

# CENTRE DES MONUMENTS NATIONAUX

RAPPORT  
ANNUEL  
2024



# RAPPORT ANNUEL 2024

# PARTIE I



Palais-Royal,  
vue du jardin depuis  
la Comédie-Française



# AVANT-PROPOS DE LA PRÉSIDENTE

C'est avec beaucoup de fierté que le Centre des monuments nationaux regarde l'année 2024 qui vient de s'écouler. Elle aura permis de consolider la place de notre établissement comme une référence au service de la préservation du patrimoine et sa transmission à tous les publics.

Pour la deuxième année consécutive, plus de 11 millions de visiteurs ont franchi les portes des 110 monuments de notre réseau. Nos monuments, qu'ils soient emblématiques ou plus intimes, ont été pour eux des espaces d'hospitalité, de transmission, d'émotion partagée. Un succès certes quantitatif, mais qui exprime surtout un désir collectif de découverte, d'émerveillement, de partage de nos publics et qui salue l'engagement de toutes nos équipes.

Cette année atypique fut résolument marquée par la tenue des Jeux olympiques et paralympiques de Paris 2024. Le Centre des monuments nationaux a pris toute sa part à cette incroyable fête populaire. D'abord à travers le parcours de la flamme dans 22 de nos monuments et des olympiades culturelles pour l'accompagner – dès son arrivée sur le sol français au large du château d'If, mais aussi à la basilique de Saint-Denis, à la villa Savoye ou à l'abbaye du Mont-Saint-Michel, illustrant la richesse de notre maillage territorial ; puis lors de la cérémonie d'ouverture avec le groupe Gojira aux balcons de la Conciergerie, récompensée depuis par un Grammy Award de la meilleure performance Metal ; enfin par l'installation des Agitos sur l'Arc de triomphe, image forte d'inclusion et de visibilité.

2024 a également vu l'achèvement de travaux de restauration et de conservation engagés de longue date – à l'image du tour complet des remparts de Carcassonne, du trésor de la cathédrale de Chartres, ou de l'aile des Preuses du château de Pierrefonds – et la poursuite de nombreux chantiers sur l'ensemble de notre réseau, du château d'Angers à la Sainte-Chapelle jusqu'au projet ambitieux que nous portons au palais du Tau à Reims. Ces efforts témoignent de notre attachement à la qualité scientifique et patrimoniale de nos interventions, dans une logique de durabilité et d'ouverture au public.

Nos monuments sont des lieux de partage culturel et ont présenté, au cours des derniers mois, de formidables expositions comme « Révélation ! Art contemporain du Bénin » à la Conciergerie, « C'est une chanson qui nous ressemble, succès mondiaux des musiques populaires francophones » à la Cité internationale de la langue française ou « Vivre à en mourir » proposée au Panthéon dans le cadre de l'entrée de Missak Manouchian en février dernier.

Le modèle économique du CMN, fondé sur la solidarité entre les monuments, a démontré une nouvelle fois sa robustesse. Nos recettes propres – issues des droits d'entrée, de la privatisation d'espaces, mais aussi des librairies-boutiques, dont l'activité a été très dynamique – maintiennent l'élan, salué cette année dans un rapport du Sénat, en atteignant un niveau inédit en 2024.

Notre institution a aussi franchi en 2024 un cap important : le lancement du projet stratégique CMN 2030. Construit avec les équipes et les partenaires sur tout le territoire, il trace une feuille de route claire pour les prochaines années autour de cinq priorités : la qualité de l'accueil et de l'expérience, la transmission des savoirs et des récits, la coopération renforcée avec les territoires, l'innovation au service du sens, et la consolidation de notre réseau comme force collective. Dix chantiers prioritaires structurent cette démarche qui guide désormais au quotidien les missions de notre établissement.

Je veux dire ici toute ma reconnaissance aux équipes du Centre des monuments nationaux. Leur engagement, leur sens du service public, leur créativité, leur capacité à faire vivre nos 110 monuments constituent la première richesse de notre établissement. À Paris comme en région, dans les monuments, les directions et l'ensemble des services, accueil, ateliers, jardins, médiation, billetterie, édition, communication, c'est ce travail collectif, rigoureux et passionné qui rend possible notre ambition culturelle.

Dans un monde parfois fracturé, incertain, notre patrimoine offre des repères et des ressources précieuses. À travers les actions du CMN, il s'agit de faire vivre cet héritage et de l'ouvrir toujours davantage : à la jeunesse, à la diversité, à la création, aux territoires et à l'avenir. 2024 aura montré que nous en avons la volonté et la vision. C'est avec cette énergie que nous poursuivrons ensemble en 2025 !

**Marie LAVANDIER**

*Présidente du Centre des monuments nationaux*



# SOMMAIRE

## PARTIE I

Avant-propos	4
La raison d'être du Centre des monuments nationaux	8
Présentation du CMN	10

## PARTIE II : TEMPS FORTS

12

## PARTIE III : CMN 2030

22

### La fabrique du projet

24

### Les grands axes qui en résultent

29

• Axe stratégique n° 1 Cultiver l'hospitalité pour nos agents et tous nos publics	29
• Axe stratégique n° 2 Garantir la transmission du patrimoine culturel, bâti et naturel aux générations futures	32
• Axe stratégique n° 3 Inventer de nouveaux modes de collaboration pour et avec les territoires	32
• Axe stratégique n° 4 Faire dialoguer le patrimoine avec le monde qui l'entoure	32
• Axe stratégique n° 5 S'appuyer sur la force du réseau – une maison, 110 maisons	32

### Les 10 projets prioritaires qui seront mis en œuvre

34

1. Construire un « pacte d'hospitalité » avec nos visiteurs	34
2. Mettre en œuvre un plan global d'amélioration des conditions de travail et de valorisation des carrières	34
3. Amplifier nos actions vers les jeunes	34
4. Créer des résidences pluridisciplinaires	36
5. Développer une « écologie de la conservation » avec une nouvelle programmation pluriannuelle à 360°	36
6. Impliquer systématiquement les visiteurs et les habitants dans la construction de nos nouveaux projets	36
7. Développer de nouveaux usages dans nos monuments au service des territoires	36
8. Faire du CMN une marque forte, visible et qui nous ressemble	38
9. « Faire vivre le réseau » pour fluidifier nos modes de fonctionnement, favoriser le partage et la mutualisation	38
10. Renforcer le modèle économique du CMN pour assurer sa solidarité financière	38

## PARTIE IV : LES PUBLICS

40

### La fréquentation

42

### Les données qualitatives

44

• Champ social	44
• Famille et locaux	46

### Les grandes initiatives

50

## PARTIE V : LA CONSERVATION DES MONUMENTS

54

### Des chantiers d'envergure

57

• Fin de la restauration de l'aile des Preuses du château de Pierrefonds	57
• Palais du Tau : lancement des travaux du parcours muséographique	58
• La Rochelle : au chevet de la tour Saint-Nicolas	60
• Sainte-Chapelle : lancement d'une nouvelle tranche de restauration des vitraux	62
• Achèvement du chantier de restauration des remparts de Carcassonne	64
• L'ouverture à la visite du trésor de la cathédrale de Chartres	65
• Ouverture de l'intégralité du chemin de ronde des remparts de château d'Angers	67



<b>Les travaux d'entretien et de réparation</b>	68
• Création d'un bâtiment pour l'entretien du domaine de l'abbaye de Beaulieu-en-Rouergue	68
• Travaux de réparation et réfection des voiries des domaines nationaux de Rambouillet et Saint-Cloud	68
• Travaux d'aménagement de la plateforme de compostage du domaine national de Saint-Cloud	70
<b>PARTIE VI : LES COLLECTIONS</b>	72
<b>Conservation préventive</b>	74
<b>Restauration des collections</b>	76
• L'abbaye de Charroux	76
• Restauration d'une broderie d'origine indienne dite « colcha » conservée au château de Talcy	78
• La restauration du manteau du sacre de Charles X au palais du Tau à Reims	80
• La statue du gaulois assis de Glanum redécouverte	80
<b>Les collections du CMN en France et à l'étranger à travers des prêts d'œuvre à des institutions culturelles</b>	82
<b>Les inventaires en ligne</b>	83
<b>Bilan de l'enrichissement des collections</b>	84
<b>Création d'une réserve archéologique</b>	86
<b>Les acquisitions du département des ressources documentaires</b>	88
<b>PARTIE VII : LA PROGRAMMATION CULTURELLE ET LA MÉDIATION</b>	90
<b>Les grandes expositions</b>	92
<b>Parcours de visite</b>	102
<b>PARTIE VIII : LE RAYONNEMENT</b>	108
<b>Relations territoires/habitants</b>	110
<b>International</b>	112
<b>Éditions du patrimoine</b>	116
<b>Boutiques</b>	120
• Les librairies-boutiques : un outil stratégique pour le rayonnement du patrimoine	120
• Une ouverture stratégique et un engagement local	120
• Des produits originaux valorisant le patrimoine	122
• Une année 2024 marquée par des événements d'envergure	122
• Une boutique en ligne en développement, qui fait rayonner le patrimoine	122
<b>CMN et innovation</b>	124
<b>Communication</b>	124
<b>PARTIE IX : LA GOUVERNANCE</b>	126
<b>Organigramme</b>	128
<b>Politique des ressources humaines</b>	130
<b>Les RH, les métiers, le développement des compétences</b>	133
<b>Le budget</b>	138
<b>Le mécénat</b>	140
<b>DONNÉES CHIFFRÉES</b>	142

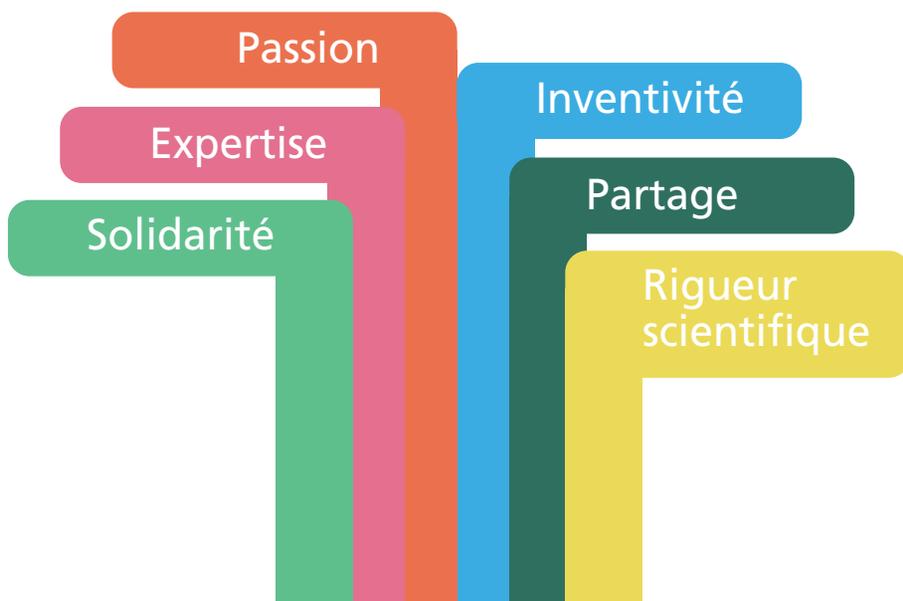


# LA RAISON D'ÊTRE DU CENTRE DES MONUMENTS NATIONAUX

« Le Centre des monuments nationaux rassemble, depuis plus d'un siècle, le plus important réseau de sites et monuments de France, de la préhistoire à nos jours.

Fort de la richesse de ce bien commun, de la diversité des lieux et savoir-faire de ses équipes, il œuvre chaque jour pour conserver, révéler et transmettre ces patrimoines naturels et culturels à tous les publics.

En faisant dialoguer histoire, art et culture, il fait de ses monuments des lieux de connaissance, de création, d'émotion et de partage qui contribuent à renforcer le lien social. »



# CARTE D'IDENTITÉ DU CMN

Créé en  
**1914** 

+DE **1 493**  
 agents

 **59 %**  
de femmes

**75**   
métiers différents

 **110**  
monuments

 **83**   
parcs et jardins

**3 100** HA  
d'espaces verts

**163 600**   
biens culturels

 **11**  
MILLIONS  
de visiteurs

dont   
**460 K**  
scolaires

**#1**  **L'ARC DE TRIOMPHE**  
est le monument le plus visité

#2 L'abbaye du Mont-Saint-Michel #3 La Sainte-Chapelle  
#4 Le Panthéon #5 Château et remparts de Carcassonne



**DE 67 ANS À 400 000 ANS** l'âge de nos monuments



**400/AN**   
manifestations  
en moyenne

**80/AN**   
festivals organisés  
dans nos monuments

+  
DE **360**  
 tournages

**700**   
titres au catalogue des  
Éditions du patrimoine

Budget : **230 M€** Ressources propres : **120 M€** Taux d'autonomie financière : **70 %**

# PRÉSENTATION DU CMN

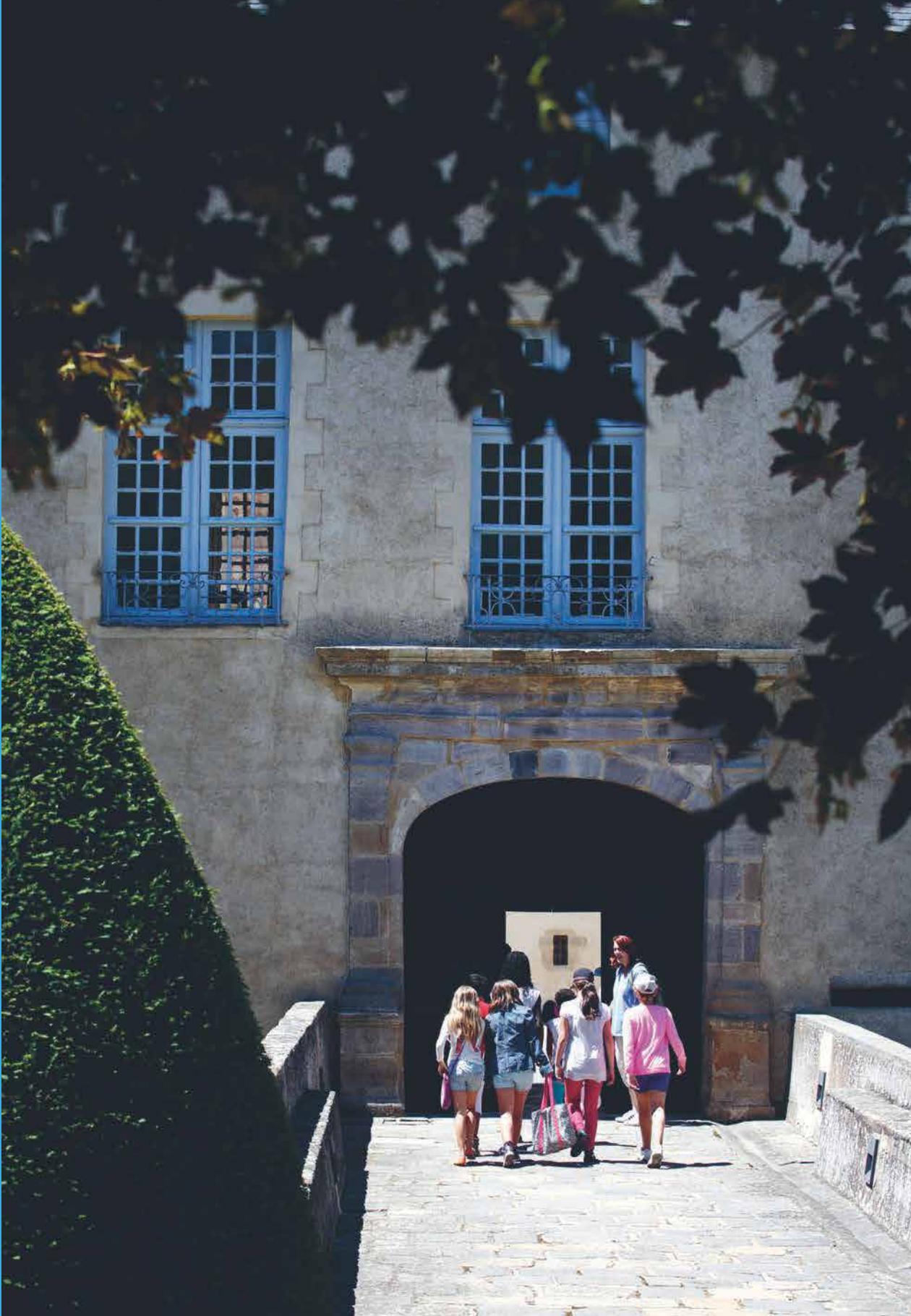
Depuis plus d'un siècle, le Centre des monuments nationaux rassemble le plus vaste réseau de sites et monuments en France, de la préhistoire à nos jours. Dans leurs écrins de nature ou en cœur de ville, des sites préhistoriques ou archéologiques, comme l'oppidum d'Ensérune, des abbayes médiévales parmi lesquelles l'abbaye du Mont-Saint-Michel, des châteaux forts tels que le château comtal de Carcassonne, des villas modernes dont la villa Cavrois, des tours ou trésors de cathédrales à Reims ou Lyon illustrent la diversité unique de cet ensemble de monuments.

Avec plus de 11 millions de visiteurs par an, le Centre des monuments nationaux est le premier opérateur public culturel et touristique de France. Fondé sur un système de péréquation financière et de mutualisation des compétences, le CMN est un acteur de solidarité patrimoniale. Les recettes de monuments bénéficiaires permettent la réalisation d'actions culturelles et scientifiques sur l'ensemble du réseau, favorisées par le partage des expertises à l'échelle nationale.

Son fonctionnement repose à 72 % sur ses ressources propres, issues notamment de la fréquentation, des librairies-boutiques, des locations d'espaces ou encore du mécénat.

Opérateur global, le CMN est responsable de l'ensemble de la chaîne de conservation, présentation et valorisation des monuments, qui sont des ensembles patrimoniaux complexes (bâti, collections, espaces naturels). Grâce à une exigence permanente de qualité du service rendu aux usagers, à une approche prenant en compte les points de vue du patrimoine, de son territoire d'implantation et de ses différents publics, et à un souci d'innovation dans tous ses domaines d'activité, le CMN est l'opérateur français de référence dans le domaine du patrimoine.

Chaque jour, ses agents s'engagent à conserver, animer et transmettre ces patrimoines culturels et naturels à tous les publics. Un monument déserté est souvent voué, à moyen terme, à l'oubli. A contrario, un monument habité, vivant, devient un espace de partage et de transmission. C'est pourquoi une réflexion a été engagée sur la manière dont il est possible d'investir les lieux, de leur redonner une vigueur et de les animer dans leur essence la plus profonde, d'explorer de nouveaux usages. L'enjeu de la consultation CMN 2030 était de révéler et d'interroger ces mutations dans le respect de l'établissement. Grâce à des milliers de témoignages, d'idées, d'envies exprimées, il a été possible de dégager une raison d'être et des valeurs actualisées et partagées, cinq grands axes stratégiques et dix chantiers prioritaires qui guideront l'action du CMN à court et à moyen terme.



