin, la mise en place d'un ascenseur va permettre de rendre tous les niveaux du château totalement accessibles aux personnes à mobilité réduite. Ce chantier d'envergure impose la fermeture du château pendant deux ans.

Après la repose en mai 2016 de l'archange saint Michel (*cf.* encadré p. 51), le CMN restaure le cloître de la « Merveille »

Le CMN poursuit sa vaste campagne de restauration et de mise en valeur de l'abbaye et des remparts du Mont-Saint-Michel. L'année 2016 a été marquée par la mise en conformité des paratonnerres de l'abbaye, avec la restauration de la statue de l'archange saint Michel, reposée le 26 mai. En début d'année 2017, le CMN commencera à intervenir sur le cloître de l'abbaye, en restaurant le jardin, en assurant son étanchéité et celle des galeries, en révisant la couverture et en nettoyant et traitant les sculptures des colonnades et des galeries. Ce projet, d'une durée de 12 mois, est estimé à 2,2 millions d'euros. En amont de ces restaurations, des fouilles archéologiques seront réalisées afin de préciser le niveau des sols des galeries, ainsi que le dispositif d'évacuation des eaux pluviales.

2016 aura aussi notamment vu le lancement d'autres opérations de grande envergure. On peut citer parmi elles la restauration des couvertures de l'aile Robert de Cotte et de la chapelle du palais du Tau à Reims (0,93 M€), la restauration des arases et maçonneries du front nord-ouest du château de Castelnau-Bretenoux (1,05 M€), la restauration des couvertures et façades du bas-côté sud de l'abbaye royale de Brou (3,56 M€), le nouvel accueil de la maison de Georges Clemenceau à Saint-Vincent-sur-Jard (0,68 M€) ou la restauration et la mise en valeur de l'Insula VII (0,89 M€) et la clôture du site archéologique et musée d'Ensérune (0,50 M€). Enfin, la réhabilitation des locaux des classes du patrimoine des sites mégalithiques de Carnac (0,64 M€) et la remise en état de la toiture des communs du château de Carrouges (0,48 M€) ont été, quant à elles, réceptionnées en juin 2016.

Quatre grandes opérations en Île-de-France

(7,56 M€ d'engagement en 2016)

À la suite des nombreuses campagnes de travaux menées au château de Vincennes depuis 2002, l'établissement a engagé, début 2015, une restauration d'ampleur sur l'ensemble des extérieurs de la sainte-chapelle du château de Vincennes. Après huit mois de travaux, la façade ouest et la grande rose de l'édifice ont retrouvé leur éclat. Il s'agissait ensuite, dès début 2016, d'étendre la restauration au reste de l'édifice. Tout au long de l'année, et jusqu'en juillet 2017, les équipes seront à l'œuvre pour restaurer les ouvrages en superstructures des autres façades, sur les toitures, ainsi que sur les vitraux historiques du chœur et de la travée de l'avant-chœur.

Autre monument francilien, le château de Maisons présente sur sa façade des ornements sculptés d'une très grande valeur. Cet ensemble sculpté, datant vraisemblablement de l'époque de construction par Mansart dans la première moitié du XVIIe siècle, se trouvait dans un état préoccupant non seulement pour la conservation de l'édifice, mais aussi pour la sécurité du public. Cette opération porte, pour un budget de 2,10 M€, sur la mise en sécurité et la conservation des ouvrages complexes en pierre de taille et des frises ornementales situés aux zones les plus risquées du monument, à savoir au-dessus des portes d'accès principales et en dessous des balcons situés aux extrémités des ailes côté jardin.

Parmi les autres opérations, on retrouve la restauration des menuiseries du premier et du deuxième étage du château de Champs-sur-Marne (0,37 M€) et de son parking (0,50 M€), ainsi que la réfection des escaliers et des toilettes du Panthéon (0,52 M€).

Un cap décisif franchi dans le chantier de l'hôtel de la Marine

Depuis la fin du mois de décembre 2015, le Centre des monuments nationaux s'est vu remettre en gestion l'hôtel de la Marine. Outre la poursuite de la préfiguration du chantier et de la future offre culturelle et touristique du monument, l'année 2016 a donc été marquée par la gestion quotidienne d'un édifice de très grande emprise sur une des places les plus emblématiques de Paris. La prise en main du bâtiment s'est opérée dans les meilleures conditions, permettant à l'établissement d'offrir deux jours exceptionnels d'ouverture du monument au public les 2 et 3 janvier 2016 qui ont connu un grand succès (plus de 8 000 visiteurs). Parallèlement, les équipes ont mené un vaste chantier de programmation des espaces et activités du monument, avec l'appui de l'entreprise AREP / Menighetti Programmation, qui a permis d'aboutir à un programme technique détaillé transmis à M. Christophe Bottineau, architecte en chef des monuments historiques et maître d'œuvre de la campagne de travaux de restauration de l'hôtel de la Marine. Les marchés pour la réalisation des travaux de clos et couvert du bâtiment ont été signés pour un commencement début 2017. Enfin, l'expertise du modèle économique de l'hôtel de la Marine a été poursuivie et s'est soldée par l'obtention d'un prêt de 80 millions d'euros souscrit auprès du Crédit Agricole, prêt qui sera remboursé grâce aux recettes générées par la location des bureaux situés dans l'hôtel. L'hôtel de la Marine devrait ouvrir au public à la fin de l'année 2019.

Les parties hautes du Panthéon rouvertes à la visite

Après une vaste campagne de restauration du dôme et du tambour du Panthéon, le CMN a rouvert le 1er avril 2016 les parties hautes du monument, intérieures et extérieures dans leur présentation voulue par Jacques-Germain Soufflot, à raison de six visites accompagnées par jour, offrant au visiteur l'une des plus belles vues de la capitale. Œuvre majeure de l'architecte Jacques-Germain Soufflot, édifié entre 1764 et 1790, le Panthéon constitue l'un des chantiers les plus ambitieux de son temps. Cependant, le monument présentait de profonds désordres résultant de plusieurs facteurs : le vieillissement des pierres, le défaut d'étanchéité, l'importante corrosion des éléments métalliques insérés dans les maçonneries et la mauvaise répartition des poussées sur les piles et les arcs de la croisée du transept. Cet important chantier de restauration avait entraîné la fermeture au public des parties hautes de l'édifice.

Avant son ouverture au public en 2018, le CMN engage une importante campagne de restauration de la colonne de Juillet

Souhaitant accompagner le projet d'aménagement de la Ville de Paris de la nouvelle place de la Bastille, l'établissement procède, en vue de l'ouverture au public des parties basses du monument en 2018, à des travaux de restauration et d'aménagements des extérieurs et des intérieurs pour un montant d'environ 3 millions d'euros. Classée au titre des monuments historiques en 1995 et remise en dotation par l'État au CMN en 2007, la colonne de Juillet est un « témoin » du XIXe siècle, tant par son histoire que par son architecture.

1.3. Une politique des collections renouvelée et efficiente

Réparties dans 75 monuments, les collections du CMN sont de premier ordre, tant qualitativement que quantitativement. Elles touchent aussi bien aux beaux-arts qu'à l'archéologie ou à l'histoire. Inventaire, recherche, traitements préventifs, restauration, enrichissement, les opérations relatives aux collections sont réalisées au regard de la politique de conservation et de valorisation des sites du CMN. Cette politique volontariste a bénéficié en 2016 d'un budget en hausse, atteignant 1,50 M€.

Une meilleure connaissance, un souci de conservation et un enrichissement des collections

En 2016, 521 nouvelles fiches d'inventaire résumant l'historique des objets, tout comme leur inscription dans les monuments, ont été rédigées et 1 888 fiches ont été corrigées. Ainsi, les inventaires du Panthéon, des châteaux de Montal et de Villeneuve-Lembron, ceux de la villa Kérylos ont été finalisés et édités. Parallèlement à un travail par monument, l'inventaire finalise également le recensement des collections de tapisseries dans la perspective d'un événement qui les mettra à l'honneur en 2017.

Le CMN gère aujourd'hui plus de 113 267 œuvres et objets mobiliers, dont 22 122 dépôts, en augmentation de 25 % entre 2015 et 2016, avec la gestion de deux nouvelles collections, celle de la villa Kérylos, propriété de l'Institut de France, et celle de l'hôtel de la Marine, déposée par le ministère de la Défense et le Mobilier national. Parallèlement, le récolement s'est poursuivi permettant la vérification des inventaires, la régularisation administrative et juridique de nombreux dépôts,

Acquisition de huit portraits de la famille de Féligonde

Une campagne d'acquisition raisonnée a été menée en amont de la réouverture au public du château de Villeneuve-Lembron, qui a bénéficié d'importants travaux sur le logis nord. C'est dans ce contexte qu'a été acquis un ensemble de huit portraits peints de la famille Pélissier de Féligonde, derniers propriétaires du château de la seconde moitié du XVIIIe siècle. Ces portraits ont été replacés à leur emplacement d'origine dans le salon Blanc du château.

La table dessinée par Robert Mallet-Stevens pour la chambre des parents retrouve la villa Cavrois

Au sein de la villa Cavrois, l'appartement des parents conçu par Robert Mallet-Stevens est considéré comme l'un des grands chefs-d'œuvre de l'esthétique de l'Union des artistes modernes (UAM).

Dans le cadre du projet de remeublement de la villa Cavrois, le CMN a fait l'acquisition de plusieurs meubles depuis 2012. Ainsi, la table à double plateau et dotée d'un tiroir secret, dissimulé sous le plateau supérieur, acquise en 2016, complète la paire de fauteuils originaux présentés dans la chambre.

Cette table rectangulaire, dessinée spécialement par Mallet-Stevens pour la villa Cavrois, présente des lignes simples et fonctionnelles qui contrastent avec la préciosité des matériaux et des placages en bois de palmier naturel verni, la sophistication de ses finitions et son mécanisme dissimulé renouant ici avec une esthétique toute classique.

voire la redécouverte de biens disparus. En 2016, le nombre d'œuvres restituées ou retrouvées est passé de 140 à 227, grâce aux recherches dans les monuments à l'occasion du récolement.

La formation des agents des monuments aux gestes et attitudes de la conservation est également développée en collaboration avec l'Institut national du patrimoine ou en interne. Ainsi, en 2016, une vingtaine d'agents a pu être formée.

Fort d'une expertise spécifique dans ce domaine, le CMN participe aussi à l'élaboration du programme des journées d'étude 2016 de la conservation préventive, à la rédaction de la norme européenne sur la gestion intégrée des nuisibles, au réseau gypsothèque, et au projet européen EPICO (European Protocol in Preventive Conservation) piloté par le château de Versailles.

Ainsi, le budget consacré uniquement à la restauration des collections du CMN est passé de 0,54 M€ en 2014 à 0,90 M€ en 2016. Le choix de ces opérations répond à plusieurs critères : la présentation au public (nouvelles acquisitions ou aménagement de nouveaux parcours de visite), l'urgence de l'état sanitaire et la mise en place de chantiers de collection.

Des acquisitions emblématiques

Le CMN a la charge d'enrichir pour le compte de l'État les collections dont il est affectataire. Pour ce faire, il bénéficie du concours d'un comité composé de représentants du ministère de la Culture et de la Communication, d'institutions partenaires et d'experts reconnus. La politique d'enrichissement se concrétise par des acquisitions et des dépôts raisonnés. La priorité est donnée aux retours à perpétuelle demeure. L'année 2016 a été marquée par plusieurs acquisitions emblématiques pour un montant global de 0,575 M€, toutes liées à l'actualité de l'établissement (voir encadrés).

Restauration de dix tableaux conservés au château de Castelnau-Bretenoux

En 2016, la direction de la conservation des monuments et des collections a lancé la restauration de 10 tableaux conservés au château de Castelnau-Bretenoux, donnés par le ténor Jean Mouliérat à l'État en 1932 avec ses collections. Ces tableaux sont pour certains signés ou attribués à Nicolas Fouché (1653-1733), Madeleine Cartailhac (1880-1938) ou encore E. Masson et l'atelier Nadar ; leurs datations s'échelonnent de la fin du XVIIe siècle au début du XXe siècle. Tous sont peints sur toile et souffrent principalement de soulèvements, d'assombrissement des vernis, d'écaillage et de lacunes. Ces altérations ont été constatées lors d'une campagne de constats d'état menée par des restaurateurs en 2014. Les cadres en bois doré également altérés par des lacunes et des soulèvements, seront aussi restaurés. Ils retrouveront en 2017 leurs emplacements voulus par Mouliérat dans les différentes salles du château.

2. UN EFFORT SANS PRÉCÉDENT EN FAVEUR DU NUMÉRIQUE, MOTEUR DE LA RENCONTRE DU PATRIMOINE AVEC TOUS LES PUBLICS

Le Centre des monuments nationaux a fait le choix résolu de faire de l'outil numérique l'instrument d'une meilleure présentation des monuments auprès de tous les publics. L'année 2016 est à cet égard un moment important de concrétisation du travail et des expérimentations menés depuis trois ans en la matière, avec le lancement d'une nouvelle galaxie numérique de l'établissement et le lancement de nombreux dispositifs et outils.

2.1. Le lancement des sites du Centre des monuments nationaux sur Internet

Le nouveau site www.monuments-nationaux.fr et la galaxie Internet du CMN ont été présentés le 8 mars 2016.

La galaxie des sites du CMN sur Internet a été profondément renouvelée en 2016. Elle s'articule autour du site institutionnel, www.monuments-nationaux.fr, complété par les sites d'une centaine de monuments, les sites dédiés aux expositions et une plateforme de dons en ligne (*cf.* plus loin les éléments relatifs à cette plateforme nommée « Ma pierre à l'édifice »).

Forts de leurs près de 8 millions de pages vues par un peu plus de 2 millions de visiteurs uniques, les sites Internet de l'établissement constituent une ressource précieuse pour l'ensemble des publics de l'établissement, les plus fidèles comme les nouveaux venus.

Très ergonomique, le nouveau site institutionnel permet deux modes d'entrée dans le réseau des monuments de l'établissement, soit monument par monument, soit en fonction du type de visiteur auquel on appartient (jeune public, presse, enseignant, famille…). Un effort a également été opéré sur le plan éditorial, avec la rubrique « Inspirez-moi ! » qui comprend des dossiers thématiques permettant de partir à la découverte des monuments nationaux à travers le prisme de sujets d'intérêt artistique, esthétique ou architectural (« Elles ont fait l'histoire », « Coquillages et crustacés », « En technicolor »…).

À gauche
L'HistoPad, un outil de médiation interactif à la Conciergerie à Paris.

À droite
Tablette tactile au château de Montal.

À gauche
Jeune public au cairn de Barnenez.

À droite
13e édition de « Films sous les étoiles » au domaine national de Saint-Cloud.

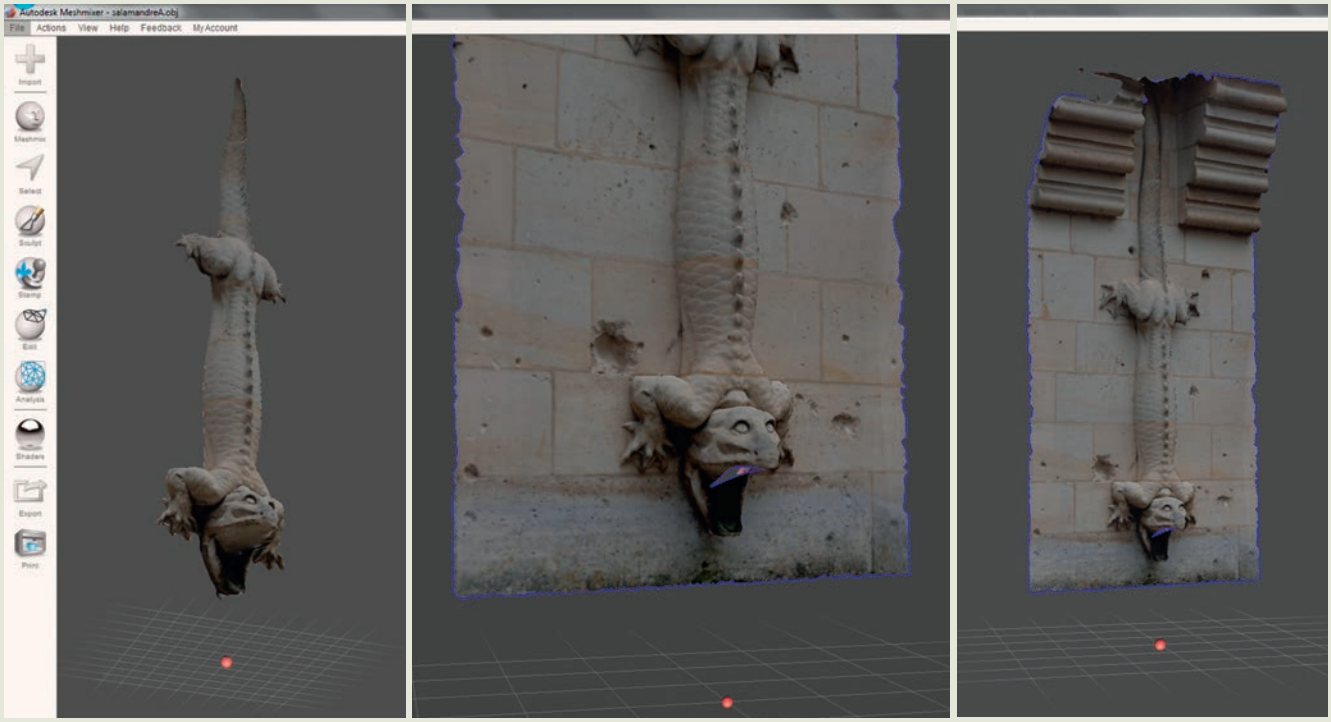
Les sites de monuments ont quant à eux été harmonisés au moyen d'une charte graphique commune. Un lien vers le portail institutionnel est disponible sur l'ensemble de ces sites ainsi qu'un accès facilité à la billetterie en ligne ou au site des Éditions du patrimoine, par exemple. Certaines expositions temporaires sont désormais dotées de sites Internet qui font écho aux sites des monuments, afin de donner davantage de visibilité à ces manifestations culturelles et de capter de nouveaux publics.