**PARTIE II**

**TEMPS FORTS**





## FÉVRIER

Mise en place des tablettes en réalité augmentée au château de Vincennes (14 février) et à l'abbaye du Mont-Saint-Michel (17 février)



Tablette de l'abbaye du Mont-Saint-Michel

## 21 FÉVRIER

Entrée au Panthéon de Missak Manouchian et hommage aux « Vingt et trois » du procès de l'Affiche rouge, condamnés à mort par les nazis, ainsi qu'à Joseph Epstein



Vue de l'exposition « Vivre à en mourir » au Panthéon

## 6 MARS

Hôtel de la Marine

Exposition de la Collection Al Thani « Le goût de la Renaissance, un dialogue entre collections » en partenariat avec le Victoria and Albert Museum

6 mars-30 juin

## 30 MARS

Printemps des monuments

30 mars-2 juin

## 5 AVRIL

Château de Carrouges

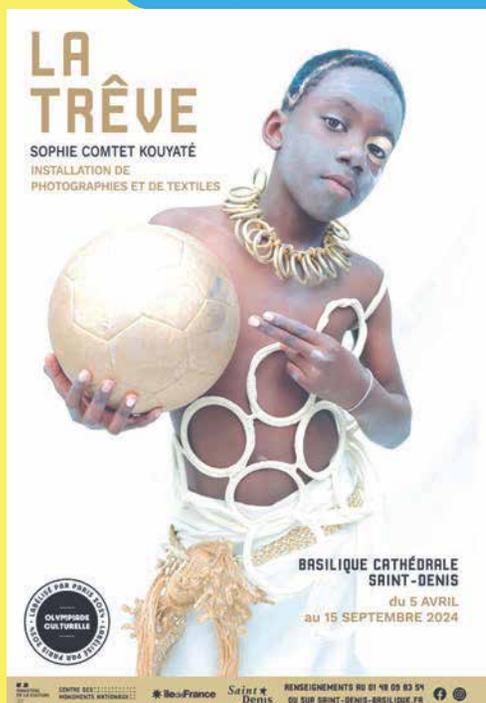
Ouverture de l'appartement de parade



Appartement de parade, au château de Carrouges

5 AVRIL

Basilique cathédrale Saint-Denis  
Exposition « La trêve » de Sophie Comtet Kouyaté  
5 avril-15 septembre



16 MAI

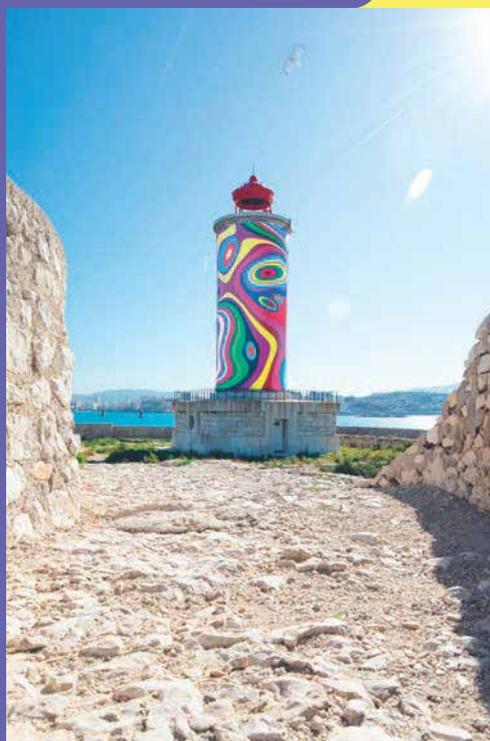
(à l'occasion du passage de la Flamme)  
Château et remparts de la cité de Carcassonne  
Spectacle *Les Guetteurs d'horizon*  
par la Compagnie Retouramont



*Les Guetteurs d'horizon*  
par la Compagnie Retouramont aux remparts  
de la cité de Carcassonne

8 MAI

Château d'If  
Spectacle de danse *Room with a View*  
de la Compagnie La Horde  
avec les élèves du ballet national de Marseille  
et la compagnie Grenade  
Musique de Rone (enregistrée pour l'événement)  
Installation « Flux Marins & Digital Abysses 2024 »  
de Miguel Chevalier  
8 mai-30 septembre  
(à l'occasion du passage de la Flamme)



« Flux Marins » de Miguel Chevalier au château d'If

**19 MAI**

Villa Kérylos

Exposition Arman « Archéologie du Présent »

19 mai-29 septembre

**31 MAI**

(à l'occasion du passage de la Flamme)

Abbaye du Mont-Saint-Michel

Arts circassiens, *La Tentation du ciel*,  
par la Compagnie Hors Surface



*La Tentation du ciel* par la Compagnie Hors Surface  
à l'abbaye du Mont-Saint-Michel

**15 JUIN**

Château de Châteaudun

Exposition Une artiste / un monument  
Suzanne Husky « Histoire des alliances avec le peuple castor »

15 juin-3 novembre



Visiteurs devant la tapisserie de Suzanne Husky,  
« Histoire des alliances avec le peuple castor »,  
château de Châteaudun

**11 JUIN**

Panthéon

Exposition « Histoires paralympiques. De l'intégration  
sportive à l'inclusion sociale (1948-2024) »

11 juin-29 septembre



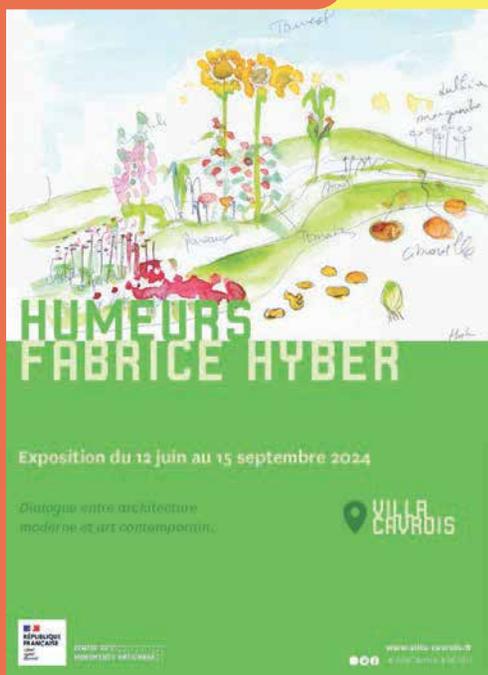
Vue de l'exposition « Histoires paralympiques » au Panthéon

**12 JUIN**

Villa Cavrois

Exposition Un artiste / un monument  
Fabrice Hyber « Humeurs »

12 juin-15 septembre



17 JUIN

Château de Montal

Exposition

« Les Della Robbia : la terre et la couleur  
à la Renaissance »

17 juin-10 novembre

19 JUIN

Cité internationale de la langue française –  
château de Villers-Cotterêts

Exposition « C'est une chanson qui nous  
ressemble, succès mondiaux des musiques  
populaires francophones »

19 juin 2024-5 janvier 2025



29 JUIN

Palais Jacques-Cœur

Exposition Un artiste / un monument  
Daniel Dewar & Grégory Gicquel  
« Coquilles et feuilles de chou »

29 juin-22 septembre

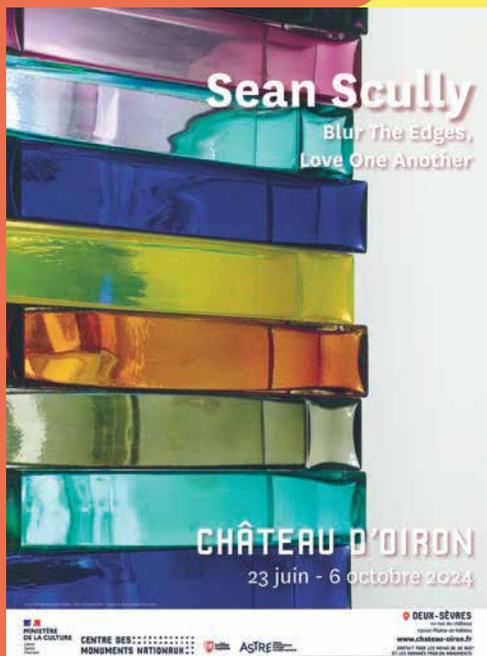


Vue de l'exposition « Coquilles et feuilles de chou »  
de Daniel Dewar et Grégory Gicquel au palais Jacques-Cœur

23 JUIN

Château d'Oiron

Exposition Un artiste / un monument Sean Scully  
« Blur The Edges, Love One Another »,  
un accrochage exceptionnel d'œuvres de Sean Scully  
23 juin-6 octobre



26 JUIN

Château d'Azay-le-Rideau

Exposition « Habiller le merveilleux.  
Costumes de scène », en partenariat avec  
le Centre national du costume et de la scène

26 juin-3 novembre



Vue de l'exposition  
« Habiller le merveilleux », chambre du roi,  
au château d'Azay-le-Rideau

## 7 JUILLET

Abbaye de Beaulieu-en-Rouergue

Exposition Un artiste / un monument Tadao Cern  
« L'Adieu »

7 juillet 2024-5 janvier 2025

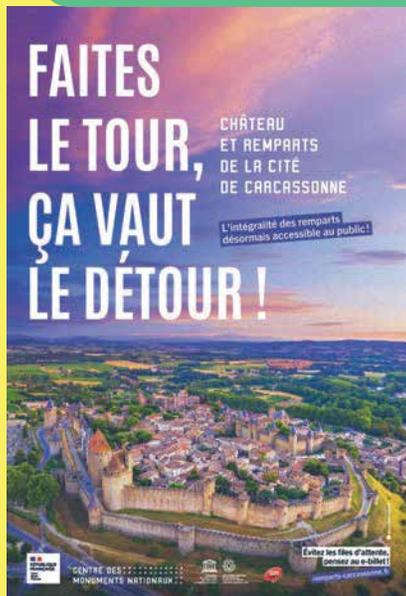


« L'Adieu » de Tadao Cern à l'abbaye de Beaulieu-en-Rouergue

## 13 SEPTEMBRE

Château et remparts de Carcassonne

Ouverture du tour complet des remparts



## 16 JUILLET

Panthéon

Spectacle de danse *Möbius Morphosis* de Rachid Ouramdane & la Compagnie XY en partenariat avec Chaillot – Théâtre national de la danse

16-18 juillet



*Möbius Morphosis* de Rachid Ouramdane & la Compagnie XY au Panthéon

## 26 JUILLET

Conciergerie

Cérémonie d'ouverture des Jeux olympiques et paralympiques

## 21 SEPTEMBRE

Cathédrale de Chartres

Ouverture du trésor



Présentation du trésor dans la chapelle Saint-Piat de la cathédrale Notre-Dame de Chartres

### 3 OCTOBRE

Hôtel de la Marine

Exposition de la Collection Al Thani  
« La couleur parle toutes les langues »

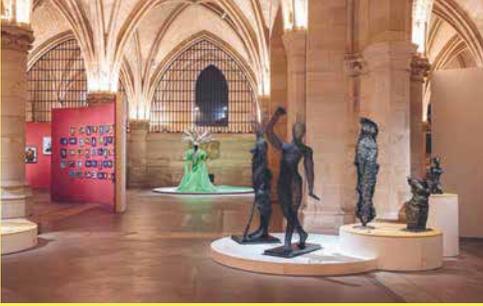
3 octobre 2024-5 octobre 2025

### 4 OCTOBRE

Conciergerie

Exposition « Révélation ! Art contemporain  
du Bénin »

4 octobre 2024-5 janvier 2025



Vue de l'exposition « Révélation ! Art contemporain du Bénin »  
à la Conciergerie

### 4-5 OCTOBRE

Cité internationale de la langue française,  
Villers-Cotterêts

29<sup>e</sup> Sommet de la francophonie

### 19 OCTOBRE

Monument jeu d'enfant

19-20 octobre



### 14 NOVEMBRE

Villa Savoye

Exposition « Natures intérieures » en partenariat  
avec le Centre national des arts plastiques

14 novembre 2024-2 mars 2025



Vue de l'exposition « Natures intérieures » à la villa Savoye

### 21 DÉCEMBRE

Contes & Histoires

21 décembre 2024-5 janvier 2025



# LES MONUMENTS NATIONAUX AU CŒUR DES JEUX OLYMPIQUES ET PARALYMPIQUES DE PARIS 2024

Le Centre des monuments nationaux s'est résolument inscrit dans le mouvement des Jeux olympiques et paralympiques de Paris au cours de l'année 2024, pour permettre aux publics d'explorer les liens entre culture, sport et valeurs olympiques et paralympiques.

## Le relais de la Flamme dans près de 20 monuments

De l'arrivée de la flamme sur le sol français à Marseille au château d'If (8 mai) aux remparts de Carcassonne (16 mai), en passant par l'abbaye du Mont-Saint-Michel (31 mai), le Panthéon (14 juillet), jusqu'à la basilique cathédrale Saint-Denis (26 juillet), les monuments ont été des lieux vibrants d'accueil du parcours de la flamme et de ses relayeurs, tant pour les Jeux olympiques que paralympiques.

## L'Olympiade culturelle au cœur du patrimoine

À l'occasion du passage de la Flamme et avec le soutien du Comité des Jeux olympiques de Paris 2024, le CMN s'est positionné comme un acteur majeur de l'Olympiade culturelle, avec notamment « Flux Marins » de Miguel Chevalier et le spectacle *Room with a View* de la compagnie La Horde le 8 mai au château d'If, des spectacles de danse verticale de la compagnie Retouramont le 16 mai aux remparts de Carcassonne, le spectacle *La Tentation du ciel* de la compagnie Hors Surface le 31 mai à l'abbaye du Mont-Saint-Michel, *Möbius Morphosis* de Rachid Ouramdane et la Compagnie XY les 16, 17 et 18 juillet au Panthéon en partenariat avec Chaillot – Théâtre national de la danse.



Passage de la Flamme  
olympique à l'abbaye  
du Mont-Saint-Michel



**PARTIE III**  
**CMN 2030**





# LA FABRIQUE DU PROJET

Le CMN est à la fois complexe et riche, porté par ses 110 monuments et les millions de visiteurs qu'il accueille chaque année. Un monument déserté est souvent voué, à moyen terme, à l'oubli. A contrario, un monument habité, vivant, devient un espace de partage et de transmission. C'est pourquoi il nous appartient de réfléchir à la manière dont il est possible d'investir les lieux, leur redonner une vigueur et les animer dans leur essence la plus profonde, mais aussi en explorant de nouveaux usages.

Le patrimoine est, par nature, organique. Il se réinvente et se réactive chaque jour. Il a évolué au fil des siècles, et cela continue aujourd'hui. Depuis toujours, hommes et femmes sont intervenus dans ces sites. Préserver le patrimoine ne consiste pas à le figer. Les arts, les sciences et le patrimoine doivent dialoguer avec les besoins du présent et les enjeux du futur.

Comment s'assurer que ce patrimoine est bien ancré dans notre époque, véritablement investi par toutes et tous et au service des territoires ? C'est là tout l'enjeu du projet CMN 2030, qui a pour ambition de révéler et d'interroger les mutations de notre patrimoine, tout en respectant l'âme de notre institution.

La consultation CMN 2030 a mobilisé l'ensemble des parties prenantes du CMN de janvier à septembre 2024 : agents, tutelle, partenaires, publics...

Le principe de départ : une réflexion collective la plus ouverte et transparente possible pour construire le prochain projet d'établissement.

Le but : réfléchir ensemble à notre mission et à nos valeurs, définir les axes stratégiques qui vont guider notre action à l'avenir et le plan d'action associé.

*La consultation CMN 2030 a été une démarche inédite au sein d'un établissement public culturel par son ampleur et son ambition.*

Des « règles du jeu » ont été données à l'ensemble des participants au démarrage :

- La consultation est organisée autour de thèmes fondamentaux déclinant l'ambition portée par la présidente ;
- La consultation est ouverte à tous ;
- Tous les agents sont légitimes à partager leurs idées ;
- Les contributions sont anonymes ;
- Toutes les propositions seront visibles par tous sur la plateforme ;
- Des groupes de travail et des séminaires traiteront les propositions et détermineront les critères de priorisation ;
- Les contributions retenues comme prioritaires nourriront le « Projet stratégique du CMN 2024-2030 », communiqué en interne et en externe. Sa mise en œuvre fera l'objet d'un suivi régulier et partagé.

CENTRE DES MONUMENTS NATIONAUX

# CMN 2030

## NOTRE PROJET



## Phase 1

### Préparatifs (janvier 2024)

En amont du lancement de la consultation, plusieurs semaines ont été consacrées à la préparation du dispositif pour en affiner les enjeux et les attentes. Pour préciser l'ambition de CMN 2030 et calibrer au mieux les modalités de consultation, 20 entretiens de diagnostic ont été menés en interne comme en externe. Complétés par une analyse documentaire, ils ont permis d'identifier les axes stratégiques du nouveau projet et d'aligner le format de la consultation avec les attentes des cibles.

## Phase 2

### Consultation collective (février-avril 2024)

Pour recueillir un large éventail d'idées et d'avis auprès de l'ensemble des parties prenantes, 4 dispositifs ont été mis en place :

– Une consultation en ligne à travers la plateforme de démocratie participative Jenparle de Res publica. Ouverte aux publics interne et externe, la consultation a été lancée le 11 mars et a permis de récolter 1 122 propositions autour des 6 thèmes proposés : « Les publics du CMN », « L'écologie au CMN », « Le lien avec le territoire », « Faire réseau », « Un acteur majeur du patrimoine » et « Le CMN dans la société » ;

– En parallèle, deux questionnaires ont été soumis à des publics différents :

- un premier à destination de l'interne pour creuser le sujet des valeurs et de l'identité du CMN ;
- un second aux visiteurs pour les interroger sur leurs attentes, en matière d'offre de visite dans les monuments et au-dehors, et sur leurs idées pour permettre à tous les publics de découvrir le patrimoine.

– Enfin, 15 ateliers d'intelligence collective ont été organisés, réunissant 217 agents issus de 34 monuments sur tout le territoire.



Atelier à l'hôtel  
de Sully,  
11 mars 2024

Atelier à l'abbaye de  
Beaulieu-en-Rouergue,  
15 mars 2024

Atelier aux tours  
de La Rochelle,  
5 mars 2024



## Phase 3

### Identification des chantiers prioritaires (avril-juillet 2024)

Pour transformer les contributions reçues en plans d'action concrets, une phase d'analyse et de priorisation était indispensable :

– 6 groupes de travail réunissant 68 agents de tout niveau hiérarchique autour des 6 thématiques de la consultation ont été formés pour, dans un premier temps, identifier une cinquantaine d'idées structurantes sous-tendant l'ensemble des propositions ;

– En parallèle, 5 axes stratégiques ont été travaillés en collaboration avec la présidence et le comité de direction pour orienter les travaux de cette phase ;

– Les groupes de travail ont ensuite été mis à contribution pour sélectionner une centaine de projets issus de la consultation, en ligne avec les axes stratégiques définis.

Après une mise en cohérence, une liste de 78 projets a été présentée et discutée lors d'un séminaire rassemblant 100 agents à Lyon sur deux jours. Les travaux des participants ont permis d'affiner la liste pour aboutir à une sélection provisoire d'une quarantaine de projets prioritaires. Ce séminaire a aussi offert la possibilité de travailler à la formulation d'une raison d'être et à un ensemble de valeurs communes.

## Phase 4

### Consolidation et déclinaison opérationnelle (juillet-septembre 2024)

À la suite de ces travaux collectifs, le comité de direction a été mobilisé à travers des ateliers de travail pour arrêter une feuille de route et organiser la déclinaison opérationnelle.

Dix chantiers prioritaires ont ainsi été dégagés, chacun incarné par des projets phares permettant de porter l'ambition de l'établissement.

La restitution des résultats de la consultation a été structurée autour d'un dispositif multicanal mêlant webinaires, podcasts et supports éditoriaux.

La mise en œuvre des chantiers a démarré début 2025 avec l'engagement de la direction générale de communiquer régulièrement à l'ensemble des agents sur leur avancement et à poursuivre la dynamique engagée dans l'esprit de CMN 2030 : appel à l'intelligence collective, transparence et ouverture.

# LES GRANDS AXES QUI EN RÉSULTENT

## Axe stratégique n° 1 Cultiver l'hospitalité pour nos agents et tous nos publics

Notre ambition est de donner à chacun le sentiment d'être bienvenu et attendu.

Les objectifs de cet axe stratégique sont la définition d'un socle commun de qualité de l'expérience de visite à l'ensemble de nos monuments, notamment en renforçant notre offre auprès des scolaires et des publics

du champ social pour augmenter leur fréquentation, et l'amélioration des conditions de travail, du bien-être au travail et l'offre de parcours professionnels attractifs à nos agents, le renforcement de la diversité et de l'inclusion au sein de l'établissement.

Visite d'une famille  
sur l'oppidum  
d'Ensérune, repos  
à l'ombre des arbres



# NOS GRANDS AXES STRATÉGIQUES



## 1. CULTIVER L'HOSPITALITÉ POUR NOS AGENTS ET TOUS NOS PUBLICS

- Garantir une **expérience de qualité** distinctive de bout en bout pour tous nos publics, dans tous nos monuments et toutes les conditions de fréquentation.
- Renforcer notre offre auprès des **scolaires** et des **publics du champ social** et augmenter leur fréquentation.
- Améliorer les **conditions de travail**, le **bien-être au travail** et offrir des **parcours professionnels** attractifs à nos agents.
- Renforcer la **diversité et l'inclusion** au sein de l'établissement.

### 1. PRÉPARATION

JANVIER 2024  
**20** entretiens de diagnostic internes et externes  
**1** analyse documentaire

### 2. CONSULTATION COLLECTIVE

FÉVRIER - AVRIL 2024

Ateliers  
**217** agents  
**34** monuments  
**6** thèmes :  
 - Les publics du CMN  
 - Un acteur majeur du patrimoine  
 - L'écologie au CMN  
 - Le lien avec le territoire  
 - Le CMN dans la société  
 - Faire réseau

Questionnaire interne : **488** réponses  
**1** questionnaire visiteurs  
**1** plateforme de consultation en ligne  
**1122** propositions

### 3. IDENTIFICATION DES AXES ET CHANTIERS PRIORITAIRES

AVRIL - JUILLET 2024

**6** groupes de travail  
**68** agents pour analyser la faisabilité des propositions  
**114** projets initialement identifiés

### 4. CONSOLIDATION ET DÉCLINAISON OPÉRATIONNELLE

JUILLET - SEPTEMBRE 2024

**10** chantiers prioritaires sélectionnés pour leur capacité de transformation stratégique  
**3** webinaires avec les agents

### 4. FAIRE DIALOGUER LE PATRIMOINE AVEC LE MONDE QUI L'ENTOURNE

- Renforcer les **partenariats** en France et à l'étranger.
- Nourrir la créativité en **décloisonnant** les équipes.
- Accueillir la **création et les questions nouvelles** dans la programmation.

« C'est un réseau formé d'une grande diversité de sites qui favorise l'accès à la culture au plus grand nombre. Afin d'être au service des publics, on nous encourage à en intégrer le maximum de typologies. »

## 2. GARANTIR LA TRANSMISSION DU PATRIMOINE CULTUREL, BÂTI ET NATUREL AUX GÉNÉRATIONS FUTURES

Repenser la doctrine d'intervention en inventant une nouvelle écologie de la conservation donnant la **priorité à l'entretien**.

Faire du CMN un **laboratoire de l'adaptation** au changement climatique.

Au-delà de la réduction de l'**impact** de nos activités, valoriser l'**apport du patrimoine en faveur de l'environnement**.

Mobiliser le capital culturel du CMN au profit d'une meilleure **diffusion des savoirs**.

« Le CMN représente le lien entre le patrimoine bâti ancien et la création contemporaine. »

« On transmet aux générations futures ce qu'il y a de plus beau, des trésors qu'on a la chance d'ouvrir au public. »

« Le CMN est un gardien de l'Histoire, de l'histoire de l'art et de l'architecture. »

## 3. INVENTER DE NOUVEAUX MODES DE COLLABORATION POUR ET AVEC LES TERRITOIRES

Renforcer et structurer les **collaborations avec les acteurs locaux**.

Développer les **démarches participatives** et de coconstruction avec les visiteurs et les habitants.

Proposer de **nouveaux usages** dans nos monuments pour qu'ils soient « **habités** » et valorisés.

« La redistribution, c'est l'avantage du CMN, cette capacité de mutualiser pour redonner vie à certains monuments ou les maintenir en vie en fonction de leur taille, de leur capacité d'accueil. »

## NOS VALEURS COMMUNES

PASSION

EXPERTISE

INVENTIVITÉ

PARTAGE

RIGUEUR SCIENTIFIQUE

SOLIDARITÉ

PRIMOIRE TOURE

international.  
disciplines.  
temporaines

« Un réseau avec des forces, 110 manières de répondre à un problème, d'apporter des solutions. Un réseau assez diversifié et polyvalent. »

## 5. S'APPUYER SUR LA FORCE DU RÉSEAU : 10 MAISON, 100 MAISON

Préserver la **solidarité financière** entre monuments en renforçant le modèle économique du CMN.

Installer une **marque CMN forte et lisible**, tout en développant la notoriété de chaque monument.

**Fluidifier le fonctionnement en réseau.**

Favoriser le **partage des connaissances** et des bonnes pratiques.

CENTRE DES  
MONUMENTS NATIONAUX

## Axe stratégique n° 2

### Garantir la transmission du patrimoine culturel, bâti et naturel aux générations futures

Cet axe aura pour objectifs de développer une nouvelle « écologie de la conservation » en repensant la doctrine d'intervention pour donner la priorité à l'entretien, de faire du CMN un laboratoire de l'adaptation au changement climatique, pour prévenir et s'adapter aux risques climatiques, de réduire l'impact de nos activités, valoriser l'apport du patrimoine à la lutte contre les crises environnementales et mobiliser le CMN au profit d'une meilleure diffusion des savoirs.

## Axe stratégique n° 3

### Inventer de nouveaux modes de collaboration pour et avec les territoires

Les trois objectifs principaux de cet axe sont de renforcer et structurer les collaborations avec les acteurs locaux, de développer les démarches participatives et de coconstruction avec les publics et les habitants, et de proposer de nouveaux usages dans les monuments pour les « habiter » et mieux les valoriser.

## Axe stratégique n° 4

### Faire dialoguer le patrimoine avec le monde qui l'entoure

Cet axe s'articulera autour de deux objectifs principaux : renforcer les dynamiques partenariales en France et à l'international et nourrir la créativité en décloisonnant les disciplines

## Axe stratégique n° 5

### S'appuyer sur la force du réseau – une maison, 110 maisons

Les objectifs sur lesquels cet axe s'appuiera seront de fluidifier le fonctionnement en réseau, favoriser le sentiment d'appartenance, le partage des savoirs et des bonnes pratiques, de faire évoluer le modèle économique du CMN pour préserver la solidarité financière entre monuments et d'installer une marque forte et lisible, tout en développant la notoriété de chaque monument.

Ambassadeurs  
du château  
de Rambouillet lors  
des Journées  
européennes  
du patrimoine,  
septembre 2024

Collecte de sang  
à l'Hôtel de la Marine





## Puis-je donner mon sang ?

Toute personne peut donner son sang sous certaines conditions liées à la sécurité des donneurs et des malades. C'est pourquoi avant chaque don, un entretien confidentiel est assuré par un médecin.

**Vous pouvez donner votre sang si :**

- Vous avez entre 18 et 70 ans (85 ans pour un don de plaquettes ou plasma)
- Vous pesez au minimum 50 kg.
- Votre dernier don :
  - de sang date de 8 semaines minimum
  - de plaquettes date de 4 semaines minimum
  - de plasma date de 2 semaines minimum

**Dans certaines situations, vous devrez attendre pour donner votre sang :**

- 7 jours après des soins dentaires (sauf soin carie et détartrage : 1 jour)
- 1 semaine après la fin d'un traitement antibiotique.
- 2 semaines minimum après une infection et/ou fièvre > 38°
- 4 mois après un voyage dans un pays où sévit le paludisme (malaria)
- 4 mois après une intervention chirurgicale.
- 4 mois après un piercing ou tatouage.
- 6 mois après un accouchement.

**Par précaution, vous ne pouvez pas donner votre sang si :**

- Vous avez été...

# LES 10 PROJETS PRIORITAIRES QUI SERONT MIS EN ŒUVRE

## 1/ Construire un « pacte d'hospitalité » avec nos visiteurs

Offrir à tous une qualité d'accueil distinctive avant, pendant et après la visite, dans tous les monuments et dans toutes les conditions de visite. Ce pacte d'hospitalité reposera sur un socle commun portant sur la facilité d'accès aux monuments, la qualité de la médiation, le confort matériel ou le niveau de service. Il s'appuiera sur une connaissance plus fine et régulièrement actualisée des publics pour s'adapter continuellement à leurs besoins et à leurs aspirations.

## 2/ Mettre en œuvre un plan global d'amélioration des conditions de travail et de valorisation des carrières

La qualité de l'accueil des publics ne se conçoit pas sans celle des conditions de travail des agents du CMN. Une approche systématique sera mise en œuvre pour continuer à améliorer les espaces de travail, les outils et équipements, à favoriser la transmission des savoir-faire et le partage des connaissances, à assurer l'égalité des femmes et des hommes et à reconnaître l'engagement des équipes.

## 3/ Amplifier nos actions vers les jeunes

Rendre le patrimoine encore plus accessible aux jeunes et aux scolaires par des activités attractives et adaptées à leurs centres d'intérêt. L'objectif est d'augmenter très sensiblement leur fréquentation et de nourrir leur curiosité pour la culture, le patrimoine et ses métiers, en les impliquant de manière plus active et immersive.



En haut et en bas à gauche :  
Activité jeune public  
au château de  
Castelnaud-Bretenoux

Visiteurs à  
l'Hôtel de la Marine

Visiteurs au cairn  
de Barnenez

Atelier  
au domaine national  
de Saint-Cloud



## 4/ Créer des résidences pluridisciplinaires

Inviter des artistes, philosophes ou scientifiques à investir les monuments pour multiplier les regards et développer les imaginaires. Ces résidences, offrant les monuments comme matière à penser et à rêver, visent tout autant à stimuler la création qu'à révéler différemment leur histoire et leur apport aux questions contemporaines.

## 5/ Développer une « écologie de la conservation » avec une nouvelle programmation pluriannuelle à 360°

Développer une nouvelle économie de la conservation, c'est d'abord faire évoluer les doctrines d'intervention en donnant la priorité à l'entretien et à la réparation, en favorisant la restauration conservatoire. C'est aussi valoriser l'apport du patrimoine au développement durable, s'adapter au changement climatique et mettre l'accent sur le patrimoine vert et hydraulique. Cette démarche sera portée par une programmation pluriannuelle assurant la cohérence de tous les types de travaux (« programmation à 360° »).

## 6/ Impliquer systématiquement les visiteurs et les habitants dans la construction de nos nouveaux projets

Impliquer activement les visiteurs et les habitants dans la définition des nouveaux projets, afin de renforcer les liens avec le patrimoine national pour mieux répondre à leurs attentes. Ce chantier reposera sur le déploiement de méthodologies d'association adaptées aux différents contextes et enjeux, pour faire du public un acteur à part entière de l'évolution des sites.

## 7/ Développer de nouveaux usages dans nos monuments au service des territoires

Faire des monuments des lieux ancrés dans la vie quotidienne et diversifier leurs usages pour améliorer leur contribution citoyenne, favoriser leur entretien et développer de nouvelles ressources. Cette initiative vise à faire du monument un lieu de vie dynamique, en harmonie avec son territoire et augmentant son impact économique et social. en les impliquant de manière plus active et immersive.



Tiers-lieu au château  
de Jossigny,  
lors des portes  
ouvertes de 2022

Catherine Froment  
en résidence  
à la basilique  
de Saint-Denis

Yoga à l'abbaye  
de La Sauve-Majeure



## 8/ Faire du CMN une marque forte, visible et qui nous ressemble

Renforcer l'identité et la visibilité de l'établissement, affirmer ses valeurs et sa singularité en soutenant l'identité propre à chaque site. Cette marque doit incarner l'esprit unique du réseau pour mettre en lumière sa vitalité, assurer son attractivité pour les publics, les partenaires et les professionnels.

## 9/ « Faire vivre le réseau » pour fluidifier nos modes de fonctionnement, favoriser le partage et la mutualisation

Simplifier, clarifier, fluidifier les modes de fonctionnement entre le siège et les monuments est incontournable pour un réseau aussi vaste et complexe que le CMN. Les transversalités devront se développer entre toutes ses composantes. Ce chantier reposera aussi sur le partage des connaissances et des outils, une culture professionnelle commune.

## 10/ Renforcer le modèle économique du CMN pour assurer sa solidarité financière

La pérennité du modèle économique de solidarité financière du CMN nécessite un renforcement de la capacité des monuments excédentaires à générer des ressources pour l'ensemble du réseau et une augmentation raisonnée de leur nombre. Ces objectifs reposent à la fois sur une gestion des dépenses au plus proche des usages et sur une nécessaire créativité pour développer les recettes (valorisation de bâtiments inoccupés et de l'expertise, gestion commerciale active, nouvelles formes de mécénat...), dynamique qui ne peut reposer seulement sur les leviers de la fréquentation et de la tarification.

## L'écologie au CMN

La démarche CMN 2030 a joué un rôle d'accélération de la prise en compte des enjeux environnementaux au CMN en soulignant que la diminution de l'empreinte environnementale de ses activités était un objectif partagé par les agents et les visiteurs.

En février 2024, le CMN a créé un poste de Responsable RSO à temps plein. Une nouvelle feuille de route RSO sur le volet écologie a été présentée au conseil d'administration du CMN en décembre 2024 structurée en sept axes : empreinte carbone, économie circulaire, biodiversité & eau, adaptation, achats écoresponsables, numérique écoresponsable et sensibilisation/formation.

## Empreinte carbone

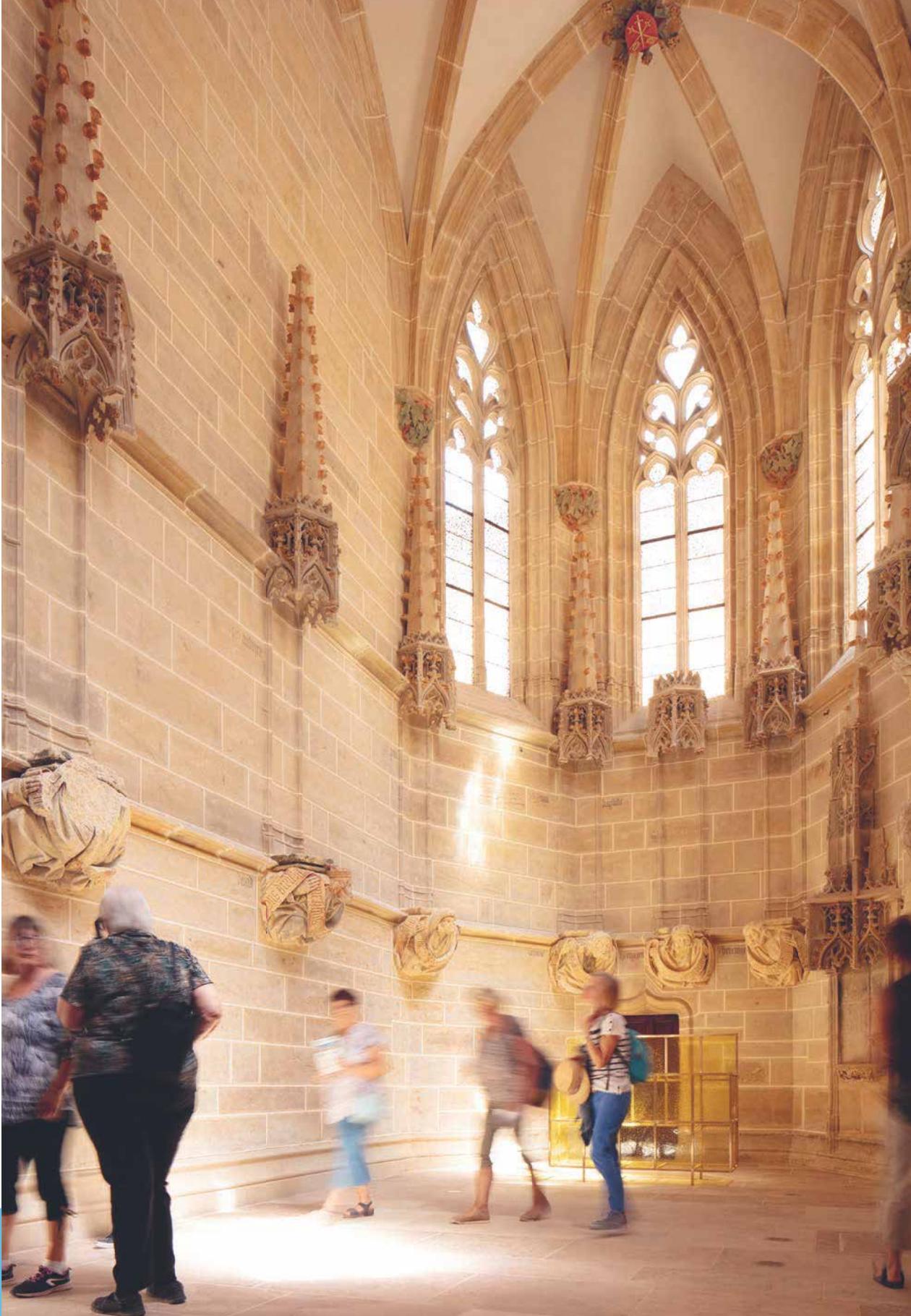
L'analyse des résultats du premier bilan carbone du CMN a permis de définir des pistes de réduction des émissions de gaz à effet de serre et de mettre en œuvre des premières actions sur le volet « mobilités durables » comme l'intégration du château de Carrouges dans le dispositif « tarifs bas carbone » de Normandie Tourisme.

Le CMN a participé par ailleurs en 2024 au lancement d'un « référentiel carbone », en collaboration avec l'OPPIC, les ACMH et Carbone 4, afin d'outiller la filière patrimoniale dans la réduction de son empreinte carbone.

# PARTIE IV

# LES PUBLICS





# LA FRÉQUENTATION

Au cours d'une année 2024 atypique, avec la tenue des Jeux olympiques et paralympiques de Paris 2024, le Centre des monuments nationaux est fier d'avoir enregistré, pour la deuxième année consécutive, une fréquentation de plus de 11 millions de visiteurs sur l'ensemble de son réseau.

Les Jeux olympiques et paralympiques de Paris 2024 ont été l'occasion d'une forte mobilisation des monuments du réseau, avec notamment l'installation des Agitos paralympiques sur l'Arc de triomphe et le passage des Flammes olympiques et paralympiques dans 22 monuments. La basilique cathédrale Saint-Denis, portée par l'un des derniers relais de la Flamme, et située à proximité des lieux de compétition, a connu une augmentation de fréquentation de 61 % sur la période des Jeux olympiques par rapport à la même période en 2023. Le nombre d'entrées a également augmenté au château d'If à Marseille, mis en lumière à l'occasion de l'arrivée de la Flamme olympique en France ainsi que par le film *Le Comte de Monte-Cristo* (+ 43 % en juillet-août), et aux château et remparts de Carcassonne (+ 5 % en juillet-août), autre lieu de passage de la Flamme.

Si les JOP ont entraîné des restrictions d'accès et fermetures pour les monuments parisiens qui se sont traduites par une forte baisse de fréquentation pendant la période olympique, le rayonnement mondial inédit de Paris pendant les Jeux olympiques et paralympiques de Paris 2024, ainsi que la présence remarquable de la Conciergerie dans un des tableaux de la cérémonie d'ouverture ont donné un regain d'attractivité à la destination et permis de retrouver une fréquentation en forte hausse rapidement après l'été.