Enfin, l'ensemble des sites s'adapte donc aux différents supports (téléphones, tablettes, ordinateurs de bureau) et il a été fait le choix de doter chaque site d'un nom de domaine stratégique (URL courts et signifiants du type « maison-ernest-renan.fr » ou encore extensions « .paris » ou URL en « –paris.fr » pour les monuments parisiens).

2.2. Le numérique au service des publics : pour des expériences de visite inédites

Le numérique a également connu des développements considérables dans les monuments mêmes. Grâce à l'usine à applications de visite, des applications ont vu le jour aux alignements de Carnac et à la Sainte-Chapelle. En outre, des livres d'or numériques ont été mis en place dans plusieurs monuments du réseau (châteaux de Vincennes et d'Oiron, abbaye de Montmajour, maison de George Sand à Nohant, tours et remparts d'Aigues-Mortes, Panthéon). Ces dispositifs

Atelier pédagogique au château de Maisons.



Un effort d'innovation numérique qui sera poursuivi encore en 2017

Dans la continuité de son action, le CMN sera en 2017 un terrain d'expérimentations, notamment pour trois projets de médiation : le projet « le tigre vendéen : Clemenceau, l'homme et la guerre » permettra, grâce à la technologie de réalité superposée développée par SkyBoy, de rendre vie à Clemenceau dans sa maison de Saint-Vincent-sur-Jard. Au château d'Oiron, un casque et des écouteurs permettront de découvrir une création sonore pour changer de regard sur la galerie peinte. Enfin, un projet avec Opuscope, en lien avec le musée d'Archéologie nationale de Saint-Germain-en-Laye et le musée des Arts décoratifs, permettra de concilier réalité virtuelle et réelle, en associant des objets et des personnages en hologrammes lors de la visite du château de Pierrefonds.

Atelier pédagogique à la Sainte-Chapelle.

permettent de rendre la visite des monuments plus interactive et répondent aussi à l'objectif stratégique d'une meilleure connaissance des publics de l'établissement, notamment grâce aux commentaires déposés par les visiteurs dans les livres d'or ou sur les plateformes de téléchargement des applications de visite.

Deux dispositifs ont également complété cette offre numérique : en septembre, la Fabrique à Histoires, projet « transmédia », associant site Internet, application de visite et ateliers pour enfants autour du château de Cadillac, de l'abbaye de La Sauve-Majeure et de la tour Pey-Berland, et, en décembre, l'HistoPad, qui offre une visite immersive dans les espaces médiévaux et révolutionnaires de la Conciergerie grâce à des reconstitutions en 3D appuyées sur des travaux de recherche historiques.

Ces projets permettent à l'établissement de servir ses missions de conservation, de médiation, d'accessibilité et d'éducation et offrent une meilleure connaissance et une meilleure compréhension des monuments de son réseau grâce à des contenus adaptés aux attentes et aux pratiques de ses différents publics.

L'ensemble de l'action numérique du CMN repose donc sur un écosystème dynamique, en lien avec des écoles, des start-ups et d'autres institutions culturelles sur des projets expérimentaux. 2016 a ainsi vu la concrétisation de partenariats avec le site www.covoiture-art.com pour faciliter l'accès aux monuments peu desservis, ou avec l'application Waynote qui rend les monuments visibles depuis l'autoroute.

3. UNE COMMUNICATION INNOVANTE ET SOUTENUE POUR RENFORCER LE LIEN ENTRE L'ÉTABLISSEMENT ET SES PUBLICS

Tout au long de l'année, l'établissement a également cherché à renforcer le lien qu'il a su tisser avec ses publics, tout particulièrement grâce à la communication digitale. Au demeurant, l'établissement n'a pas négligé la presse et les médias traditionnels grâce auxquels sa visibilité médiatique s'est trouvée accrue en 2016.

3.1. L'essor du direct dans la communication digitale

Les objectifs pour 2016 en matière de communication digitale ont été pleinement atteints avec une forte hausse d'abonnements à l'ensemble des réseaux sociaux du Centre des monuments nationaux (Facebook, Twitter et Instagram). L'établissement a accru sa présence sur le terrain avec de nombreux « live-tweet » et vidéos

Exposition « Le goût de la parure. Portraits du château de Versailles » au château d'Angers.

en direct lors d'inaugurations. Enfin, les partenariats institutionnels et privés se sont poursuivis. Parmi eux les échanges effectués à l'occasion de l'exposition « Monuments aux morts » au Panthéon avec la Mission centenaire, de l'exposition « Le goût de la parure » au château d'Angers avec le château de Versailles, de temps forts avec les éditions Le Robert…

Rencontres avec des influenceurs et participation à des événements digitaux de portées nationale et internationale

Cette année à nouveau, les blogueurs, « twittos » et « igers » influents ont fait l'objet d'une attention particulière afin qu'ils puissent augmenter la visibilité de l'établissement et mobiliser leurs communautés. Quelques temps forts ont marqué 2016

Exposition « Corps & Âmes » de Nikos Aliagas à la Conciergerie.

comme l'inauguration des expositions « Corps & Âmes » de Nikos Aliagas à la Conciergerie, l'ouverture des parties hautes du Panthéon, les visites de l'exposition « Noir Éclair » au château de Vincennes ou encore l'exposition « La Règle et l'intuition » à l'abbaye de Montmajour… et la repose de l'archange au sommet de la flèche de l'abbaye du Mont-Saint-Michel. Durant toute l'année 2016, le CMN a également participé aux grands événements digitaux sur le territoire national comme la Museum Week, Halloween ou InstaMuseum…

Des monuments de plus en plus présents sur les réseaux sociaux

Au 31 décembre 2016, ce ne sont pas moins de 60 monuments qui possédaient leur propre page Facebook. Parmi eux, trois pages sont particulièrement actives, celle de l'abbaye du Mont-Saint-Michel avec 10 593 fans, celle du château de Pierrefonds avec 4721 fans et celle du château d'Azay-le-Rideau avec 4520 fans.

Facebook	**+ 17137**	**abonnés**	(+ 10871 en 2015)
Twitter	**+ 13004**	**followers**	(+ 11936 en 2015)
Instagram	**+ 9507**	**abonnés**	(+ 5134 en 2015)

3.2. Une visibilité médiatique accrue des missions et métiers de l'établissement

En 2016, avec 11 000 retombées (presse écrite, radio, télévision, web), le CMN a été très présent dans les médias, tant nationaux que régionaux, généralistes que spécialisés. Si la volumétrie reste sensiblement similaire à celle de 2015 (+2,8 %), l'équivalent publicitaire augmente quant à lui de 37 %, preuve d'une hausse sensible de la visibilité de l'établissement.

Ouverture exceptionnelle au public de l'hôtel de la Marine les 2 et 3 janvier 2016.

De grandes opérations nationales ont permis à l'établissement de s'imposer comme un opérateur de référence, tant en termes de conservation que de programmation culturelle. Ainsi, l'ouverture exceptionnelle de l'hôtel de la Marine les 2 et 3 janvier (une centaine de retombées), la repose de l'archange saint Michel (110 retombées régionales, nationales et internationales entre le 25 mai et le 6 juin), le chantier d'Azay-le-Rideau (nombreux sujets TV tout au long de l'année) ou encore le lancement du chantier de la colonne de Juillet (une quarantaine de retombées dans la presse nationale) ont été des temps

forts patrimoniaux. Les expositions « Corps & Âmes » de Nikos Aliagas (avec le plus long temps d'antenne – 1h42), « Noir Éclair » de ZEVS au château de Vincennes, « L'Histoire en costumes » au château de Champs-sur-Marne et « Le goût de la parure » au château d'Angers, ainsi que la deuxième saison de « Monuments en mouvement » ont également marqué l'année culturelle dans la presse.