Parmi les nouveautés de l'année 2024, le public a pu découvrir pour la première fois l'appartement de parade du château de Carrouges dans l'Orne (33 612 entrées soit + 20 %), la visite du tour complet des remparts de Carcassonne (642 943 entrées soit + 7 %), ainsi que la rénovation du trésor de la cathédrale de Chartres, fermé depuis 23 ans, désormais installé dans la chapelle Saint-Piat (14 119 entrées pour la tour et le trésor). Le château de Rambouillet, depuis l'ouverture au public pour la première fois d'une partie des appartements présidentiels ainsi que de l'appartement de Napoléon restauré en décembre 2023, a attiré de nouveaux visiteurs, avec un niveau record de 78 721 entrées (+ 28 %). Après une phase de travaux début 2023, la villa Kérylos enregistre 61 708 entrées (+ 18 % par rapport à 2022), quand le château d'Angers passe pour la première fois le seuil des 300 000 visiteurs (+ 11 % avec 317 926 entrées).

De nombreuses expositions sont également venues animer les monuments au cours de l'année, plusieurs ayant particulièrement rencontré leur public : « Histoires paralympiques » au Panthéon avec 270 312 entrées, « Révélation ! Art contemporain du Bénin » à la Conciergerie avec 172 992 entrées, et 28 424 entrées ont été comptabilisées pour « C'est une chanson qui nous ressemble », la première exposition temporaire de la Cité internationale de la langue française au château de Villers-Cotterêts, qui a accueilli plus largement 260 000 visiteurs en 2024.

## La fréquentation numérique

L'établissement a été présent et actif sur Instagram, Facebook, LinkedIn, TikTok, YouTube et sur X / Twitter. Fin 2024, il a été décidé de mettre en sourdine ce dernier compte, en raison de l'évolution de la plateforme.

431 690 abonnés suivent le CMN sur l'ensemble des réseaux sociaux, avec une augmentation constante sur LinkedIn et Threads.

Quelques temps forts ont marqué le calendrier, les audiences et les interactions digitales : la première exposition à la Cité internationale de la langue française au château de Villers-Cotterêts, l'ouverture du tour complet des remparts de la Cité de Carcassonne, l'ouverture du trésor de la cathédrale de Chartres, l'exposition « Révélation ! Art contemporain du Bénin » à la Conciergerie, mais encore l'opération fédérative Monument jeu d'enfant...

Cette année a permis de confirmer que les audiences sont au rendez-vous grâce à la diffusion de vidéos, les contenus coulisses, la régularité des publications et la mise en avant de la parole des artistes de la programmation et des acteurs de la vie des monuments.

Plusieurs partenariats avec des créateurs de contenus ont pu être mis en œuvre en 2024. Ces expériences et leurs bilans respectifs ont prouvé la pertinence et l'opportunité de multiplier les points de vue, de proposer des narrations créatives et de cibler des publics renouvelés.

Enjoy Phoenix et son enquête paranormale dans le château de Carrouges, Culturez-Vous pour l'arrivée de la Flamme olympique à Marseille et son passage à travers les monuments du territoire, et Theophannya et ses anecdotes érudites sur le patrimoine sont trois exemples éloquentes.



*En 2024,  
le trafic sur tous les sites Internet  
du CMN a connu une hausse  
avec plus de 6,5 millions de visites  
et 14 millions de pages vues.*

# LES DONNÉES QUALITATIVES

## Champ social

En 2024, le Centre des monuments nationaux a poursuivi sa mission d'ouverture des sites à tous les publics à travers la participation à des manifestations nationales engageant une grande partie de son réseau, la conduite de projets coconstruits avec ses partenaires et en agissant à l'échelle locale pour resserrer les liens entre monuments et publics et relais du territoire relevant du champ social.

L'année a permis au CMN de consolider ses partenariats nationaux. Deux conventions avec des réseaux nationaux ont été renouvelées en 2024 : avec **Cultures du Cœur**, pour favoriser l'accès des plus précaires aux sorties culturelles, et avec la **Fédération nationale des Francas**, pour agir dans le champ de l'éducation populaire. Le CMN a également participé et accueilli des journées d'animation de réseau, pour le Mouvement des Régies et le Secours populaire français, afin de faire vivre ces partenariats au plus près des préoccupations de leurs professionnels et bénévoles.

Par la mise en œuvre de projets avec des acteurs du champ social, les monuments proposent aux publics de prendre part différemment à la découverte des sites, de leurs patrimoines et de pratiques artistiques associées. Le projet **Chœurs nomades** mené en partenariat avec l'Opéra-Comique a été renouvelé pour sa 5<sup>e</sup> édition en 2024, avec la participation inédite de l'Hôtel de la Marine aux côtés du château de Champs-sur-Marne et du Panthéon. C'est également au Panthéon qu'un nouveau projet proposant à des travailleurs pairs de l'association Les Enfants du Canal de s'approprier le monument par la pratique de la médiation culturelle a vu le jour cette année.

En 2024, le CMN a également engagé son réseau de façon transversale sur la question de l'accueil des publics éloignés des institutions culturelles par la participation à deux manifestations nationales. L'opération **C'est mon patrimoine** d'abord permet chaque année d'accueillir de plus en plus d'enfants, jeunes et familles résidant en quartiers prioritaires de la politique de la ville. Cette année, dans les 25 monuments du réseau prenant part à l'opération, ce sont près de 4 200 personnes qui ont pu profiter des près de 200 jours d'activités de découvertes artistiques et patrimoniales programmés, principalement pendant l'été. En période estivale également, d'autres monuments ont pu accueillir des publics relevant du champ social aux profils plus larges (adultes isolés, personnes migrantes, etc.) en participant à l'**Été culturel**. Pour sa première participation en réseau, le CMN a proposé 12 jours de programmation principalement autour du sport et de ses liens avec le patrimoine dans 11 monuments ayant réuni plus de 360 personnes.



## Familles et locaux

En 2024, le succès des opérations fédératives à destination des familles ne s'est pas démenti, avec un nombre record de monuments participants. La 26<sup>e</sup> édition de **Monument jeu d'enfant** a rassemblé 59 monuments, tandis que la 21<sup>e</sup> édition de **Contes & Histoires** en a mobilisé 49. Chacun de ces événements, se tenant respectivement à l'ouverture des vacances de la Toussaint et durant les vacances de Noël, a attiré près de 10 000 visiteurs. Ces rendez-vous emblématiques, très attendus des familles, jouent un rôle essentiel dans la mise en valeur des nombreuses actions adaptées aux familles, proposées tout au long de l'année dans les monuments du réseau.

Ces initiatives dédiées aux familles s'inscrivent dans une dynamique plus large d'actions fédératives à destination de tous les publics, notamment les publics locaux. Du 30 mars au 2 juin 2024, une autre opération d'ampleur, le **Printemps des monuments**, a ainsi été organisée pour valoriser les parcs, jardins et espaces extérieurs des monuments. Ouverte à tous, enfants comme adultes, cette seconde et dernière édition a rencontré un franc succès, rassemblant 35 monuments et attirant près de 20 000 visiteurs.

Enfin, pour la 5<sup>e</sup> année consécutive, le CMN a pris part au **Printemps du dessin**, en partenariat avec Drawing Now Paris. Cet événement national fédère chaque année, tout au long du printemps, artistes, institutions et publics variés autour de la pratique du dessin. En 2024, 21 monuments ont proposé une programmation riche – expositions, performances, visites et ateliers – invitant des artistes contemporains à venir à la rencontre des publics (familles, adultes, scolaires, publics éloignés).

Cet événement, qui fédère chaque année un nombre croissant de monuments, joue un rôle clé dans le dialogue entre patrimoine et création contemporaine, tout en offrant aux visiteurs l'opportunité d'échanger et de pratiquer aux côtés d'artistes.



Contes & Histoires  
2024 à la basilique  
Saint-Denis

Monument jeu  
d'enfant 2024  
au château comtal  
de Carcassonne

Contes & Histoires  
2024 aux tours  
et remparts  
d'Aigues-Mortes



# Fréquentation

## Scolaires :

487 183 scolaires accueillis en 2024 (sur 82 monuments).

- 22 246 élèves en maternelles
- 103 498 élèves en élémentaire
- 144 560 élèves au collège
- 192 004 élèves au lycée et études supérieures.

462 308 scolaires accueillis en 2023 (sur 85 monuments).

En 2024, 69 399 visites thématiques, 62 587 ateliers du patrimoine, 330 322 visites autonomes.

En 2024, 141 057 scolaires accueillis dans un monument situé en zone rurale (42 monuments). 321 251 scolaires accueillis dans un monument situé en zone urbaine (43 monuments).

## Fréquentation jeune public :

En 2024, le jeune public se répartit de la façon suivante :

Public	Nombre de visiteurs	Part de la fréquentation totale
Moins de 18 ans	1 330 960	12%
18-25 ans	1 171 795	10%
Scolaires	488 017	4%

## Offre collective du Pass Culture :

- Année scolaire 2022-2023 :

Nombre d'offres réservées et réalisées :  
752 offres

Nombre d'élèves touchés par ce biais :  
28 370 élèves

- Année scolaire 2023-2024 :

Nombre d'offres réservées et réalisée :  
2 442 offres

Nombre d'élèves touchés par ce biais :  
89 779 élèves

## Fréquentation gratuite :

En 2024, 4 144 200 visiteurs ont été exonérés de droit d'entrée, soit 36% des 11 367 651 visiteurs accueillis dans les monuments du CMN.



# LES GRANDES INITIATIVES

À l'occasion de l'opération « **À la découverte des métiers d'arts** » avec l'Institut pour les savoir-faire français et le musée des Arts décoratifs, 25 classes de 4<sup>e</sup> et de 3<sup>e</sup> ont pu bénéficier d'un programme complet comprenant un parcours de visite, la rencontre avec un artisan lors d'un atelier de pratique ou d'une démonstration et la découverte des formations de l'Institut.

L'exposition « **Fouille farfouille** » au château ducal de Cadillac avec Cap Sciences, l'Inrap et la DRAC Nouvelle-Aquitaine a permis de faire découvrir le métier d'archéologue et la vie quotidienne d'un enfant au Moyen Âge à des classes de maternelle à travers un parcours de visite, une journée de formation pour les enseignants, une visite 5 sens de l'exposition, un atelier en classe et une promenade contée à l'abbaye de La Sauve-Majeure.

Le CMN a également participé au dispositif « **Chef-d'œuvre de la République** » permettant aux élèves de filières professionnelles et des métiers d'art de découvrir l'histoire, le patrimoine et les missions d'une institution, et de valoriser leurs productions en y laissant leur empreinte à travers des commandes enrichissant ce patrimoine. Les élèves du bac pro artisanat et métiers d'art du lycée professionnel d'Angers ont ainsi réalisé des clés pour le château d'Angers et ceux du lycée des métiers écoresponsables de la mode et du commerce Marie-Laurencin ont confectionné des tenues pour le personnel d'accueil du Panthéon.

Dans le cadre du dispositif « **Enfants conférenciers** » proposant aux élèves de devenir acteurs du patrimoine en travaillant autour d'un monument pour le présenter par la suite à des élèves d'une autre classe, 12 classes

Printemps  
des monuments 2024  
au château de Haroué

Printemps  
des monuments 2024  
au château d'Oiron



de la petite section à la 4<sup>e</sup> dont 4 classes en parcours croisé avec la Cité de l'architecture et du patrimoine ont été accueillies au château de Vincennes et 2 résidences ont eu lieu à l'Hôtel de la Marine et à la Conciergerie.

Le projet « **Piece of Mine, Peace of Mind** » a permis de développer des visites guidées à distance et des actions pédagogiques entre le château d'Azay-le-Rideau, une école d'Azay et une école de Houston. À l'occasion du 29<sup>e</sup> Sommet de la francophonie qui s'est tenu à la Cité internationale de la langue française à Villers-Cotterêts, les monuments du CMN ont contribué à promouvoir et fêter la francophonie sur tout l'Hexagone avec l'opération « Monuments en francophonie ».

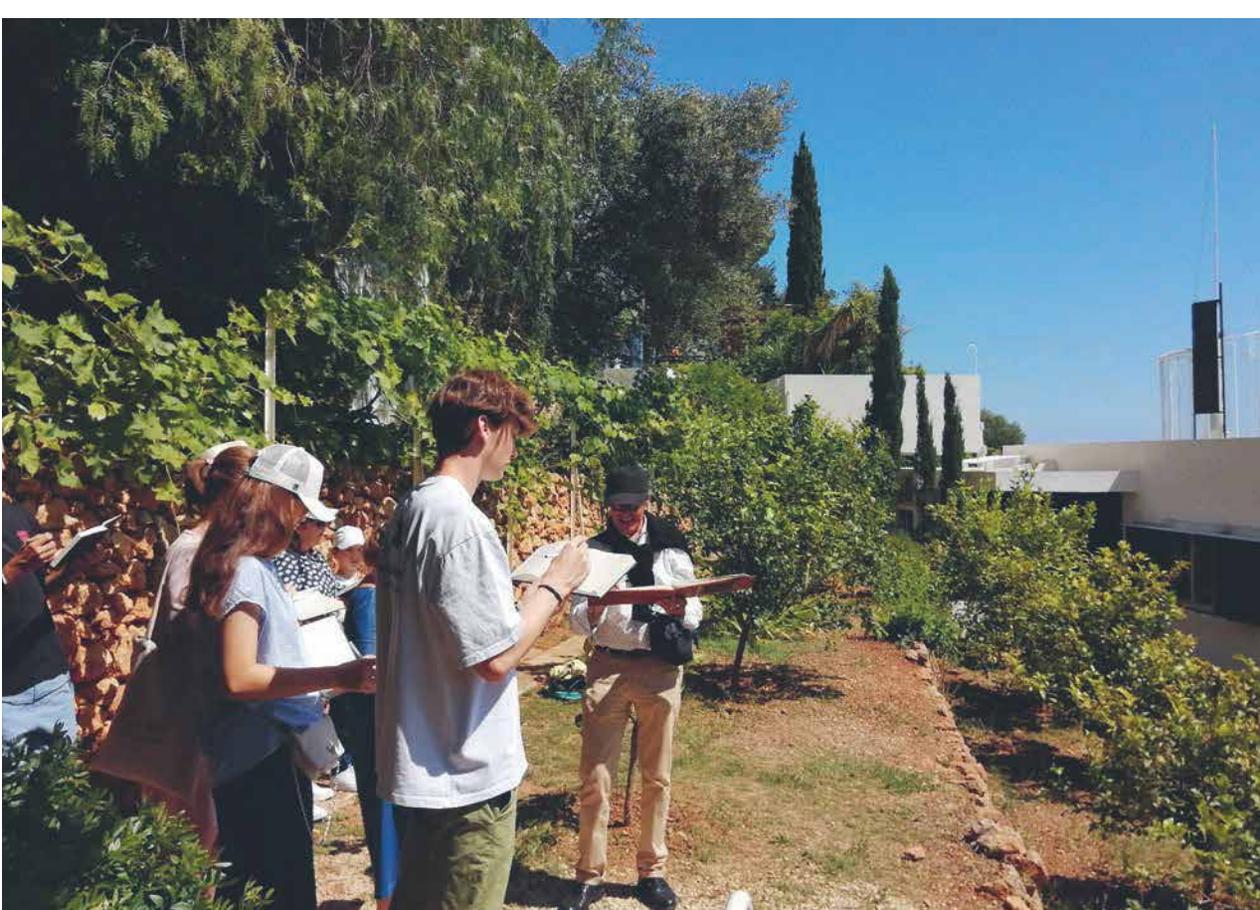
Plus d'une centaine de rendez-vous dans une quarantaine de monuments ont eu lieu pour les scolaires, les familles et le grand public : visites contées, théâtralisées, ateliers d'écriture et de théâtre, concerts, rencontres, spectacles, dictées géantes au cœur de monuments emblématiques... À cette occasion, un livret d'activités tirées du cahier d'activité de la Cité internationale de la langue française à destination des 8-12 ans réalisé en partenariat entre les Éditions du patrimoine et Belin Éducation a été distribué gratuitement aux élèves et aux familles.



Printemps  
des monuments 2024  
à Cap Moderne

Printemps du dessin  
2024 aux alignements  
de Carnac

Printemps du dessin  
2024 à Cap Moderne

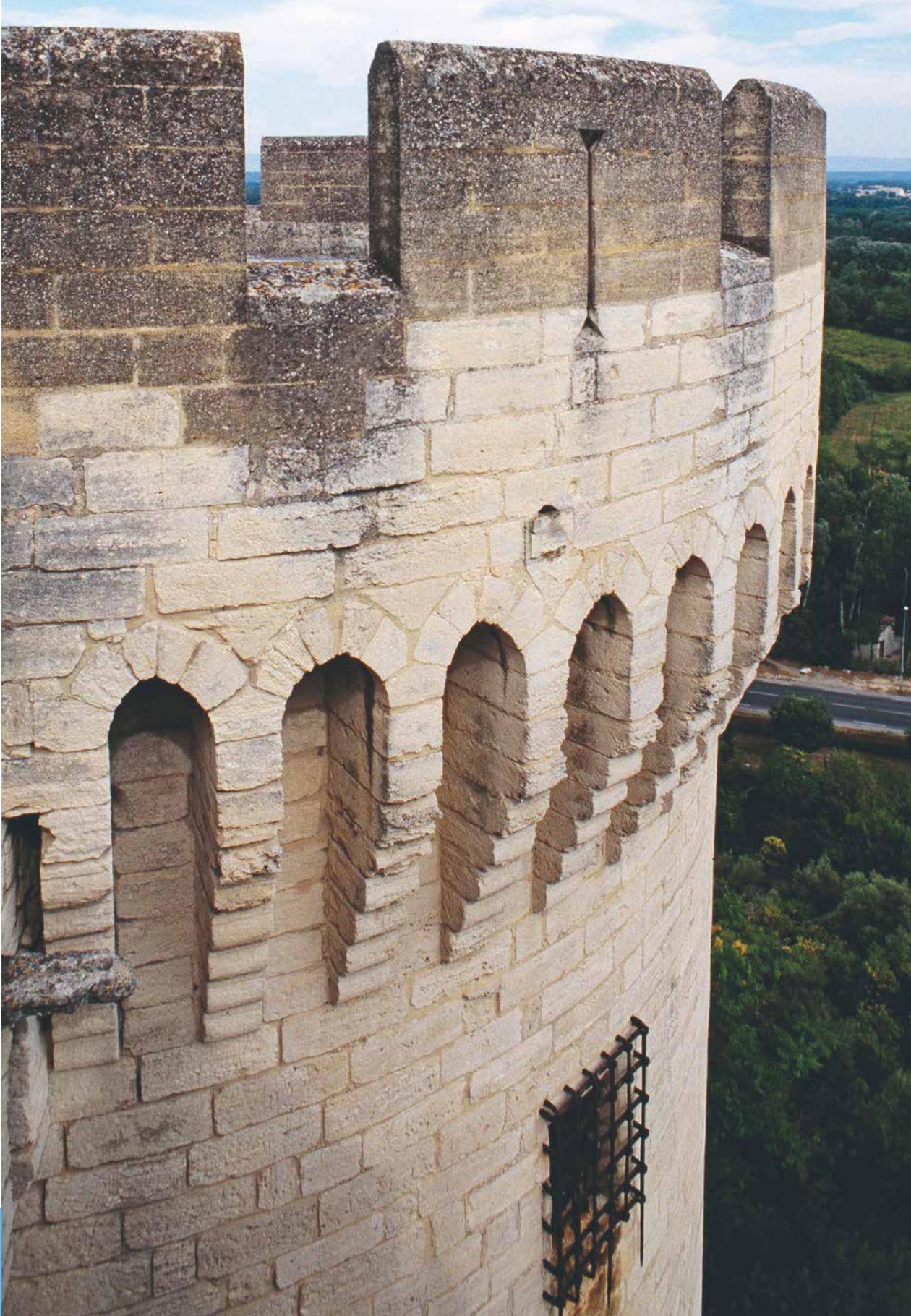


## PARTIE V

# LA CONSERVATION DES MONUMENTS



Fort Saint-André,  
partie haute  
de la tour est



## Donner la priorité à l'entretien et au soin des monuments et des collections

Le Centre des monuments nationaux accorde la plus grande attention aussi bien à la restauration, à travers de grands chantiers qui sont nécessaires quand les monuments ont des pathologies importantes, qu'à l'entretien et au soin apportés au quotidien aux monuments dont il assure la conservation. Chaque site ayant ses spécificités et ses propres besoins, les équipes, spécialistes de la conservation des monuments historiques et des collections, déploient des compétences multiples pour prendre le plus grand soin de ce patrimoine exceptionnel.

Le CMN a étudié en 2024 les possibilités de réemploi dans les chantiers patrimoniaux avec Re'up dans le cadre de l'Incubateur du patrimoine.

Deux projets ont permis en 2024 de créer des refuges de biodiversité : la remise en eau de l'île de George Sand et la création d'une prairie fleurie au château de Maisons.

Des aménagements temporaires sont également réalisés pour favoriser la biodiversité. Au domaine national de Saint-Cloud, la circulation sur l'allée de Versailles s'est arrêtée du 15 au 30 mars 2024 pour laisser la traversée aux crapauds communs en période de migration.

Face aux conséquences du changement climatique, le CMN adapte ses infrastructures et ses pratiques. Au fort Saint-André, des horaires adaptés ont été testés en 2024 lors des fortes chaleurs.

Le CMN apporte sa contribution à des projets de recherche autour de l'adaptation du patrimoine aux crises environnementales. Le village fortifié de Mont-Dauphin a participé au premier rendez-vous du projet Erasmus + « Resilient Fortress » qui se tenait à Suomenlinna début septembre 2024.

# DES CHANTIERS D'ENVERGURE

## Fin de la restauration de l'aile des Preuses du château de Pierrefonds

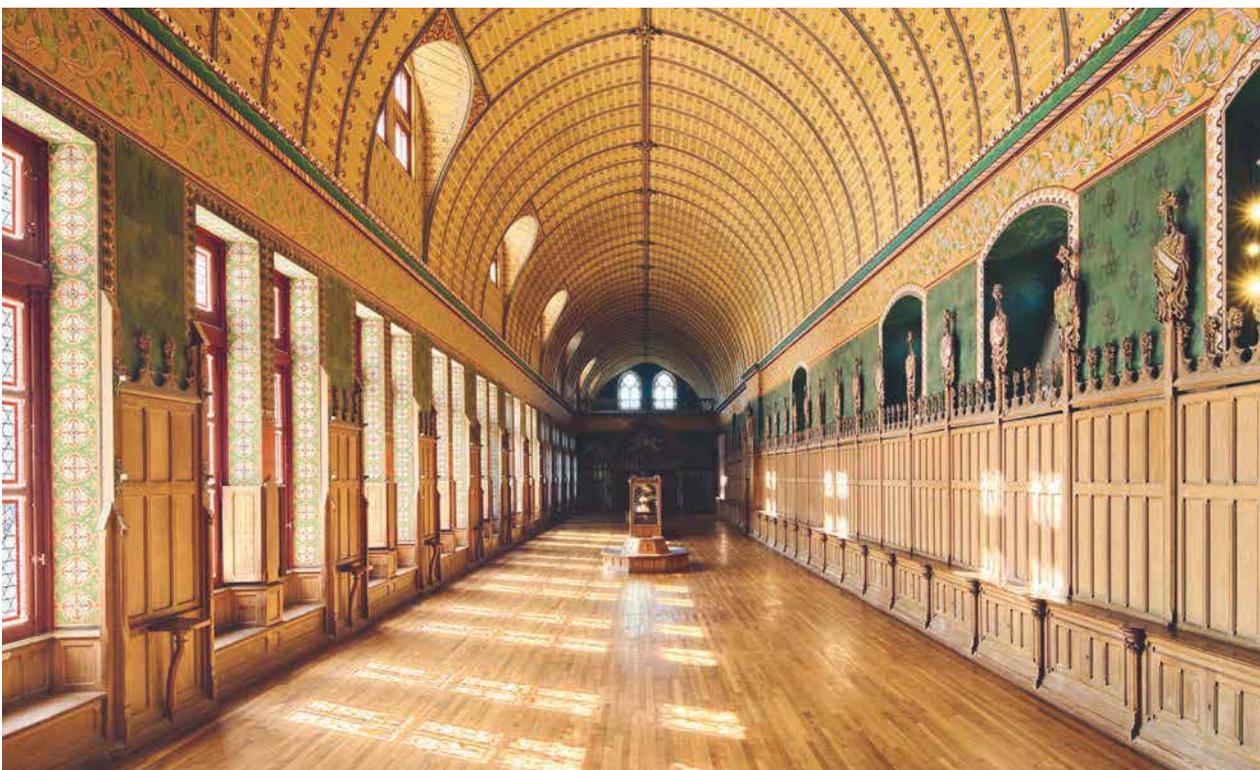
Un important chantier de restauration de la couverture de l'aile des Preuses a été mené de 2022 à 2024 dans le cadre du plan de relance du gouvernement financé par l'Union européenne. Ce chantier de grande ampleur a permis la reprise intégrale des couvertures et chéneaux, la révision et le traitement de la charpente en fer, mais également des travaux d'isolation, d'étanchéité ainsi que la restauration des façades. Les travaux ont été confiés à l'architecte en chef des monuments historiques Pierre Bortolussi.

Des échafaudages ont été installés en 2022, couvrant l'intégralité de l'aile des Preuses sous un parapluie permettant de protéger la voûte peinte pendant les travaux. La dépose de la couverture a permis de mener à bien

les travaux de nettoyage, de traitement et d'isolation de la charpente métallique de la voûte couvrant la salle des Preuses. Les ardoises ont été remplacées et la frise d'ornement du faitage, réalisée par les célèbres ateliers de plomberie d'art Monduit, a pu être restaurée et remontée sur place.

Sur la façade, les parements ont été nettoyés et les pierres les plus dégradées remplacées. Les sculptures, qui étaient globalement en bon état, ont été consolidées et restaurées, en même temps que les menuiseries et vitraux. Les décors peints de la voûte, de la frise supérieure et de la corniche de la salle des Preuses ont eux aussi bénéficié d'une restauration complète.

Une deuxième phase de travaux, qui sera lancée en octobre 2025, permettra de poursuivre la restauration des décors intérieurs des murs de la salle des preuses, achevant ainsi la restauration de cette salle emblématique du château de Pierrefonds.



## Palais du Tau : lancement des travaux du parcours muséographique

Devenu propriété de l'État en 1905, le palais du Tau a été lourdement endommagé par des bombardements de la Première Guerre mondiale. Rouvert en 1971, le palais est devenu le musée de l'œuvre de la cathédrale et des sacres des rois de France, trente-trois monarques ayant été sacrés à Reims du XI<sup>e</sup> au XIX<sup>e</sup> siècle.

En 2022, le CMN a entrepris un ambitieux projet de réaménagement complet du monument, incluant la création en son sein d'un musée des sacres, pour un montant total de près de 36 millions d'euros et une ouverture prévue avant la fin 2026. Le CMN a d'ores et déjà restauré les façades du palais, sous la maîtrise d'œuvre de Marie-Suzanne de Ponthaud, architecte en chef des monuments historiques.

Désormais, les travaux se poursuivent à l'intérieur. Ils comprennent pour l'essentiel le renforcement de planchers, la reprise du réseau de distribution électrique, la rénovation complète et l'extension du système de chauffage pour remplacer les chaudières au gaz par deux chaudières à granulés bois, qui alimenteront l'ensemble des terminaux du monument, dont des planchers chauffants installés dans les deux plus grandes salles du futur musée. Outre la substitution d'une énergie renouvelable à une énergie fossile, ce nouveau système de chauffage permettra des gains énergétiques significatifs et une réduction des coûts d'exploitation. Les aménagements intérieurs du palais sont aussi repensés avec le déploiement d'une nouvelle billetterie-librairie-boutique, l'installation de réserves, la réorganisation des bureaux pour le personnel du musée et l'ouverture d'un café.

La chapelle gothique du palais fait également l'objet d'une restauration et sera l'écrin d'une création de vitraux contemporains conçus par le couple d'artistes Anne et Patrick Poirier, marquant ainsi la continuité entre passé et présent.

Conservant des collections exceptionnelles liées aux sacres des rois de France, le musée du palais du Tau repense son parcours de visite sous la direction scientifique de Patrick Demouy et le conseil artistique de Claude d'Anthenaise, conservateur général honoraire du patrimoine. Plusieurs créations artistiques contemporaines jalonnent l'exposition permanente, dont une œuvre monumentale d'Hubert le Gall et une sculpture de Johan Creten.

Entièrement renouvelée dans sa scénographie et sa médiation, l'exposition permanente évoquera les fastes des cérémonies royales, qui se déroulaient dans la cathédrale de Reims ainsi qu'au palais du Tau, en privilégiant la création d'atmosphères, permettant aux visiteurs de ressentir la solennité de la cérémonie du sacre.

Chaque salle constituera un écrin pour les collections et le trésor de la cathédrale de Reims. Le talisman de Charlemagne, les reliquaires de la Résurrection et de la Sainte Épine ou la nef de sainte Ursule, le calice du sacre et la Sainte Ampoule et son reliquaire, mais aussi les costumes royaux portés lors du sacre de Charles X seront présentés dans des vitrines permettant une conservation optimale. Parce que la cathédrale est le lieu où se déroulait le sacre, les collections du musée de l'œuvre seront intégrées au parcours où elles participeront à l'évocation du cadre monumental de l'événement, plongeant les visiteurs au cœur même de la cérémonie.

Un vaste chantier des collections et de restauration est en cours pour en améliorer la conservation, la présentation et la connaissance. Une réflexion sur les dépôts et les acquisitions a également été engagée. Des dépôts prestigieux d'œuvres d'après Hyacinthe Rigaud, de Jean-Martial Frédo, de François Gérard, de Jean Alaux, de Charles Comte, provenant des collections du château de Versailles, du musée du Louvre, du musée des Beaux-Arts de Reims, de Montauban, et restaurées pour l'occasion, viendront enrichir les collections. Des acquisitions ciblées, autour des sacres, viendront également compléter cette nouvelle scénographie.



Salle 12 du musée  
des Sacres, projet 3D,  
palais du Tau

Projet de vitraux dans  
la chapelle gothique,  
par Anne et Patrick  
Poirier, palais du Tau

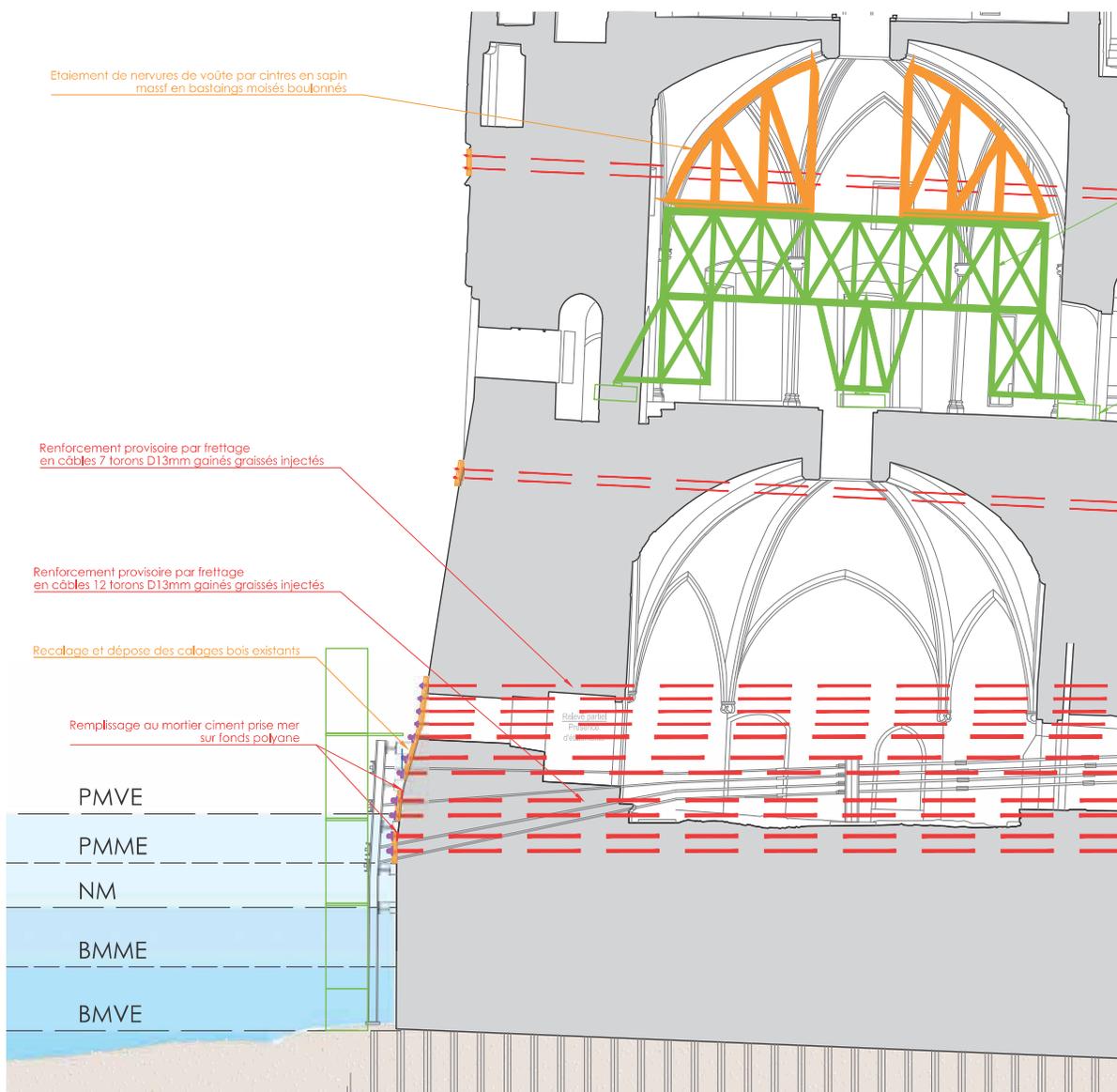


# La Rochelle : au chevet de la tour Saint-Nicolas

Lorsque La Rochelle redevint française après douze ans d'occupation anglaise en 1372, des travaux de fortification furent menés, notamment la construction des deux tours du port, dont la tour Saint-Nicolas. Celle-ci, bâtie sur un terrain marécageux gagné sur la mer par poldérisation, est fondée sur des pieux en chêne de 6 mètres de haut enfoncés dans la vase et calés à l'aide de pierres, qui portent un quadrillage de poutres supportant les maçonneries.

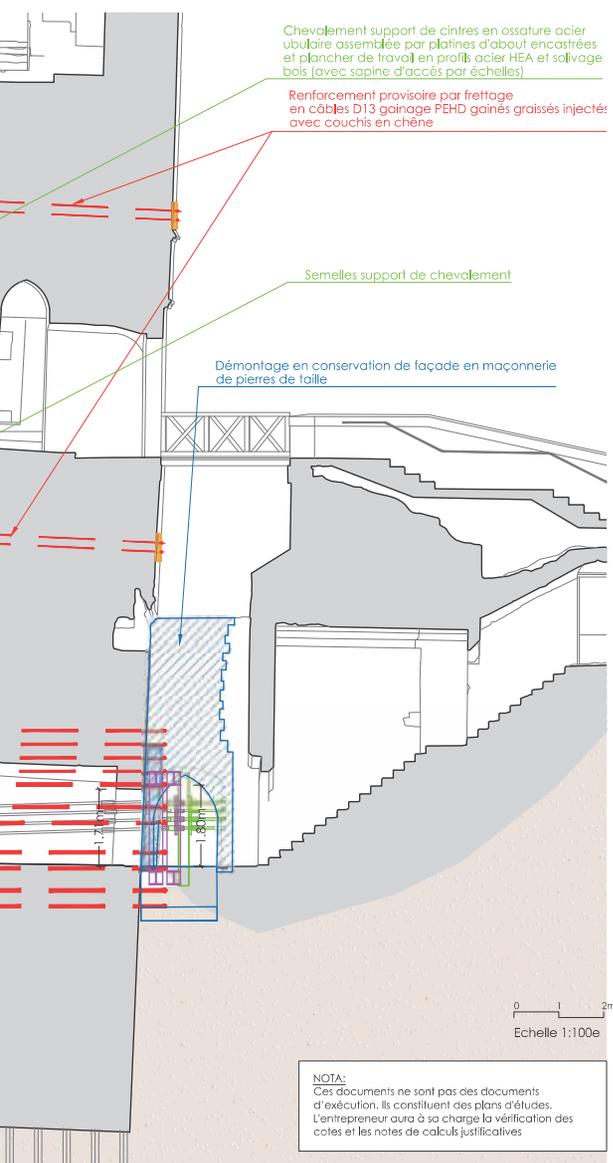
Au cours de la construction, des faiblesses, générées par la nature du sol et le poids même de l'édifice, entraînent un dévers vers l'est. Grâce à l'élargissement des fondations, les constructeurs réussissent à stabiliser l'édifice et à rétablir la verticalité sur les deux tiers de la partie supérieure. Durant des siècles, des fissures se sont ouvertes puis refermées au fil du temps, fragilisant structurellement l'ensemble.

L'évolution de ces désordres a conduit le Centre des monuments nationaux à mettre la tour sous surveillance et à effectuer des travaux de consolidation dès 2019. Une instrumentation



a fait appel à plusieurs techniques combinées qui permettent de surveiller à la fois les fissures existantes et les mouvements de la tour dans son ensemble. Cette étude est menée sous la direction d'Olivier Salmon, architecte en chef des monuments historiques, et en partenariat avec AEGIS pour la géotechnique opérationnelle.

Une opération de sondages dans les sols et les maçonneries de la tour s'est déroulée au premier semestre 2024. L'analyse des données recueillies au cours de l'année met en évidence un schéma légèrement différent de celui identifié jusqu'alors.



Les phénomènes dynamiques qui affectent le sous-sol ainsi que les superstructures de la tour ont précisément été identifiés afin de définir la meilleure solution technique pour la reprise en sous-œuvre et la restauration de la tour.

Ces signes de dégradation, notamment des fondations, menacent la stabilité et l'intégrité du monument et nécessitent une intervention urgente pour sa préservation. Le projet vise à stabiliser la structure notamment par des techniques de frettage pour enserrer les maçonneries et limiter les déformations : pose de tirants, de cerclages en partie haute et d'un corset métallique en partie basse. Après cette phase de surveillance et d'étude qui a conduit à fermer la tour Saint-Nicolas à l'été 2024, une première phase de travaux permettant de contenir la tour est lancée au printemps 2025. Elle sera suivie par une restauration globale à partir de 2026-2027.



Corset métallique en partie basse de la tour Saint-Nicolas

Embouchure du vieux port de La Rochelle avec la tour Saint-Nicolas

## Sainte-Chapelle : lancement d'une nouvelle tranche de restauration des vitraux

Le Centre des monuments nationaux a engagé fin 2024 la restauration de la baie d'Ézéchiel, grâce à la participation financière du groupe Dassault pour un mécénat de 1 million d'euros.