Une politique de partenariats média soutenue a offert aux temps forts de l'établissement une belle visibilité. À titre d'illustration, les réseaux régionaux de France Bleu et France 3 ont largement soutenu les manifestations et les monuments, notamment en Touraine pour le château d'Azay-le-Rideau, et *Paris Match* propose depuis maintenant deux ans des reportages en ligne « Culture Web », élaborés avec le CMN.

Exposition « Noir Éclair » de ZEVS au château de Vincennes.

Les chiffres clés

- → **210 communiqués ou dossiers de presse** rédigés, diffusés et mis en ligne pour les événements nationaux, régionaux et les Éditions du patrimoine.
- → **25 accueils presse** (visites et voyages de presse)
- → **11 000 retombées presse** (+2,8 % en volumétrie par rapport à 2015)
- → 6 050 articles de presse écrite
- → 600 sujets TV
- → 800 sujets radio
- → 3 550 articles web
- → **+ 37 % d'équivalent publicitaire** par rapport à 2015

La repose en « live » de l'archange du Mont-Saint-Michel

À événement exceptionnel, communication exceptionnelle. Le pôle digital du CMN a imaginé à l'occasion de la repose spectaculaire de l'archange restauré au sommet de la flèche de l'abbaye du Mont-Saint-Michel, le 25 mai 2016, un dispositif digital à destination des réseaux sociaux. Le jour J, un live-tweet a été organisé afin de faire vivre en direct la repose de l'archange aux internautes. Accompagné de deux vidéos, celui-ci a rencontré un vif succès. Un hashtag dédié #EnvolArchange a touché plus de 2 millions de personnes dans le monde. Trois vidéos Périscope ont rassemblé près de 1 000 personnes et suscité de nombreux commentaires. Enfin, une caméra Go-Pro avait été fixée à l'un des patins de l'hélicoptère chargé d'hélitreuiller l'archange. Les images recueillies ont été postées sur la chaîne YouTube du Centre des monuments nationaux et également diffusées à l'ensemble des agents de l'établissement.

III. UNE VOLONTÉ DE POURSUIVRE LA MODERNISATION DE L'ÉTABLISSEMENT

Le développement de nouveaux systèmes d'information tout comme la mise en œuvre de la réforme de la gestion budgétaire et comptable publique et l'harmonisation des documents de référence de l'établissement représentent autant de réformes de fonctionnement d'ampleur qui ont été déployées avec succès durant l'année écoulée. En outre, l'établissement a cherché, notamment à travers la question de la prévention des risques professionnels, à améliorer les conditions de travail de ses agents et à renforcer la cohésion des équipes. Enfin, un effort particulier a été mis à poursuivre la démarche enclenchée depuis trois ans en faveur du développement de sources complémentaires de financement des activités du Centre. L'ensemble de ces chantiers ont fortement pesé sur l'activité des équipes qui ont été amenées à fournir un effort important pour les mener à bien.

1. LE DÉPLOIEMENT DE RÉFORMES DE FONCTIONNEMENT D'AMPLEUR

1.1. La poursuite du développement des nouveaux systèmes d'information

2016 a vu la concrétisation de trois projets informatiques majeurs indispensables pour assurer la sécurisation des applications fondamentales pour l'activité de l'établissement : le système informatique des ressources humaines (SIRH), le progiciel de soutien au réseau commercial (outil de back office commercial SAP) et l'outil de gestion budgétaire et comptable de l'établissement (SIREPA) pour le rendre compatible avec la réforme issue du décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique (GBCP).

Ainsi, l'outil SAP dédié à l'approvisionnement des boutiques du réseau, destiné à remplacer un logiciel obsolète et qui ne répondait plus aux besoins de l'établissement, a été mis en production au printemps. Après un démarrage délicat en raison des multiples interfaces à réaliser avec les terminaux de vente (TPV AGIL), le progiciel de gestion financière (SIREPA) et l'outil de WMS du prestataire logistique, l'outil a progressivement fait l'objet d'une appropriation par les équipes, du siège comme des monuments, afin d'assurer un fonctionnement optimal en 2017.

Par ailleurs, un autre chantier de modernisation majeur a vu sa concrétisation en fin d'année 2016 : le SIRH. Ce nouvel outil, destiné à remplacer un système qui n'était plus utilisé que par le CMN, permet une gestion intégrée de la carrière et de la paie des agents. Il participe à la fiabilité des données et à la sécurisation de la paie. Ce nouveau SIRH doit constituer un levier pour les prochaines étapes de développement des ressources humaines et sociales au sein de l'établissement. La paie du mois de janvier 2017 a été réalisée avec succès à partir de ce nouvel outil réceptionné le 31 décembre 2016. Le SIRH est interfacé avec le progiciel de gestion des temps et des activités au siège et dans les monuments (OCTIME), désormais utilisé dans la quasi-totalité du réseau, après deux ans de déploiement. Destiné à tous les agents de l'établissement, cet outil OCTIME a permis une remise à plat des pratiques et une harmonisation de la gestion des temps au sein de l'établissement.

Double page précédente
Le château de Montal.

Page de gauche
Jeune public au château de Villeneuve-Lembron.

Le Mont-Saint-Michel.

Un nouvel outil de gestion dématérialisée des recrutements a également été mis en place. Il contribue à la capacité de l'établissement de toucher des bassins de recrutement différents. Cet outil a valu au CMN d'être lauréat du prix spécial RH décerné par la revue *Acteurs publics*.

1.2. La mise en œuvre de la réforme de la gestion budgétaire et comptable publique

L'année 2016 a été pour le CMN l'année d'une transition avant application complète du décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique (GBCP). Faute d'un suivi dans le système d'information financière, le passage à une comptabilité en autorisation d'engagement/crédit de paiement n'est complètement effectif qu'à partir du 1er janvier 2017.

Tout au long de l'année, les équipes financières de l'établissement se seront donc préparées au changement de comptabilité : le CMN aura éprouvé son référentiel de dépenses par destination, créé un référentiel de recettes par origines, re-paramétré presque intégralement son système d'information financière, recensé l'ensemble de ses engagements juridiques sur année antérieure. La cohérence de ces actions a été assurée par la diffusion des procédures, la tenue de séminaires des gestionnaires et la mise en place de programmes de formation. Au final, la bascule de l'ensemble des logiciels financiers sur le premier mois de 2017 atteste de la qualité de la préparation de l'établissement.

Le passage en gestion budgétaire et comptable public a aussi été l'occasion pour l'établissement de réformer sa gouvernance financière et de créer un schéma conciliant la responsabilisation des gestionnaires et le contrôle interne financier fondé sur un pilotage en autorisation d'engagement, une mutualisation des crédits de paiement, l'ouverture de possibilité de fongibilités raisonnées pour les administrateurs et un dispositif de contrôle mensuel de la dépense par centre de coûts. Cette gouvernance financière poursuit la priorité donnée par le Centre des monuments nationaux depuis 2012 au rééquilibrage des rapports entre siège et monuments et entérine la circonscription comme échelon de référence de l'activité financière de l'établissement

Exposition « Les monuments aux morts de la Grande Guerre. 1914-1918 » au Panthéon.

1.3. L'enclenchement de l'harmonisation des documents de référence de l'établissement

Un important travail a été engagé en 2016 visant à la rédaction et à l'approbation par les instances compétentes de documents de références au sein de l'établissement, tant au siège que dans les monuments. Ainsi, le règlement intérieur du Centre des monuments nationaux a été présenté en comité technique, à la suite de nombreuses réunions de concertation avec les représentants du personnel. Dans le même temps, plus de 70 règlements de visites de monuments ont été adoptés à la majorité ou à l'unanimité.

Par ailleurs, 13 nouveaux organigrammes, fruits d'un travail de réflexion autour de l'organisation du travail dans les monuments, ont été présentés. 9 projets de modification des horaires d'ouverture de monuments et 6 projets d'ouverture tardive saisonnière de monuments, permettant de mieux répondre aux attentes des visiteurs, ont pu être présentés sur la base de concertations locales et d'études préalables approfondies.

L'ensemble des administrateurs de monuments et le comité de direction réunis au domaine national de Saint-Cloud.

L'établissement a également poursuivi son travail de cadrage de la stratégie des monuments à 3 ou 5 ans entamé en 2015. Ce sont ainsi près de 30 projets de monuments qui ont été préparés et rédigés par leurs administrateurs en lien étroit avec les services du siège, permettant de disposer d'une vision partagée des objectifs à court, moyen voire plus long terme.