Cette baie, dont la dernière restauration date de 1988, était la seule du chœur à ne pas avoir bénéficié d'une restauration récente avec la pose d'une verrière de doublage. Ce système de doublage par verre thermoformé protège les vitraux de la pollution urbaine et de la condensation, tout en préservant l'aspect d'origine de l'extérieur.

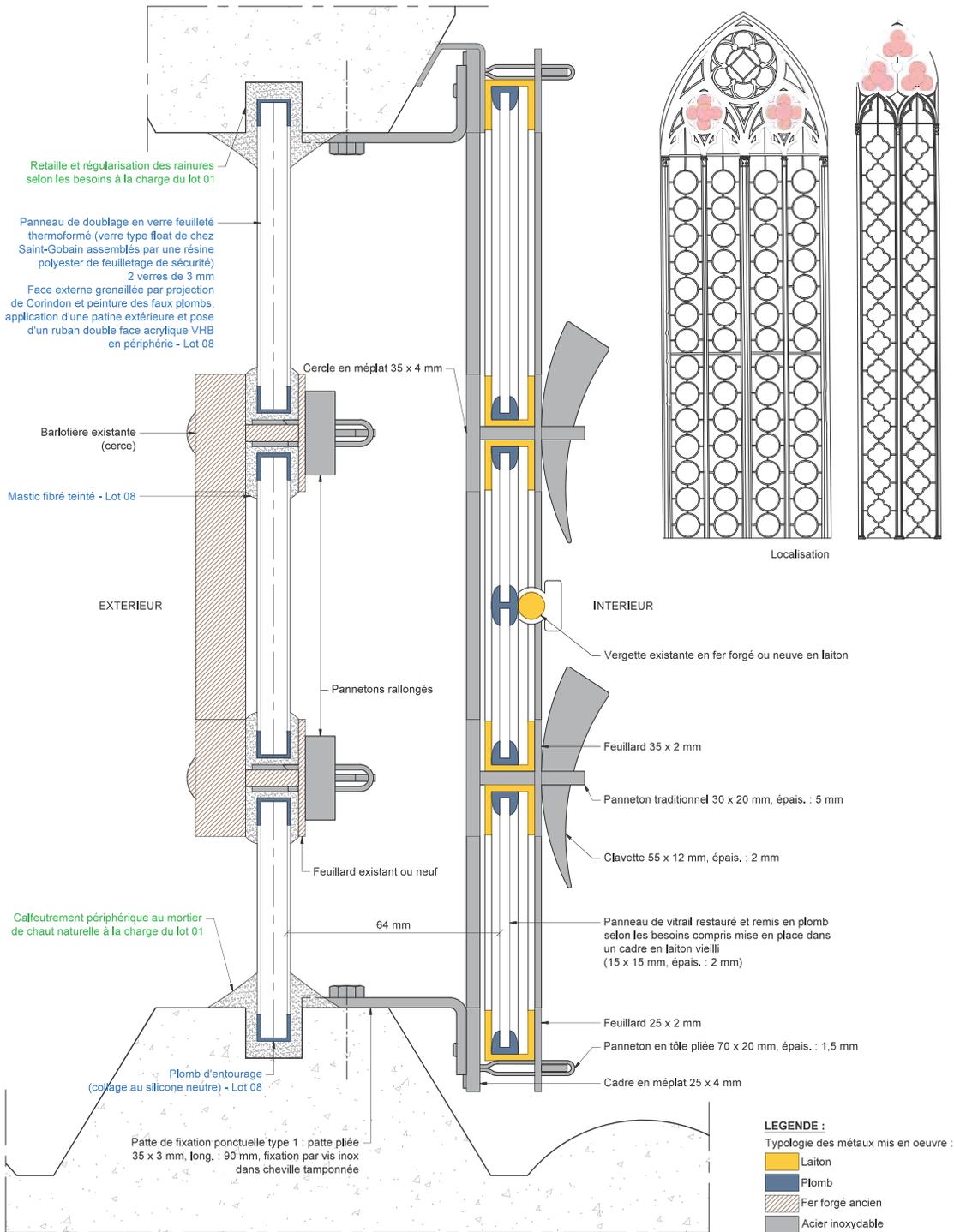
Sous la maîtrise d'œuvre de Christophe Bottineau, architecte en chef des monuments historiques, les vitraux seront restaurés. Les panneaux seront dans un premier temps déposés pour être nettoyés avant la prise d'empreinte permettant le moulage du verre de doublage. Une attention particulière sera portée à la conservation du réseau de plombs anciens et la totalité des verres anciens. Les plombs de casse seront supprimés et les verres recollés lorsque cela sera possible afin de rendre le dessin original des peintres cartonniers et peintres verriers. Dans le cas où le dessin des visages a totalement disparu, celui-ci sera restitué sur un verre de doublage neuf appliqué sur le verre ancien.

L'intégralité de l'opération est réalisée en partenariat avec le comité français du Corpus Vitrearum, structure de recherche dédiée à l'étude et à la conservation du vitrail, qui a déjà accompagné le Centre des monuments nationaux lors de la restauration des sept verrières de vitraux situées sur le flanc nord, de 2008 à 2015.



La Sainte-Chapelle à Paris

Schéma explicatif de la verrière de doublage



ARMATURE TYPE 3 - Plan/Coupe de principe



Dispositions schématiques pour indication des difficultés et des types d'ouvrages. Document à préciser par l'entrepreneur avec des relevés précis, un examen approfondi et l'établissement de documents d'exécution au moment des travaux.

DCE PARIS - 1<sup>er</sup> ARRONDISSEMENT **SAINTE-CHAPELLE**  
 Restauration de la façade Ouest (hors roses) et de la façade méridionale (travées 1-6)  
 Mise en lumière globale du monument

FRANCHES OPTIONNELLES 1, 2 & 3 ETAT PROJETE

Date : Mai 2021 Lot 07 - Restauration de serrurerie - Serrurerie & Lot 08 - Vitreries de protection  
 Etalab : 1/16 ARMATURE TYPE 3 - Plan-Coupe de principe - Roses secondaires

07/08 MOA - CENTRE DES MONUMENTS NATIONAUX

07 MOE - B2OM Architecture & Patrimoine - Christophe BOTTREAU - Architecte en chef des monuments historiques

## Achèvement du chantier de restauration des remparts de Carcassonne

Après deux ans de travaux, le Centre des monuments nationaux a achevé un chantier majeur à la Cité de Carcassonne grâce à un financement de 4,5 millions d'euros issu du plan France Relance.

Depuis le 13 septembre 2024, le public peut pour la première fois effectuer le tour intégral du rempart intérieur et découvrir de ce point de vue exceptionnel la ville médiévale et les paysages environnants.

Ce projet a permis de restaurer et de sécuriser le chemin de ronde et les tours entre les tours Narbonnaises et la tour des Prisons. Ces travaux, menés par Olivier Weets, architecte en chef des monuments historiques, constituent la plus importante restauration depuis celle d'Eugène Viollet-le-Duc. Ils comprenaient la restauration des maçonneries, la pose de planchers en chêne dans les tours et la mise en place de dispositifs de sécurité. Une attention particulière a été portée à la conservation du crénelage du XIX<sup>e</sup> siècle et au remplacement des pierres endommagées par du grès de Catalogne. Le nettoyage des parements a permis d'enlever les mousses et lichens, afin d'assurer le rejointement des pierres et d'assurer la longévité des structures.

### Chiffres clés :

9 tours et 300 mètres de remparts restaurés

5,60 M€ investis dont 4,50 M€ du plan de relance du gouvernement financé par l'Union européenne

2 années de travaux

Visiteurs sur  
les remparts ouest  
de Carcassonne



## L'ouverture à la visite du trésor de la cathédrale de Chartres

Fermé depuis le début des années 2000, le trésor de la cathédrale est de nouveau ouvert au public par le Centre des monuments nationaux depuis le 21 septembre 2024, après un chantier mené par la DRAC Centre-Val de Loire.

Construite pour recevoir les reliques du saint qui lui a donné son nom, la chapelle Saint-Piat est un véritable joyau d'architecture du <sup>XIV</sup><sup>e</sup> siècle paré d'un ensemble de verrières anciennes.

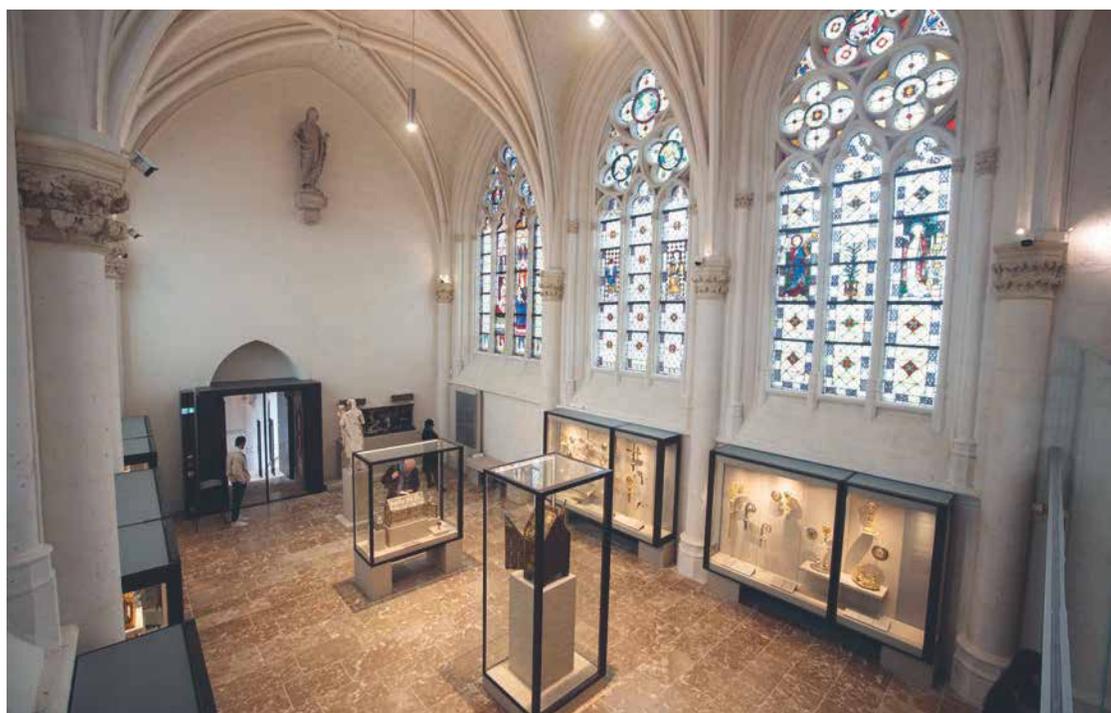
Parmi plus de 150 pièces dédiées à la célébration et à l'ornement du service divin, le trésor compte nombre d'œuvres précieuses.

Le trésor de la cathédrale de Chartres s'est constitué autour de reliques insignes dont la plus précieuse est le voile que portait la Vierge lors de l'Annonciation et de la Nativité, qui a suscité un pèlerinage parmi les plus illustres d'Occident. Leur vénération a été la source de dons importants constituant peu à peu l'un des trésors les plus riches de France, connu par des inventaires depuis 1322.

La visite se développe sur deux niveaux et donne accès à deux espaces d'exposition supplémentaires situés dans les tourelles encadrant la façade orientale du monument.

Une statue de la Vierge à l'Enfant en pierre polychrome, datant du <sup>XVI</sup><sup>e</sup> siècle, accueille les visiteurs vers la salle capitulaire, consacrée à la statuaire et présentant un ensemble de statues-colonnes et de colonnettes du portail royal, ou encore un ensemble de reliefs et sculptures provenant du jubé du <sup>XIII</sup><sup>e</sup> siècle. Quant à la chapelle Saint-Piat, elle conserve l'unique retable d'Ancien Régime encore à la cathédrale.

Présentation du trésor  
dans la chapelle  
Saint-Piat  
de la cathédrale  
Notre-Dame  
de Chartres



# Ouverture de l'intégralité du chemin de ronde des remparts de château d'Angers

Depuis le printemps 2021, le Centre des monuments nationaux a entrepris la restauration des remparts et des tours du front nord du château d'Angers financés par le Plan de relance. Dirigé par Christophe Batard, architecte en chef des monuments historiques, ce chantier a permis la reprise de l'étanchéité des voûtes et des sols et le remplacement des pierres abîmées ainsi que des huisseries et a donné lieu à plusieurs découvertes archéologiques. Le traitement du système d'évacuation des eaux de pluie a été un enjeu majeur de ce chantier.

Le chemin de ronde en haut des remparts, dont une partie était fermée à la visite, a retrouvé son circuit complet depuis le 8 juin 2024. Les visiteurs peuvent désormais cheminer d'un bout à l'autre du chemin de ronde, le long des 17 tours de la forteresse de Blanche de Castille et profiter d'une vue panoramique sur la ville d'Angers.

Grâce à la campagne d'archéologie préventive conduite par l'Inrap au cours des trois années de restauration, le phasage de la construction de cette portion du monument, du <sup>xiii</sup> jusqu'au <sup>xix</sup> siècle, est désormais documenté. Loin d'être vide, l'intérieur de la forteresse était aménagé de bâtiments construits au revers des murs d'enceinte, engloutis dans la maçonnerie lors de la construction des remparts <sup>xvi</sup> siècle. Dans les fossés, un escalier taillé à même le schiste, sous le pont-levis, a été mis au jour, révélant un système de circulation permettant une descente discrète depuis l'intérieur de la forteresse.

Enfin, la présence d'un moulin au <sup>xvi</sup> siècle au sommet de la plus haute tour du château, attestée par des sources archivistiques, a été confirmée par des traces archéologiques. Un empilement d'ardoises formant un petit dôme circulaire a été mis au jour au sommet de la tour, et identifié comme la base du moulin. La salle située en dessous, dénommée « chambre du meunier » dans les archives, était probablement équipée du mécanisme de la meule. Un chantier complémentaire permettra de conserver et de rendre visible ces vestiges.

## Chiffres clés :

8 des 17 tours de l'enceinte ont été restaurées  
170 mètres linéaires de remparts  
6,50 M€ de travaux



# LES TRAVAUX D'ENTRETIEN ET DE RÉPARATION

## Création d'un bâtiment pour l'entretien du domaine de l'abbaye de Beaulieu-en-Rouergue

Maîtrise d'œuvre :  
L. Alberti, AUCE conservateur du monument

Coût travaux : 125 000 € HT

Le Centre des monuments nationaux est chargé de la conservation de monuments mais aussi de vastes espaces naturels. Ainsi, à l'abbaye de Beaulieu, l'entretien des 21 ha de terrain humides nécessitait la construction d'un petit bâtiment pour entreposer le matériel. La sensibilité du site, qui est inscrit, et le respect des abords du monument historique ont déterminé les principales lignes directrices pour concevoir cette nouvelle construction. Implantée dans la logique de la topographie environnante, elle combine une clôture en ganivelle de noisetier ainsi qu'une toiture à simple pan reposant sur un seul mur, dont la pierre est identique à celle de l'église abbatiale. L'ensemble est orienté de manière à ne présenter au regard que la tête du mur et la rive du toit.

## Travaux de réparation et réfection des voiries des domaines nationaux de Rambouillet et Saint-Cloud

Maîtrise d'œuvre :  
S. Michel, AUCE conservateur du monument

Coût travaux : 300 000 € TTC

Les grands domaines d'Île-de-France sont constitués d'entités paysagères remarquables desservies par un réseau important d'allées et de cheminements, malheureusement dans un état de dégradation important. Pour remédier à cette situation et accompagner la reprise du patrimoine végétal, le CMN a mis en place des marchés à bons de commande pluriannuels.

De grandes portions de voiries peuvent ainsi voir leur revêtement de surface refait et requalifié. Pour les portions d'allées piétonnes ou forestières, le choix a été fait de procéder par décapage et malaxage des sols. Un procédé grattant les matériaux en surface, les broyant et les associant à une charge de mortier pour être immédiatement remis en place a été conçu. Cette méthode permet d'éviter l'enlèvement ou l'apport de nouveaux matériaux et permet de conserver l'aspect initial des allées tant dans la granulométrie que dans la vibration de couleur.

Sur le domaine de Saint-Cloud, la perspective de l'allée de la Glacière a ainsi pu être retrouvée.

Bâtiment pour  
l'entretien du domaine  
de l'abbaye de  
Beaulieu-en-Rouergue

Voirie refaite sur  
le domaine national  
de Rambouillet



## Création d'une cellule patrimoine végétal et hydraulique

La prise en compte du patrimoine végétal et hydraulique constitue un axe de travail stratégique dans le contexte de l'accélération des crises environnementales. La création d'une cellule spécifique coordonnant ces expertises vise à prendre en compte l'ensemble des sites du CMN dans leur globalité territoriale, domaniale, paysagère, jardinée et hydraulique afin d'en croiser les enjeux. Cette échelle large permet aussi de mettre l'accent sur les liens permanents entre monuments et territoire, essentiels pour la compréhension historique des sites.



# Travaux d'aménagement de la plateforme de compostage du domaine national de Saint-Cloud

Maîtrise d'œuvre :

S. Michel, AUCE conservateur du monument

AMO : Urban Eco Scop

Coût travaux : 155 500 € TTC

La plateforme de compostage du domaine a été mise en service en février 2024.

Outil indispensable à la gestion et à la valorisation des matières antérieurement considérées comme des déchets verts, celui-ci permettra de produire un compost directement réemployé sur site.

Prévu par le plan de gestion du domaine, cet ouvrage a permis de requalifier un secteur délaissé du grand parc et s'intègre par des dispositifs entièrement réversibles et novateurs pour ce type d'équipement généralement industriel : une forme en granulats calcaires destinée à être couverte par un matelas forestier remplace ainsi l'usuelle dalle en béton.

La reprise complète de l'ensemble de l'alignement voisin et le rétablissement de lisières végétales permettent la reconstitution de la bordure du carré végétal dans lequel il s'inscrit en préservant les vues et perspectives.

Cet équipement déjà remarqué est appelé à servir de modèle et à essaimer sur les autres sites du CMN dotés d'espaces verts d'importance.

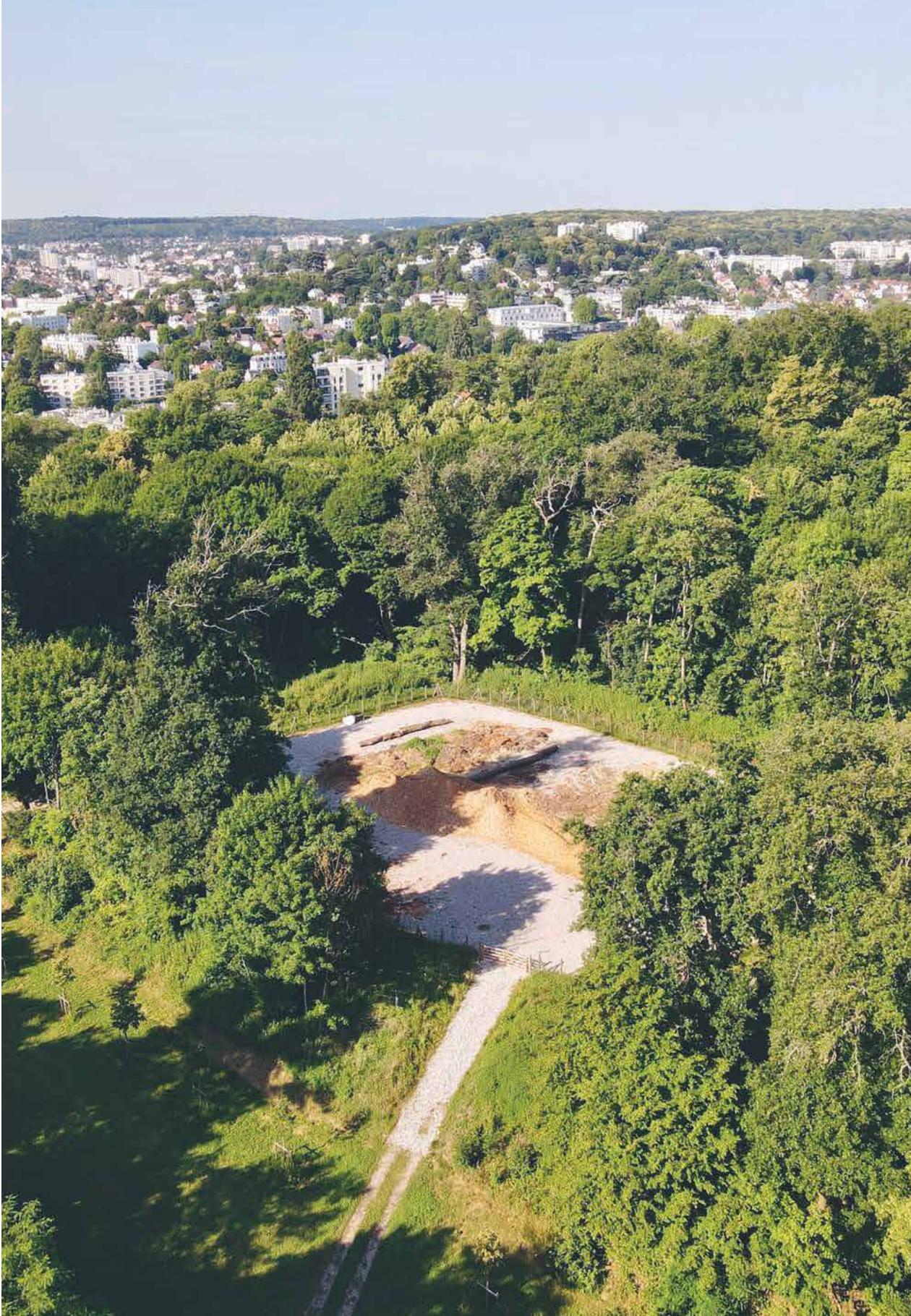
## Le développement des marchés à bon de commande, une réponse au défi de la conservation

Le CMN conserve plus de 600 bâtiments, dont des milliers de mètres de maçonneries variées et plus de 3 500 ha d'espaces naturels. Afin de conserver ce patrimoine pour en assurer la transmission, il a été nécessaire d'imaginer une solution permettant de déployer des travaux rapidement, au fur et à mesure des besoins d'entretien ou de réparation. Cette attention aux petits travaux vise à limiter et à repousser les restaurations fondamentales rendues nécessaires par manque d'entretien. La mise en place de marchés à bon de commande répondant à différents besoins (maçonnerie, abattage et replantation d'arbres, reprise des allées) permet ainsi pour un site ou plusieurs regroupés géographiquement de bénéficier d'un suivi régulier. Cette stratégie se développera dans les prochaines années pour répondre aux besoins récurrents ou aux risques détectés.

**Budget des marchés à bon de commande 2024 : 720 975 € en AE et 202 410 € en CP**

Exemples :

- Travaux de maçonnerie : domaine national de Saint Cloud, château de Rambouillet, château et remparts de Carcassonne, village fortifié de Mont-Dauphin
- Réfection des allées : domaine national de Saint Cloud, château de Rambouillet, château de Champs-sur-Marne
- Abattage et replantation d'arbres : château de Bouges, château de Bussy-Rabutin, château de La Motte Tilly, château de Villers-Cotterêts



**PARTIE VI**

**LES COLLECTIONS**



Château  
de Bussy-Rabutin,  
salon de la Tour dorée

ANNO DOMINI MILLESIIMO SEXCENTO...  
HENRY DE BOUILLON PRINCE DE CONDE

HENRY DE BOUILLON PRINCE DE CONDE

LOUIS DE BOUILLON DUC DE DENNOUET ET PETIT PRINCE



CELLE QUI DE MARIE DE MEDICIS...  
PREMIERE MERE ET EN SUISSE...  
FUT LA FEMME DON DE LA ROYNE...  
DE BRUNOIS ET DE LA REINE DE SUISSE



LE COMTE DE HONN...  
MORT EN 1675



LE COMTE DE...  
MORT EN 1675



CEUX QUI SONT...  
SONT...  
SONT...  
SONT...



# CONSERVATION PRÉVENTIVE

Pour mener à bien ses missions de veille sanitaire autour des collections et de leurs environnements, le CMN réalise des inspections et des évaluations des conditions et de l'état de conservation des biens. Les méthodes d'évaluations sont soit statistiques, soit globales (objet par objet) en fonction du volume des collections. Des actions correctives sont alors mises en place par des chantiers de collections en fonction des besoins identifiés, par monument ou par typologie de collections. Le pôle de la conservation préventive s'appuie également sur les équipes des monuments pour ancrer durablement les bonnes pratiques de veille et de suivi des collections au moyen d'une démarche de formation interne, permettant de véritables relais du pôle sur site. Ainsi, l'IPM (Integrated Pest Management), gestion intégrée des infestations, le suivi climatique et les plans de sauvegarde des biens culturels (PSBC) sont progressivement déployés sur les sites.

Deux formations ont été organisées, déployées sur 2 à 3 jours chacune, avec 10 à 15 participants par session. Cette « initiation à la conservation préventive » a été réalisée en collaboration avec l'Institut national du patrimoine (INP).

Une attention spécifique a été portée aux arts graphiques en raison de leur fragilité. Un chantier des collections et une mise en réserve ont été conduits dans trois sites. Un protocole particulier a été mis en place à l'abbaye de Beaulieu-en-Rouergue dont le parcours de visite comporte un grand nombre d'œuvres graphiques avec l'organisation de la rotation d'une trentaine d'œuvres graphiques tous les quatre mois.

*Le CMN conserve plus de 164 000 objets de collection présentés dans les monuments ou conservés en réserve. L'inventaire, l'étude, l'approfondissement des connaissances, la conservation, la restauration et leur mise en valeur constituent une mission essentielle de l'établissement.*

BEA2019001053

BEA2019001053  
BEA2019001053  
BEA2019001053  
BEA2019001053

POUS À PIRANAGE 788  
PAUL DURUJIN  
N°: BEA2019001053

BEA2019001053  
BEA2019001053

M-BEA2019001053

CHRIST  
© BEA2019001053

KL-AN-60-42

BEA2019001053  
BEA2019001053  
BEA2019001053  
BEA2019001053

BEA2019001053 BEA2019001053  
BEA2019001053 BEA2019001053  
BEA2019001053 BEA2019001053  
BEA2019001053

KL-AN-60-42

BEA2019001053  
BEA2019001053  
BEA2019001053

M-BEA2019001053

BEA2019001053  
BEA2019001053  
BEA2019001053  
BEA2019001053  
BEA2019001053

BEA2019001053  
BEA2019001053  
BEA2019001053  
BEA2019001053  
BEA2019001053

# RESTAURATION DES COLLECTIONS

Au-delà des grands projets de restauration comme celui du palais du Tau qui intègrent une importante dimension collections dans le budget global, plus de 600 000 € d'investissement ont été consacrés à la restauration des collections en 2024. Ces opérations s'attachent à améliorer la présentation des œuvres, à restaurer celles qui sont en mauvais état, à développer de meilleures conditions de conservation (en particulier ciblé sur les arts graphiques), à préserver des éléments de décors : cuirs à Aulteribe, plaques de cheminées à Châteaudun, laques à l'hôtel de Lunas.

## L'abbaye de Charroux

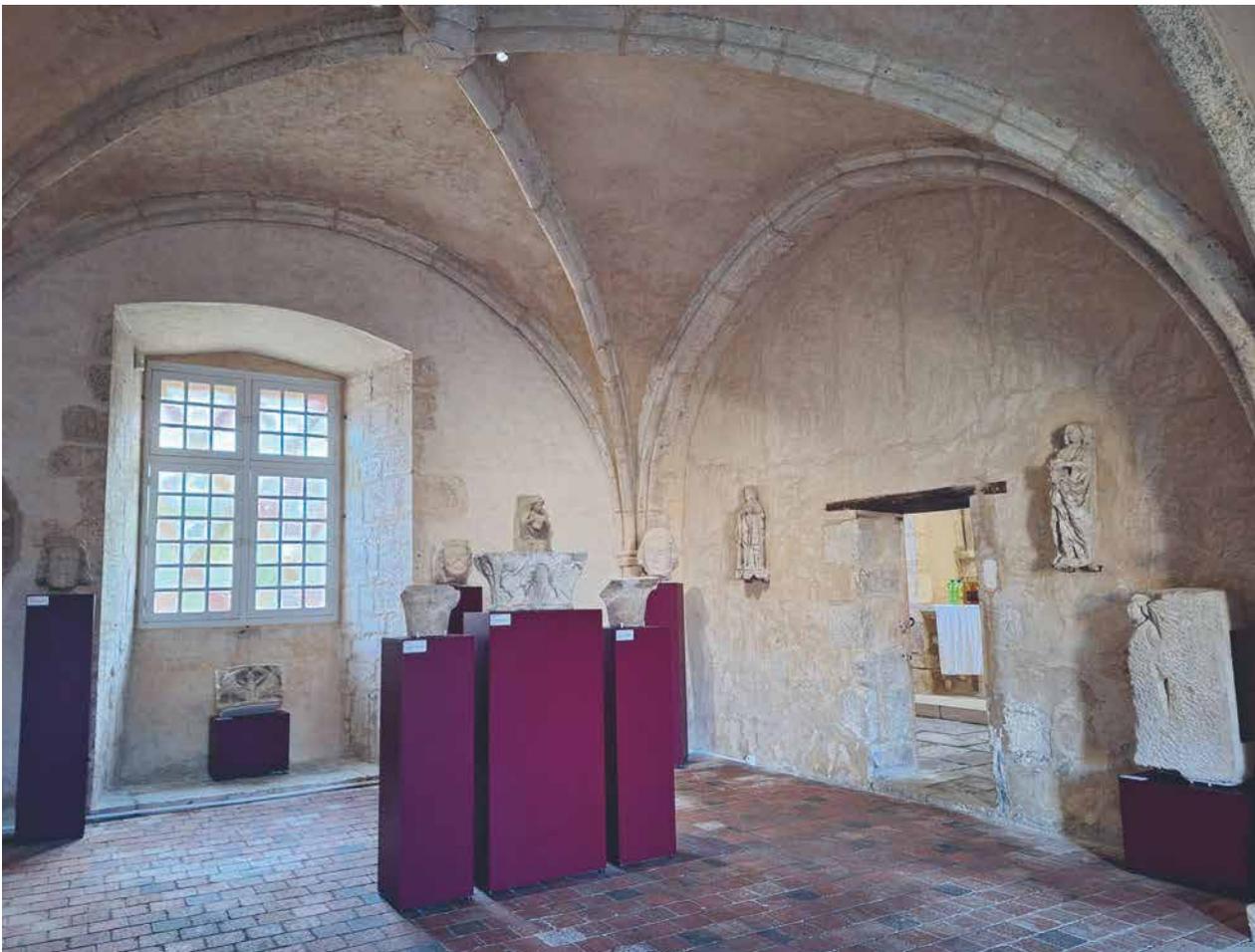
L'abbaye Saint-Sauveur de Charroux, démembrée à la Révolution française, conserve encore une partie de son décor sculpté, provenant notamment de l'ancien portail gothique. Si la plupart des fragments étaient scellés au mur de la salle capitulaire et de la salle du Trésor depuis le milieu du xx<sup>e</sup> siècle, il restait sept sculptures isolées, posées sur des socles temporaires dont la stabilité n'était plus assurée : deux petits chapiteaux des ix<sup>e</sup>-x<sup>e</sup> siècles, uniques témoins de l'église carolingienne, un double chapiteau tétramorphe du xii<sup>e</sup> siècle, une tête coiffée d'une calotte et deux têtes couronnées du xiii<sup>e</sup> siècle, parfois identifiées comme Charlemagne et Roger de Limoges.

La préemption par le CMN en décembre 2023 d'un vousoir avec un ange provenant de l'ancien portail a impulsé un projet de remise en valeur de ces sculptures isolées. L'ensemble des huit fragments, en comptant également le retour d'un bas-relief avec des oiseaux, en réserve depuis plusieurs années, a été restauré et présenté sur de nouveaux podiums, réalisés en mécénat en compétence par une entreprise locale (Atibel).

La restauration, confiée au groupement de Fabienne Bois, a permis d'ôter tous les lichens et dépôts végétaux, de consolider les fissures et de réaliser quelques bouchages et retouches ponctuelles pour harmoniser l'ensemble. L'entreprise Le Socle a été chargée de la conception des supports morphologiques sur mesure pour fixer les œuvres sur les nouveaux socles. L'ensemble a été inauguré le 30 novembre 2024.

Restauration d'une  
sculpture de l'abbaye  
de Charroux

Salle du trésor  
de l'abbaye  
de Charroux



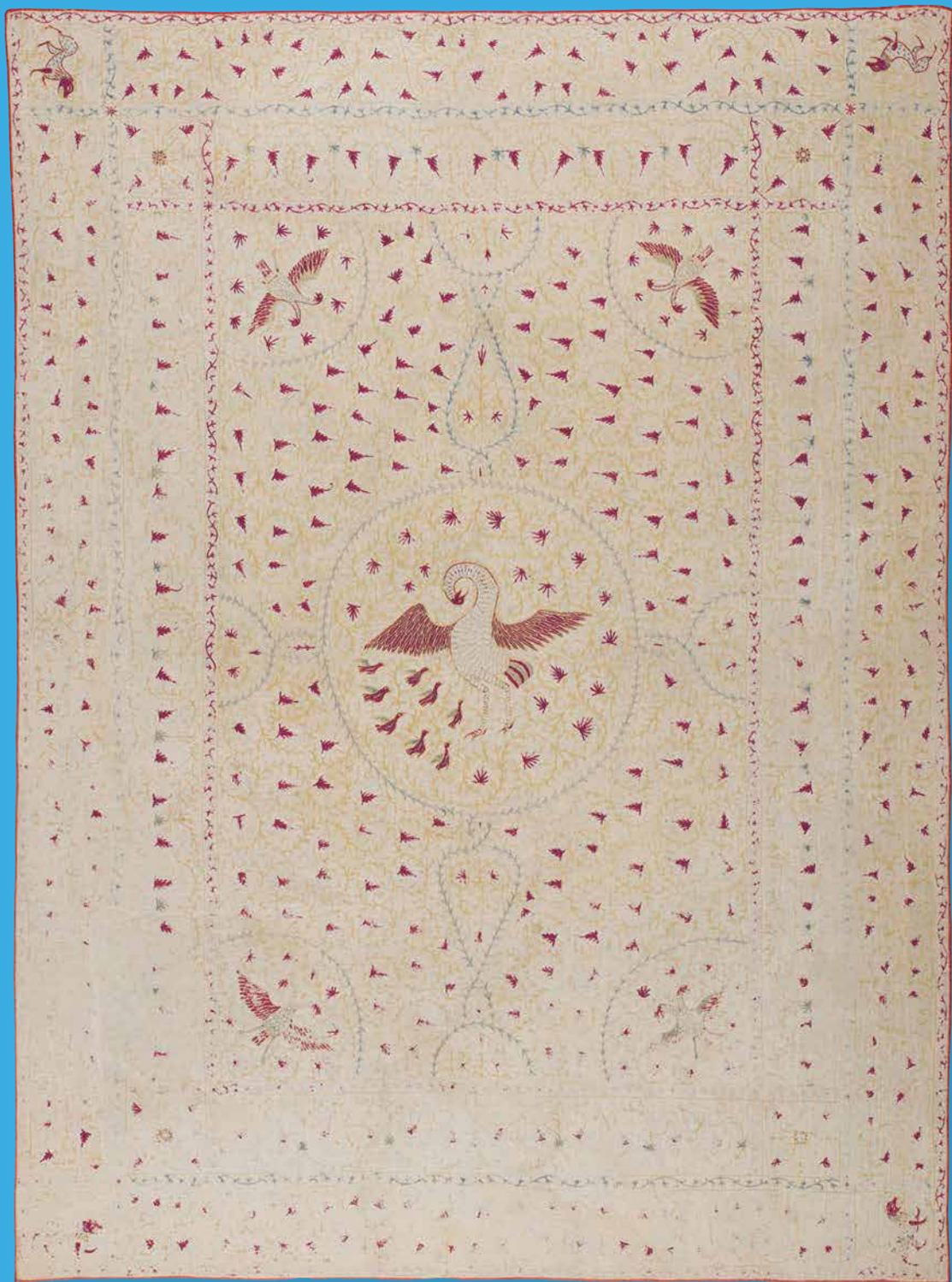
## Restauration d'une broderie d'origine indienne dite « colcha » conservée au château de Talcy

Cette broderie a bénéficié d'une restauration à l'Institut national du patrimoine (INP), de septembre 2023 à juin 2024, par Margot Dubost, élève de la spécialité textile dans le cadre de l'obtention du diplôme de restaurateur du patrimoine.

En plus d'avoir contribué à lui rendre sa lisibilité grâce au rassemblement des six fragments qui la constituaient, l'étude technique et historique a permis d'identifier la provenance du textile et de préciser la datation, bien plus ancienne que celle précédemment supposée. Le terme portugais *colcha* désigne une couverture de lit fabriquée en Inde pour le marché portugais entre le <sup>xvi</sup>e et le début du <sup>xvii</sup>e siècle.

Celle de Talcy a été exécutée dans la région du Bengale à partir d'une double toile de coton brodée de fils de soie de trois couleurs : jaune, rouge et bleu, entièrement au point de chaînette. Elle présente une disposition symétrique qui s'articule autour d'un médaillon central montrant un oiseau aux ailes déployées face à huit oisillons. Quatre aigles bicéphales dans des quarts de médaillons et quatre lions de profil aux angles complètent la composition. Les motifs constituent une symbolique complexe qui témoigne des échanges culturels entre l'Asie et l'Europe à la Renaissance.

L'exposition prolongée de la colcha sur le lit de la chambre dite de Catherine de Médicis a contribué à fragiliser les fils de soie en faisant progressivement disparaître les motifs, notamment sur la partie inférieure de la composition. L'œuvre nécessitait une intervention fondamentale en raison de son découpage inexplicable au milieu du <sup>xx</sup>e siècle, heureusement sans perte de fragments. L'objectif principal du traitement était de remettre en forme et de stabiliser la colcha pour lui redonner son intégrité afin de pouvoir la présenter au public.



## La restauration du manteau du sacre de Charles X au palais du Tau à Reims

Le manteau a été commandé pour le sacre de Louis XVIII en 1814 qui n'eut jamais lieu, puis complété en 1825 par l'atelier des brodeurs Dallemagne et Guibout, auteurs également du manteau du dauphin et des tabards des hérauts d'armes (habits courts et amples, portés au Moyen Âge sur les armures et durant l'ancien régime par les officiers de la couronne) réalisés pour la cérémonie du sacre de Charles X. Il est composé de lés (bandes d'étoffe dans sa largeur) de velours de soie couleur hyacinthe (violet) et d'une très riche passementerie d'argent doré posée en application (galons, semé de fleurs de lys). Son poids total dépassait sans doute les 30 kg. Le manteau de Charles X, seul manteau royal conservé en France, est un objet patrimonial unique.