2. LA COHÉSION DES ÉQUIPES DU SIÈGE ET DES MONUMENTS RENFORCÉE

2.1. La poursuite des efforts en matière de prévention des risques et d'action sociale

L'année 2016 s'inscrit dans le prolongement des efforts en matière de prévention des risques professionnels, de protection de la santé au travail et d'amélioration des conditions de travail des agents. Ainsi, l'activité des comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT), au-delà des projets et rapports relevant des domaines de compétences propres à ces instances, a été fortement marquée par la présentation des documents uniques d'évaluation des risques professionnels (DUERP) et les programmes de prévention associés. Ce sont ainsi 89 DUERP qui ont été présentés et approuvés en CHSCT. Une séance extraordinaire a également été organisée sur les mesures de sécurité mises en œuvre dans les monuments.

En parallèle, afin de contribuer à l'amélioration de situations collectives de travail complexes, tant du point de vue de la qualité de vie au travail que de la prévention des risques psychosociaux, deux monuments ont fait l'objet d'un accompagnement spécifique de la direction des ressources humaines et d'un cabinet de conseil. Ces diagnostics ont donné naissance à des plans d'actions contribuant à la résolution des difficultés sur le terrain.

La mission médico-sociale au sein de la direction des ressources humaines s'est également structurée autour d'une chef de mission, conseillère sociale et d'intervenants extérieurs (psychologue, conseillère en économie sociale et familiale) afin de favoriser, avec le médecin de prévention, une approche pluridisciplinaire des situations individuelles et collectives. L'impulsion d'une politique d'action sociale au sein de l'établissement s'est engagée et sera poursuivie au cours des prochaines années.

À gauche
L'Arc de triomphe : portique de détection.

À droite
« Les Portes du temps » à la basilique Saint-Denis.

16 nouveaux apprentis ont intégré l'établissement en 2016 pour préparer leur diplôme.

C'est ainsi qu'a été mise en place une complémentaire santé et prévoyance au Centre des monuments nationaux. Enfin, une dizaine de commissions de secours se sont tenues au cours de l'année.

2.2. Un engagement non démenti en faveur de l'accueil et de l'emploi des jeunes

En 2016, le CMN a confirmé son implication forte en faveur de l'accueil et de l'emploi des jeunes en s'engageant dans les dispositifs d'apprentissage, d'emplois d'avenir, du service civique et des stages.

En matière d'emplois d'avenir, en 2016 le CMN recensait 23 emplois d'avenir, principalement des hommes à plus de 90 %, âgés de 20 à 24 ans dans la filière « jardin, entretien et maintenance ». 9 jeunes ont terminé en 2016 leur contrat dont la moitié a trouvé du travail notamment grâce à un appui personnalisé apporté par leurs tuteurs.

La tour Pey-Berland à Bordeaux.

25 apprentis ont été recrutés confirmant la place du CMN de premier établissement public du ministère en termes d'accueil d'apprentis. 60 % des apprentis sont des femmes. Plus des deux tiers sont âgés de 20 à 24 ans, formés au sein des monuments sur des métiers relevant de la filière généraliste administration, gestion, communication.

2016 a en outre été la première année de déploiement du dispositif d'accueil des volontaires du service civique : 16 missions ont été préparées et pourvues dans l'ensemble du réseau. La majorité des personnes effectuant un service civique étaient en recherche d'emploi et plus du tiers sont étudiants. Le CMN leur permet de gagner en compétences et en expérience. La durée moyenne d'un service civique est de 8 mois pour des volontaires âgés de 16 à 25 ans. Tous interviennent dans les monuments principalement sur des missions de médiations culturelles et d'actions éducatives, pédagogiques et d'orientations des visiteurs.

En 2016, le CMN a formé 116 stagiaires conventionnés, les deux tiers au sein des monuments.

2.3. Une politique de formation dynamique

Le pilotage des actions de formation est considéré comme un enjeu majeur au regard des coûts engagés et des besoins croissants de professionnalisation, de montée en compétences et d'enrichissement des carrières des agents.

Ainsi, en 2016, le nombre de stagiaires est en augmentation significative et a concerné près de 1 300 agents pour un volume de 3 300 jours de formation. Le taux de participation sur l'effectif permanent global est de près de 60 %. Un accent particulier a été porté sur les formations au numérique et au management des cadres. Les formations liées aux métiers de la culture et du patrimoine et à la santé et la sécurité au travail restent très largement majoritaires en jours de formation.

2.4. Des outils de communication interne dynamiques et participatifs

Le CMN dispose depuis décembre 2014 d'un intranet moderne. Appelé *Atrium*, celui-ci a connu une belle progression du nombre de visiteurs en 2016 avec 45 563 visites sur l'année contre environ 18 000 en 2015 et une moyenne de 500 visiteurs uniques par mois. 2016 a vu une optimisation de l'annuaire et la mise en place d'un organigramme dynamique. En vue des évolutions futures de l'outil, une étude ergonomique a été réalisée auprès d'un échantillon représentatif des agents.

En 2016, près de 200 « Flash Info » ont été envoyés à l'ensemble des agents de l'établissement, la plupart relayés sur Atrium. 328 documents de référence ont été publiés sur l'intranet par les différents contributeurs sur l'ensemble du réseau.

Le pôle communication interne a poursuivi la réalisation de vidéos destinées à tous les agents valorisant les savoir-faire des équipes à travers l'actualité de l'établissement. Ainsi, ce sont 44 vidéos qui ont été réalisées en 2016. Celles-ci viennent aussi enrichir la chaîne YouTube du CMN et peuvent être relayées sur les réseaux sociaux, créant une synergie entre communication interne et communication externe.

Enfin, la communication interne du CMN a maintenu tout au long de l'année ses liens étroits avec celle du ministère de la Culture et de la Communication.

Des agents du CMN participant à la course organisée par le ministère de la Culture dans le jardin des Tuileries à Paris.

3. LA POURSUITE DE LA DÉMARCHE DE DIVERSIFICATION DES MODES DE FINANCEMENT DES ACTIVITÉS DE L'ÉTABLISSEMENT

3.1. Le développement d'une plateforme de mécénat participatif associé à des opérations événementielles

Tout en poursuivant sa politique de recherche de mécénats d'entreprises, le Centre des monuments nationaux a souhaité prendre le pli du mécénat participatif, dans une démarche qui permet à tous les particuliers de s'engager pour la sauvegarde du patrimoine. Ainsi, le Centre des monuments nationaux a lancé, en mars 2016, sa propre plateforme de dons en ligne « Ma pierre à l'édifice » offrant la possibilité aux particuliers de soutenir leur monument national préféré ou un projet spécifique. Parmi les projets en ligne en 2016, les donateurs pouvaient choisir de soutenir la restauration du cloître de l'abbaye du Mont-Saint-Michel, celle des épis de faîtage du château d'Azay-le-Rideau, de la tenture de Tancrède et Clorinde au château de Châteaudun, de groupes sculptés « Sphinx et Amour » dans le parc du château de Champs-sur-Marne, de l'ermitage Saint-Pierre à l'abbaye de Montmajour, celle du lit de Voltaire au château de Ferney ou préférer soutenir la réalisation d'un ouvrage audio-tactile sur la villa Cavrois pour les non-voyants. La générosité des donateurs a permis au CMN de récolter près de 50 000 € sur l'année 2016.

Château de Châteaudun, pièce de la tenture de l'histoire de Tancrède et Clorinde.

Au-delà de la seule plateforme « Ma pierre à l'édifice », l'établissement a cherché, en 2016, à enrichir l'expérience du mécénat participatif en l'associant à des opérations événementielles. À l'occasion de l'Euro 2016 a été lancée une campagne originale de mécénat participatif : « Marquez pour le patrimoine ! » Le projet, intégralement pris en charge grâce à la générosité de Bonzini, du Crédit Agricole et de l'agence Rosbeef, a permis d'installer 22 baby-foot au sein de 14 monuments nationaux entre le 1er juin et le 31 juillet 2016. Selon le principe « 1 € pour jouer, c'est 1 € pour restaurer », de nombreux visiteurs ont ainsi réalisé un micro don ludique.

À gauche
Château de Voltaire à Ferney : la chambre et le lit de Voltaire.

À droite
Abbaye de Montmajour, l'ermitage Saint-Pierre restauré.

Enceinte du château comtal de Carcassonne.

Enfin, le CMN a participé, aux côtés de HeoH, du Groupe BPCE et de Visa, à l'expérimentation du don sans contact pour la préservation du patrimoine. Dans ce cas, deux bornes ont par exemple été installées à l'abbaye du Mont-Saint-Michel en septembre 2016 et permettent aux visiteurs, d'un geste simple, de faire un don de 2 € avec leur carte de paiement sans contact ou leur smartphone doté d'une application de paiement mobile. L'ensemble des dons récoltés participe à la restauration du cloître. Les conclusions de l'expérimentation sont attendues pour 2017.

3.2. Une diversification des sources de financement

Les ressources propres se sont élevées à 68,27 M€, soit une baisse de 1,46 M€ (2,14 %) par rapport à l'année 2015. Le droit d'entrée constitue toujours l'essentiel des ressources propres de l'établissement (45,08 M€, soit 66 % des recettes totales). Il est en légère augmentation en 2016 par rapport à 2015 (+1,26 %), malgré la baisse de fréquentation totale, notamment du fait de l'augmentation des tarifs mise en œuvre à l'Arc de triomphe au 1er janvier 2016. Le réseau des librairies-boutiques, qui représente un chiffre d'affaires de 11,46 M€, constitue la deuxième source de revenus. Ces recettes commerciales ont connu une baisse de 2,19 M€, soit -19,1 %, directement liée à la baisse de fréquentation mais également à des difficultés d'approvisionnement des boutiques du réseau en raison du changement d'outil au moment de l'ouverture de la saison. La bonne tenue des revenus du mécénat en légère augmentation (+0,04 M€) et surtout de la valorisation domaniale (7,50 M€, dont plus d'un million perçu grâce aux bâches publicitaires couvrant la colonne de Juillet) permet de maintenir un haut niveau de ressources propres (80 %).

Librairie-boutique du château d'Azay-le-Rideau.

Événement au château d'If.

L'établissement a fait appel en 2016 à une source inédite de financement en contractant un emprunt de 80 M€ auprès du Crédit Agricole Île-de-France destiné à financer une partie des travaux de restauration de l'hôtel de la Marine. Le prêt a été consenti pour une durée de 30 ans, avec une période de différé d'amortissement partiel de 5 ans.

Les dépenses ont été contenues à un niveau inférieur à celui prévu en budget pour s'établir à 102 M€. Elles sont en légère augmentation pour la masse salariale (+2,39 M€) mais stables pour les autres dépenses de fonctionnement.

L'exercice 2016 s'est ainsi clôturé sur un résultat déficitaire de -2,37 M€, en nette amélioration par rapport à celui de 2015 (-4,10 M€) et très en retrait du montant inscrit en BR3 (-8,93 M€), démontrant ainsi la capacité du CMN à préserver ses grands équilibres financiers.

Tournage au château de Maisons.

ANNEXES

CALENDRIER DES PRINCIPALES OPÉRATIONS DE TRAVAUX 2016

Opération achevée | Opération en cours

Région	Monument	Opération	Lancement des travaux	Réception des travaux	Montant prévisionnel
Auvergne	**Château de Villeneuve-Lembron**	Stabilité du corps central et de la tour nord-ouest + chantier des collections + électricité	janv.-14	juin-16	2 250 000 €
		Réfection des installations électriques	févr.-16	juin-16	420 000 €
		Fin du réameublement + éclairage	déc.-16	juin-17	300 000 €
Bretagne	**Site mégalithique de Carnac**	Aménagement de la Maison des mégalithes	sept.-16	nov.-17	2 400 000 €
		Réhabilitation des classes du patrimoine et construction de locaux de stockage	janv.-16	oct.-16	630 000 €
Centre	**Château de Châteaudun**	Renouvellement de la présentation des tapisseries	sept.-15	mars-17	450 000 €
		Restauration des parties hautes du château	déc.-16	avr.-18	400 000 €
	Château d'Azay-le-Rideau	Restauration des couvertures, menuiseries extérieures et façades	déc.-14	juin-17	5 500 000 €
Champagne-Ardenne	**Palais du Tau**	Mise en valeur de la cour d'honneur et de la cour du calorifère	oct.-15	mars-16	226 104 €
		Restauration de la couverture aile Robert de Cotte et de la chapelle	juil.-16	juil.-17	930 000 €
Île-de-France	**Panthéon**	Réfection des escaliers et des sanitaires	juin-16	nov.-16	521 495 €
	Colonne de Juillet	Restauration de la colonne en vue de sa réouverture	août-16	avr-18	2 720 000 €
	Conciergerie	Réouverture des cuisines	janv-16	mai-16	390 000 €
	Château de Rambouillet	Restauration du clos et couvert	janv.-15	sept-17	5 300 000 €
	Château de Maisons	Restauration de la frise sculptée	juil.-16	nov.-17	2 186 400 €
Île-de-France (Suite)	**Donjon de Vincennes**	Restauration de la façade occidentale et des couvertures de la Sainte-Chapelle	janv.-15	sept.-17	7 500 000 €
Languedoc-Roussillon	**Cité comtale de Carcassonne**	Réparation des hourds du château comtal	oct.-16	sept.-17	330 000 €
	Oppidum d'Ensérune	Restauration et mise en valeur de l'insula VII	sept.-16	avr-17	890 000 €
	Remparts d'Aigues-Mortes	Réfection du chemin de ronde	nov-15	mai-16	391 100 €
Midi-Pyrénées	**Château de Montal**	Remise aux normes électriques et restauration des brocatelles (+ chantier des collections)	janv-15	juin-16	1 700 900 €
		Aménagement d'un nouvel accès et accueil, espaces de présentation	avr-15	juin-16	321 980 €
Basse-Normandie	**Mont-Saint-Michel**	Mise en conformité paratonnerre	sept-15	juin-16	410 000 €
		Restauration du cloître de l'abbaye	nov.-16	déc-17	2 190 000 €
	Château de Carrouges	Restauration de la toiture des communs et réaménagement des logements	oct-15	juin-16	479 137 €
Pays de la Loire	**Château d'Angers**	Restauration des groupes froids	nov-15	juin-16	415 000 €
	Maison de Georges Clemenceau	Remise en état du bâtiment d'accueil	nov.-16	nov.-17	680 000 €
Picardie	**Château de Pierrefonds**	Consolidation du mur Monduit	janv-16	juil-16	438 862 €
PACA	**Abbaye de Montmajour**	Restauration de l'ermitage Saint-Pierre	oct-16	mars-17	355 000 €
Rhône-Alpes	**Château de Ferney-Voltaire**	Restauration du château et de ses collections	janv-16	janv-18	8 150 000 €

FRÉQUENTATION ET RECETTES TIRÉES DU DROIT D'ENTRÉE PAR MONUMENT

MONUMENT	Fréquentation totale 2016 (payant + gratuit) [1]	Recettes de droit d'entrée [2]
PARIS ARC DE TRIOMPHE	1 342 361	8 229 001 €
MONT-SAINT-MICHEL ABBAYE	1 174 124	6 924 060 €
PARIS SAINTE-CHAPELLE	910 889	6 000 262 €
PARIS PANTHÉON	597 764	3 000 209 €
CARCASSONNE CHÂTEAU ET REMPARTS	550 717	2 789 930 €
PARIS TOURS DE LA CATHÉDRALE	407 781	2 551 718 €
PARIS CONCIERGERIE	355 735	1 701 918 €
AZAY-LE-RIDEAU CHÂTEAU	219 770	893 428 €
ANGERS CHÂTEAU	201 783	892 460 €
AIGUES-MORTES TOURS ET REMPARTS	190 005	812 539 €
LA ROCHELLE TOURS	141 534	480 074 €
PIERREFONDS CHÂTEAU	139 487	555 153 €
SAINT-DENIS BASILIQUE	133 760	689 806 €
CROIX VILLA CAVROIS	133 443	702 464 €
SAINT-CLOUD DOMAINE NATIONAL	132 269	1 233 058 €
CLUNY ABBAYE	121 056	591 278 €
LE THORONET ABBAYE	105 904	570 440 €
VINCENNES CHÂTEAU	105 668	399 973 €
MARSEILLE CHÂTEAU D'IF	101 171	520 316 €
BOURG-EN-BRESSE MONASTÈRE DE BROU	83 629	262 766 €
SALSES FORTERESSE	77 305	326 347 €
BORDEAUX TOUR CATHÉDRALE	73 714	194 813 €
SAINT-RÉMY-DE-PROVENCE SITE DE GLANUM	71 182	334 226 €
REIMS PALAIS DU TAU	66 830	285 145 €
LOCMARIAQUER SITES MÉGALITHIQUES	58 163	222 954 €
BOURGES PALAIS JACQUES-CŒUR	49 880	238 993 €
PRUDHOMAT CHÂTEAU DE CASTELNAU-BRETENOUX	49 428	232 725 €
CHAMPS-SUR-MARNE CHÂTEAU	47 905	173 500 €
ARLES ABBAYE DE MONTMAJOUR	43 160	218 528 €
BEAULIEU-SUR-MER VILLA KÉRYLOS	41 282	290 232 €
VILLENEUVE-LEZ-AVIGNON FORT SAINT-ANDRÉ	40 210	88 386 €
POISSY VILLA SAVOYE	38 720	150 639 €
PLOUEZOC'H CAIRN DE BARNENEZ	37 968	140 936 €
VALLÉE DE LA VÉZÈRE SITES	37 731	188 420 €
NOHANT MAISON DE GEORGE SAND	34 501	186 315 €
BOURGES CRYPTE ET TOURS DE LA CATHÉDRALE	34 283	108 248 €
CARNAC SITES MÉGALITHIQUES [3]	30 221	130 875 €
BRÉGANÇON FORT	29 884	194 271 €
BUSSY-LE-GRAND CHÂTEAU DE BUSSY-RABUTIN	28 719	123 304 €
NISSAN-LEZ-ENSÉRUNE SITE ARCHÉOLOGIQUE	28 306	97 289 €
LE PUY-EN-VELAY CLOÎTRE DE LA CATHÉDRALE	28 271	102 065 €
CHARTRES TOURS ET TRÉSOR DE LA CATHÉDRALE	27 876	85 720 €
MAISONS-LAFFITTE CHÂTEAU	27 193	107 524 €
CHÂTEAUDUN CHÂTEAU	23 111	73 007 €
FRÉJUS CLOÎTRE DE LA CATHÉDRALE	21 393	73 000 €

OIRON CHÂTEAU	19 653	91 494 €
TOURS CLOÎTRE PSALETTE (CATHÉDRALE)	19 510	32 332 €
SAINT-VINCENT MAISON DE GEORGES CLEMENCEAU	17 005	65 556 €
CARROUGES CHÂTEAU	16 895	63 173 €
BOUGES CHÂTEAU	16 849	52 772 €
CADILLAC CHÂTEAU	16 701	59 754 €
FOUGÈRES-SUR-BIÈVRE CHÂTEAU	15 889	54 172 €
LA TURBIE TROPHÉE D'AUGUSTE	15 460	58 009 €
LA SAUVE-MAJEURE ABBAYE	14 420	71 314 €
COUCY CHÂTEAU	14 270	42 692 €
FERNEY CHÂTEAU DE VOLTAIRE	13 324	1 962 €
SAINT-CÉRÉ CHÂTEAU DE MONTAL	12 673	48 639 €
TALCY CHÂTEAU	12 198	43 954 €
VILLARS CHÂTEAU DE PUYGUILHEM	12 109	44 948 €
AMIENS TOURS DE LA CATHÉDRALE	11 642	23 130 €
NOGENT-SUR-SEINE CHÂTEAU DE LA MOTTE TILLY	11 577	34 988 €
SERMENTIZON CHÂTEAU D'AULTERIBE	10 038	33 043 €
PRIGNAC GROTTE DE PAIR-NON-PAIR	9 988	36 042 €
MONT-DAUPHIN PLACE FORTE	9 956	35 547 €
PARIS CHAPELLE EXPIATOIRE	8 771	28 787 €
LE BEC-HELLOUIN ABBAYE	8 644	37 324 €
REIMS TOURS DE LA CATHÉDRALE	8 489	18 743 €
BESANÇON HORLOGE ASTRONOMIQUE (CATHÉDRALE)	8 447	18 836 €
SAORGE MONASTÈRE	8 097	28 963 €
RAMBOUILLET DOMAINE NATIONAL	7 934	25 596 €
VILLENEUVE-LEMBRON CHÂTEAU	7 662	22 542 €
BEAULIEU-EN-ROUERGUE ABBAYE	7 580	29 376 €
MONTMAURIN VILLA GALLO-ROMAINE	7 018	10 384 €
SANXAY SANCTUAIRE GALLO-ROMAIN	6 098	15 782 €
SAINT-RÉMY-DE-PROVENCE HÔTEL DE SADE	5 348	5 860 €
GRAMONT CHÂTEAU	5 088	18 047 €
ASSIER CHÂTEAU	4 592	530 429 €
MONTCARET VILLA GALLO-ROMAINE	4 101	8 111 €
WIMILLE COLONNE DE LA GRANDE ARMÉE	4 030	5 806 €
TRÉGUIER MAISON RENAN	2 836	5 431 €
CHAREIL-CINTRAT CHÂTEAU	2 710	4 130 €
CHARROUX ABBAYE	1 781	0 €
SÈVRES MAISON DES JARDIES	1 228	3 554 €
PARIS HÔTEL DE BÉTHUNE-SULLY	723	8 231 €
PARIS MUSÉE DES PLANS-RELIEFS	426	45 544 €
PARIS DOMAINE NATIONAL DU PALAIS-ROYAL	121	2 485 €
TOTAL	**8 577 967**	**45 935 795** €

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

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 2015	Budget initial 2016	Budget 2016 après BR3	Compte financier 2016
Personnel	46 760 762	48 555 900	49 142 909	48 993 355
dont charges de pensions civiles*	734 151	830 000	830 000	680 992
Fonctionnement autre que les charges de personnel	54 014 919	60 617 751	56 496 769	53 023 703
Total des charges (1)	**100 775 681**	**109 173 651**	**105 639 678**	**102 017 058**
Résultat prévisionnel : bénéfice (3) = (2) – (1)				
Total équilibre du compte de résultat prévisionnel (1) + (3) = (2) + (4)	**100 775 681**	**109 173 651**	**105 639 678**	**102 017 058**

Produits	Compte financier 2015	Budget initial 2016	Budget 2016 après BR3	Compte financier 2016
Subventions de l'État	**14 590 303**	**13 422 601**	**13 755 271**	**18 205 064**
Fiscalité affectée				
Autres subventions	787 104	505 000	521 800	998 871
Autres produits	81 297 849	91 146 050	82 428 064	80 439 373
Total des produits (2)	**96 675 256**	**105 073 651**	**96 705 135**	**99 643 308**
Résultat prévisionnel : perte (4) = (1) – (2)	4 100 425	4 100 000	8 934 543	2 373 750
Total équilibre du compte de résultat prévisionnel (1) + (3) = (2) + (4)	**100 775 681**	**109 173 651**	**105 639 678**	**102 017 058**

Résultat prévisionnel de l'exercice : bénéfice (3) ou perte (– 4)	**– 4 100 425**	**– 4 100 000**	**– 8 934 543**	**– 2 373 750**
+ dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	16 745 994	17 017 333	17 017 333	17 963 816
– reprises sur amortissements, dépréciations et provisions	– 1 492 434		– 25 032	– 874 714
+ valeur nette comptable des éléments d'actifs cédés	15 871	10 000	10 000	3 721
– produits de cession d'éléments d'actifs	– 30 607	– 10 000	– 10 000	– 24 155
– quote-part reprise au résultat des financements rattachés à des actifs	– 10 834 497	– 13 650 000	– 13 650 000	– 11 953 858
= capacité d'autofinancement (CAF) ou insuffisance d'autofinancement (IAF)	**303 902**	**– 732 667**	**– 5 592 242**	**2 741 062**

TABLEAU DE FINANCEMENT ABRÉGÉ EXÉCUTÉ

Emplois	Compte financier 2015	Budget initial 2016	Budget 2016 après BR3	Compte financier 2016
Insuffisance d'autofinancement		**732 667**	**5 592 242**	
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	38 996 784	57 136 249	40 801 934	33 337 893
Participations et autres immobilisations financières	5 855			
Remboursement des dettes financières	10 120	110 000	110 000	25 260
Total des emplois (5)	**39 012 759**	**57 978 916**	**46 504 176**	**33 363 153**
Apport au fonds de roulement (7) = (6) – (5)				

Ressources	Compte financier 2015	Budget initial 2016	Budget 2016 après BR3	Compte financier 2016
Capacité d'autofinancement	**303 903**			**2 741 062**
Financement de l'actif par l'État	33 848 291	22 308 600	18 910 963	31 381 020
Financement de l'actif par des tiers autres que l'État	1 222 889	1 000 000	1 000 000	30 633
Aliénations ou cessions d'immobilisations	30 607	10 000	10 000	270 256
Augmentation des dettes financières	17 140	100 000	100 000	22 489
Autres ressources				
Total des ressources (6)	**35 422 830**	**23 418 600**	**20 020 963**	**34 445 460**
Prélèvement sur le fonds de roulement (8) = (5) – (6)	**3 589 929**	**34 560 316**	**26 483 213**	**– 1 082 307**

Apport ou prélèvement sur le fonds de roulement	– 3 589 929	– 34 560 316	– 26 483 213	1 082 307
Variation du besoin en fonds de roulement	1 515 785		2 599 631	1 141 689
Variation de la trésorerie	– 5 105 714	– 34 560 316	– 29 082 844	59 382
Niveau du fonds de roulement	64 028 663	25 083 009	37 545 450	65 110 970
Niveau du besoin en fonds de roulement	4 447 095	2 931 310	7 046 726	5 588 784
Niveau de la trésorerie	59 581 568	22 151 699	30 498 724	59 522 186

DÉPENSES DÉCAISSABLES PAR DESTINATION

	Personnel		Fonctionnement		Investissement		Total	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
Connaissance du patrimoine et diffusion culturelle	**4 113 584**	**4 113 584**	**4 944 482**	**5 168 734**	**89 172**	**80 013**	**9 147 237**	**9 362 330**
Éditions et publications			1 535 523	1 478 788	0	0	1 535 523	1 478 788
Manifestations culturelles			3 191 756	3 467 226	71 409	62 250	3 263 165	3 529 476
Recherche et documentation			217 203	222 720	17 763	17 763	234 966	240 483
Fonction de soutien	**17 559 044**	**17 559 044**	**7 618 013**	**8 181 511**	**1 731 438**	**1 730 524**	**26 908 495**	**27 471 078**
« Dépenses relatives au personnel (hors masse salariale) »	124 009	124 009	1 262 235	1 377 504	23 267	18 413	1 409 512	1 519 927
Fonctionnement des services			3 875 812	4 267 187	752 056	603 037	4 627 867	4 870 224
Frais financiers, fiscaux et juridiques			811 407	797 338	0	0	811 407	797 338
Informatique et télécommunications			1 668 560	1 739 481	956 115	1 109 073	2 624 675	2 848 554
Patrimoines	**7 385 333**	**7 385 333**	**12 558 691**	**13 921 888**	**41 219 698**	**27 387 552**	**61 163 722**	**48 694 773**
Bâtiments et installations : entretien, réparation, restauration et constructions neuves			2 378 786	2 371 497	39 143 406	25 765 985	41 522 191	28 137 482
Bâtiments, installations, parcs et jardins : exploitation et maintenance technique			7 887 717	9 104 369	353 690	260 023	8 241 408	9 364 392
Collections			282 897	391 340	1 458 468	1 054 393	1 741 365	1 445 733
Forêts			**3 131**	**3 131**	**19 771**	**19 771**	**22 902**	**22 902**
Parc et jardins : entretien, réparation, restauration et constructions neuves			**2 006 160**	**2 051 551**	**244 364**	**287 381**	**2 250 524**	**2 338 931**
Publics	**20 097 705**	**20 097 705**	**8 573 618**	**8 896 333**	**6 305 977**	**3 923 451**	**34 977 300**	**32 917 489**
Accueil des publics			1 033 911	1 220 792	1 524 680	1 104 547	2 558 591	2 325 339
Connaissance et développement des publics			1 416 894	1 318 444	38 740	22 120	1 455 634	1 340 564
« Éducation artistique et culturelle (sur et hors temps scolaire) »			**614 750**	**574 648**	**43 538**	**29 084**	**658 287**	**603 732**
Librairies-boutiques et autres espaces commerciaux			5 022 656	5 320 220	3 251 484	1 896 535	8 274 140	7 216 755
Médiation			485 408	462 229	1 447 535	871 165	1 932 943	1 333 394
Total	**49 155 666**	**49 155 666**	**33 694 805**	**36 168 465**	**49 346 285**	**33 121 540**	**132 196 755**	**118 445 671**

REMERCIEMENTS MÉCÈNES

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

MÉCÈNES FINANCIERS

Isabel Marant

Chanel

Longchamp

Tory Burch

Hennessy

Cointreau

La Caisse d'Épargne Île-de-France

La fondation d'entreprise Banque Populaire Val de France

Ainsi que : Red Bull, LD2G, la Société des Amis de Maisons, Hugo et compagnies, GRDF, le Crédit Agricole, La del'brune, Canon Bretagne, Transmondes, Experconnect, Espace Investissement, le Crédit Agricole Brie Picardie, Staff Courtenay, Epamarne, la Société Générale de Basse Normandie, Degaine, UPECB, Association des Elèves Ingénieurs Gadzarts de Cluny, Sodétour, le Cabinet Machefer, Tricots Saint-James, MSM 1888 (Mère Poulard), Château de Sassangy, Greenpub SAS, Integra, Lobster Films, le Crédit Agricole mutuel du Nord est, l'association des Amis du Mont-Saint-Michel, le Quebec Burger, La Nation, La brasserie du Nord, Louis Ripaux et Fils, Fraysse, Le Café du centre-Chez Sissis, Le Bistrot, Le Comptoir, Protech Foudre.

MÉCÈNES EN NATURE OU COMPÉTENCE

La RATP

Bonzini

Loire Vision

Canon France

Groupe Axxess

Barem

Tolerie Forézienne

Rosbeef

Ainsi que : Artif, Art et Lumière, Traphot, If Tech, LB Productions, Central Park Hôtel & Spa, ITF Imprimeurs, 2 avi, Korrigan, Lobster Films, Central Dupon Images, M Events, Champagne Collet, Casamance tissu, la Pâtisserie Marcellin.

MÉCÈNES PARTICULIERS

Le Centre des monuments nationaux remercie tout particulièrement M. Sven HAGSTRÖMER de la fondation suédoise Stiftelsen Millenium pour sa générosité ainsi que l'ensemble des donateurs de « Ma pierre à l'édifice ».

Crédits photographiques

© Yann Audino : p. 6 (haut gauche), 9 (haut milieu gauche) ; **© Franck Badai**re : p. 6 (bas gauche) ; **© Thibaut Chapoto**t : p. 6 (bas droite), 32, 35, 38, 50 (bas), 51 (haut) ; **© CMN** : p. 6 (bas droite), 8 (bas gauche), 9 (haut gauche), 10 (bas gauche), 11 (milieu droite), 23, 24, 28, 29 (haut), 34, 40, 41 (bas gauche), 43 (bas), 45, 46 (haut et bas droite), 47 (haut droite), 51 (bas), 57 (bas), 59 (haut), 60, 61 (bas droite), 62 (bas), 63 (haut) ; **© CMN/Jean-Christophe Ballot** : p. 8 (bas milieu droite) ; **© CMN/David Bordes** : p. 6 (bas milieu gauche), 21, 27, 38 (haut), 41 (haut), 44, 52-53, 54 ; **© CMN/Lucie Cipolla** : p. 48 (bas) ; **© CMN/Colombe Clie**r : p. 6 (bas gauche), 61 (bas gauche) ; **© CMN/Henri Derus** : p. 36-37 **© CMN/Sylvie Durand** : p. 47 (bas), 58 (bas droite) ; **© CMN/Benjamin Gavaud**o : p. 6 (haut milieu), 43 (haut) ; **© CMN/Laurent Guéneau** : p.62 (haut) ; **© CMN/Histovery** : p. 46 (bas gauche) ; **© CMN/Pascal Lemaître** : p. 26 (haut) ; **© CMN/Mission communication** : p. 1 ; **© CMN/Patrick Müller** : p. 59 (bas) ; **© CMN/Jean-Luc Paillé** : p. 20 (haut) ; **© CMN/Pôle numérique** : p. 48 ; **© Dominique Bodin** : p. 47 (haut gauche) ; **© Pierre Delavie – JC Decaux** : p. 10 (haut droite) ; **© ECPAD** : p. 6 (haut milieu droite), 26 (bas) ; **© David Faure** : p. 30 (bas) ; **© Yann Guichaoua** : p. 18 ; **© Léo Hige**l : p. 6 (haut droite) ; **© Maxime Huriez** : p. 11 (bas droite), 30 (haut) ; **© Grégoire Koulbanis** : p. 20 (bas) ; **© Eric Meza**n : p. 63 (bas) ; **© Didier Plowy** : p. 4, 6 (bas milieu), 16-17, 19, 50 (haut), 57 (haut), 61 (haut), 55 (haut), 59 (milieu) ; **© Didier Saulnier** : p. 49 ; **© Léonard de Serres** : p. 41 (bas droite) ; **© Paul Ternisien** : p. 22, 31, 58 (bas gauche) ; **© Claire Toutin** : p. 6 (haut droite) ; **© Mathieu de Warren** : p. 56.

Droits d'auteur

Le Corbusier © FLC ADAGP, Paris 2017 : p. 8, 11, 28.

Couverture

© CMN/Mission communication : vue, après sa restauration, de la repose par hélitreuillage de la statue de l'archange saint Michel, chef-d'œuvre du sculpteur Emmanuel Frémiet, au sommet de la flèche de l'abbaye du Mont-Saint-Michel, le 26 mai 2016.

Remerciements à Twitter France et à Héliberté pour leur collaboration.

ISBN : 978-2-7577-0579-7