Dans le cadre du projet actuel de renouvellement de la présentation et de mise en valeur des collections au palais du Tau, les habits de la cérémonie disposés sur des mannequins formeront un cortège dans la salle dite du Goliath, se dirigeant vers la salle du festin, avec au centre le manteau du roi.

Une intervention fondamentale en conservation-restauration a impliqué des consolidations textiles, le remplacement de la doublure et de la fausse hermine, ainsi que le traitement de l'oxydation de la passementerie de métal.



## La statue du Gaulois assis de Glanum redécouverte

Fin 2023, le gaulois assis de Glanum exposé à l'hôtel de Sade a été restauré pour la première fois depuis sa découverte en 1967. Le nettoyage de la terre d'enfouissement, de l'encrassement et des produits de démoulage laissés par une empreinte faite dans les années 1990 a fait apparaître la présence d'une polychromie sur son vêtement.

Ce torse est désormais solidarisé avec le bassin du personnage, sur lequel il était simplement posé auparavant. En effet, il a pu être confirmé que ce torse et ce bassin appartenaient à la même sculpture. La découverte de cette polychromie rouge remet en question la restitution polychrome proposée en 1995 par Alix Barbet : cette représentation de Gaulois n'est pas torse nu mais est bien vêtu d'une tunique en continuité avec celle du bassin, et elle est ornée de losanges inscrits ou non dans des bandes parallèles. Cette polychromie retrouvée fait du Gaulois de Glanum un jalon incontournable de la sculpture préromaine méridionale.

Manteau du sacre de Charles X en restauration

Statue du Gaulois assis de Glanum

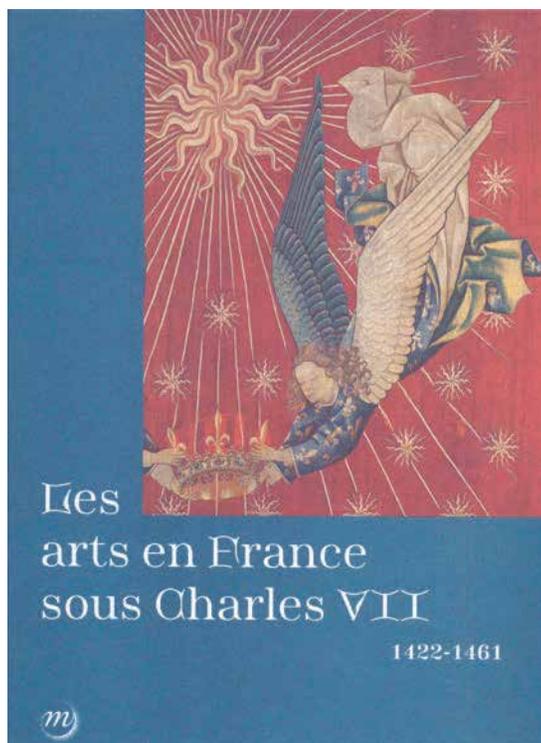


# LES COLLECTIONS DU CMN EN FRANCE ET À L'ÉTRANGER À TRAVERS DES PRÊTS D'ŒUVRE À DES INSTITUTIONS CULTURELLES

En 2024, le Centre des monuments nationaux a prêté 24 biens culturels dans le cadre d'expositions temporaires organisées par des institutions en France ou à l'étranger. Ces biens proviennent des collections de 14 monuments dont les plus sollicités sont, pour la deuxième année consécutive, le palais du Tau à Reims et le site archéologique de Glanum.

Le CMN a ainsi prêté pour « Les arts en France sous Charles VII (1422-1461) », exposition du musée national du Moyen Âge, qui s'est déroulée du 11 mars au 16 juin 2024, une sculpture de la chapelle de Châteaudun et le reliquaire de la Sainte Épine (palais du Tau).

Pour l'exposition « Ingres et Delacroix, objets d'artistes », organisée par le musée national Eugène Delacroix (du 20 mars au 10 juin 2024) et le musée Ingres Bourdelle (du 10 juillet au 10 novembre 2024), un presse papier en bronze en forme de serpent a été emprunté à la maison de George Sand.



# LES INVENTAIRES EN LIGNE

Depuis 2022, le CMN met progressivement ses inventaires en ligne à destination du public.

En 2024, une refonte des sept sites existants et l'ajout de quatre nouvelles collections ont donné naissance au site des collections du CMN.

Il regroupe les collections des tapisseries, de l'abbaye de Beaulieu-en-Rouergue, de l'Hôtel de la Marine, du musée et oppidum d'Ensérune, de l'abbaye du Mont-Saint-Michel, de la grotte de Pair-non-Pair, de la villa Cavrois et des châteaux de Carrouges, Talcy, Bouges et Villers-Cotterêts.

Une recherche par filtres permet une navigation au sein d'une ou plusieurs collections (monument, titre, auteur, matériaux et technique, période, dénomination).

Chaque année, de nouvelles collections viennent enrichir ce site.

<https://collections.monuments-nationaux.fr/>

The screenshot shows the website's interface. At the top left, it says 'COLLECTIONS' and 'CENTRE DES MONUMENTS NATIONAUX'. The main header is 'Collections du Centre des monuments nationaux'. Below this is a search bar with the placeholder text 'Saisir votre recherche' and a search icon. To the left of the main content area is a red sidebar with filter options: 'Monument', 'Titre', 'Auteur', 'Matériaux et techniques', 'Période', and 'Dénomination'. The main content area features a large image of an interior room with a desk, a lamp, and a doorway leading to another room. Below the image, the text reads 'LES COLLECTIONS DU CENTRE DES MONUMENTS NATIONAUX' and 'Cette base rassemble les collections d'un certain nombre de monuments du réseau du Centre des monuments nationaux. D'autres seront amenées progressivement à'.

# BILAN DE L'ENRICHISSEMENT DES COLLECTIONS

L'année 2024 a permis l'entrée de plus d'une centaine d'œuvres par voie de dépôts principalement destinées à l'ameublement du château de Rambouillet, par le Mobilier national et par le château de Versailles. Le palais du Tau à Reims bénéficie également de 4 nouveaux dépôts dans le cadre de la refonte de sa muséographie.

Une soixantaine d'acquisitions ont été entreprises en faveur d'une dizaine de monuments.

## La donation Macchia

Une importante collection d'art ancien rassemblée par André Macchia (1926-2017) au cours de la seconde moitié du xx<sup>e</sup> siècle a été reçue en donation par le Centre des monuments nationaux par l'intermédiaire de son fils Jean-Rémy Macchia. Cette donation comprend une cinquantaine d'œuvres (peintures, sculptures, objets d'art, tapisseries, orfèvrerie), majoritairement européennes, de la période du Moyen Âge au xviii<sup>e</sup> siècle.

Cette donation a permis d'une part de participer au remeublement de l'appartement de parade du château de Carrouges dans l'Orne selon un état historique de référence vers 1650 dans le cadre de sa restauration. D'autre part, une partie de la donation a permis, au château de Gramont, de rendre le parcours plus dynamique en densifiant les collections et, dans le logis royal du château d'Angers construit par le roi René, d'évoquer les meubles gothiques d'un intérieur luxueux de la fin du xv<sup>e</sup> siècle.

## Poursuite du remeublement de la villa Cavrois

Le vaste chantier mené par le CMN jusqu'en 2015 pour restaurer et remeubler la villa Cavrois se poursuit au gré des acquisitions et des dépôts pour faire revenir le mobilier d'origine de la villa. Le musée des Années Trente de Boulogne-Billancourt a ainsi déposé la table de cuisine réalisée par l'atelier Jean Prouvé d'après les dessins de Robert Mallet-Stevens, qui vient ainsi rappeler l'importance fonctionnelle de cette pièce.

Le Centre des monuments nationaux s'est par ailleurs porté acquéreur chez Christie's, le 23 mai 2024, de la table monumentale à double plateau en noyer qui a retrouvé son emplacement d'origine au cœur du hall-salon de la villa. Cet achat a été rendu possible grâce à la participation financière de la fondation La Marck.

Rambouillet,  
le salon Médicis  
décoré par André  
Arbus (1903-1969)  
et Raymond Subes  
(1893-1970) grâce  
aux dépôts  
du Mobilier national

Robert Mallet-Stevens  
(1886-1945),  
table de cuisine, 1932.  
79 x 100 x 61,5 cm

Robert Mallet-Stevens  
(1886-1945),  
table en noyer, 1932.  
75 x 200 x 65 cm



# CRÉATION D'UNE RÉSERVE ARCHÉOLOGIQUE

L'année 2024 a vu la création d'une réserve à Graveson, un projet ambitieux et stratégique pour le Centre des monuments nationaux. Située dans le sud de la France, cette nouvelle réserve représente une avancée majeure dans la gestion et la conservation des collections archéologiques, notamment celles du site de Glanum.

La réserve de Graveson offre un espace de plus de 800 m<sup>2</sup>, spécialement conçu pour répondre aux besoins spécifiques des collections archéologiques. Plus de 150 palettes de fragments lapidaires ont été déménagées vers ce nouvel espace, bénéficiant ainsi de conditions de stockage optimales. Ce travail a permis de consolider l'intégrité des collections et d'assurer une gestion plus adéquate de ces objets fragiles. Des espaces de travail ont été dédiés aux chercheurs favorisant les études et les recherches sur les collections.





# LES ACQUISITIONS DU DÉPARTEMENT DES RESSOURCES DOCUMENTAIRES

Le département des ressources documentaires du CMN a poursuivi en 2024 une politique volontariste d'enrichissement de ses fonds, tant en matière d'ouvrages et de revues qu'en matière d'iconographie.

Pour ce qui est des publications, le fonds dit « d'actualité » s'est accru d'environ 150 titres (achats, dons et exemplaires justificatifs) tandis que le fonds des périodiques a été complété grâce au partenariat avec la Bibliothèque publique d'information.

Pour ce qui est du fonds iconographique, les acquisitions – à titre gratuit ou onéreux – ont suivi deux axes principaux. Le premier axe conduit à rechercher des documents qui témoignent d'un état ancien des monuments gérés par l'établissement, afin d'appréhender l'évolution de leur environnement naturel, paysagé ou urbain, de documenter des parties architecturales et/ou des aménagements intérieurs disparus, fortement remaniés, enrichis par des créations contemporaines ou témoignant d'usages privés de ces édifices avant qu'ils ne deviennent propriété de l'État. Le deuxième axe est résolument contemporain, puisque lié aux cartes blanches confiées par le département à des photographes en vue de porter un regard singulier sur les monuments du CMN. Chaque photographe, après avoir rendu son travail sous forme de fichiers numériques, reçoit la commande d'un portfolio de tirages originaux destiné à rejoindre les fonds du département.

Parmi la centaine de documents iconographiques acquis par le pôle bibliothèques-documentation du département, figurent notamment un dessin de Philippe Baudelocque (né en 1974), esquisse pour

l'une des œuvres commandées par l'établissement pour les salons de la rue Royale de l'Hôtel de la Marine, et une rare affiche publicitaire des années 1920 montrant l'Arc de triomphe entouré de véhicules automobiles, rappelant l'importance de l'usage et de l'image des grands monuments de la Nation pour favoriser la vente de tous types de biens de consommation (ici, un produit « anti-goudron » destiné à protéger les belles carrosseries). Enfin, deux photographies permettent d'évoquer l'importance de ce médium pour l'établissement. D'une part, une rare photographie de 1927 montrant Clemenceau dans le jardin de sa « bicoque » de Bélesbat, poignant témoignage du crépuscule du Tigre, et d'autre part, une épreuve d'artiste de Claire Adelfang (née en 1984), d'un portfolio de dix, issu de la carte blanche qui lui fut confiée en 2024 sur le château de Villers-Cotterêts.

**Nombre de connexions à « Références » en 2024 : 20361**

**Statistiques pour la base « Regards » au 31 décembre 2024 :**

- 132 145 photos
- 304 vidéos
- 1 352 reportages
- 472 albums
- 222 auteurs photographes représentés

**Nombre de connexions à la base « Regards » en 2024 : 374 245**



Clemenceau dans son jardin en Vendée, à Saint-Vincent-sur-Jard

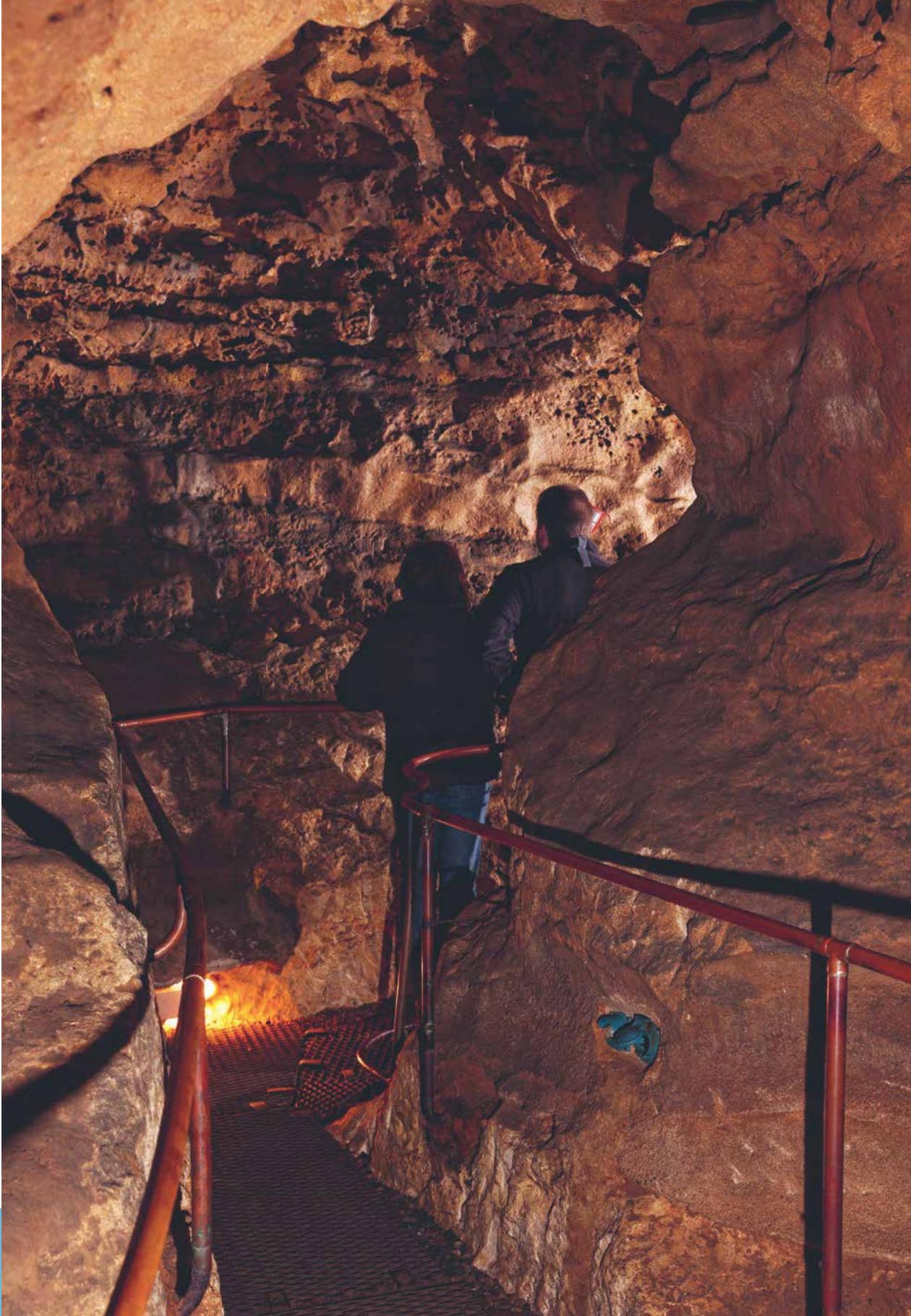
Affiche publicitaire des années 1920

Château de Villers-Cotterêts, photographie de Claire Adelfang

## PARTIE VII

# LA PROGRAMMATION CULTURELLE ET LA MÉDIATION





# LES GRANDES EXPOSITIONS

La pluralité et la diversité des monuments, des sites et des publics ont amené le CMN à construire une **programmation culturelle plurielle**, qui constitue aujourd'hui un des marqueurs forts de l'établissement et de son identité.

Le CMN propose ainsi environ 450 manifestations chaque année dans toute la France, notamment :

- Des expositions patrimoniales conçues en partenariat avec de grandes institutions ou confiées à des commissaires sur des thèmes en lien avec l'histoire des sites, les fonds du CMN, les saisons culturelles nationales et internationales ;
- Des cartes blanches in situ à des artistes contemporains ;
- Des expositions photographiques, notamment issues de la collection du CMN ;
- Une programmation spectacle vivant en partenariat avec les opérateurs culturels des territoires, et notamment musicale (musiques classiques, du monde et musiques actuelles), en partenariat avec près de 80 festivals en Région ;
- Des spectacles nocturnes et des animations participatives ;
- Des expositions jeunes publics itinérantes.

Cette programmation est **pensée et mise en œuvre pour révéler les monuments**, permettre une nouvelle approche, un **nouveau regard par une approche sensible et artistique**. Elle s'intègre aussi dans les événements nationaux et internationaux qui rythment notre pays. En 2024, plusieurs grands rendez-vous ont ainsi mobilisé et impliqué nos monuments, contribuant à en faire des éléments incontournables de ces grandes célébrations : le Sommet international de la francophonie accueilli à Paris, inspirant deux grandes expositions, mais aussi la saison France Lituanie de l'Institut français, sans oublier la panthéonisation de Manouchian et les Olympiades culturelles.

## Révélation !

### Art contemporain du Bénin

4 octobre 2024-5 janvier 2025 – Conciergerie

La Conciergerie a accueilli à l'automne 2024 **la plus grande exposition à ce jour de la scène béninoise en France**.

Sous le commissariat de Yassine Agnikè Lassissi et Emmanuel Daydé et en partenariat avec l'Agence de développement des arts et de la culture du Bénin, ce sont 42 artistes des <sup>xx</sup>e et <sup>xxi</sup>e siècles qui ont été rassemblés parmi lesquels Georges Adéagbo, Epaphras Dègnon Toihen, Emo de Medeiros, Eliane Aïssou, Charly d'Almeida, Nathanaël Vodouhé, Moufouli Bello, Laeïla Adjovi ou encore Prince Toffa.

L'exposition a présenté une **centaine d'œuvres**, réparties en trois chapitres dont les thèmes s'inspirent tant des cultes et de l'histoire de

l'ancien royaume du Danxomé que des discours les plus contemporains, et a été accompagnée d'un catalogue de 256 pages. La diversité des médiums et des supports (peinture, sculpture, dessin, photo, vidéo, installation, performance, design, stylisme...) a rendu compte de la vitalité et de la singularité de la scène artistique du Bénin et de sa diaspora.

Cette exposition, initialement présentée à Cotonou à l'occasion de la restitution de 26 trésors royaux par la France en 2021, achevait à la Conciergerie sa troisième étape, faisant suite à l'invitation de M. Emmanuel Macron, Président de la République. « Révélation ! Art contemporain du Bénin » a accueilli **172 992 visiteurs**.

Inauguration de l'exposition « Révélation ! Art contemporain du Bénin » par M. Patrice Talon, Président de la République du Bénin, et M. Emmanuel Macron, Président de la République française



## C'est une chanson qui nous ressemble, succès mondiaux des musiques populaires francophones

19 juin 2024-5 janvier 2025

Cité internationale de la langue française

La première exposition temporaire de la Cité internationale de la langue française a eu pour thème l'art de la chanson. Faisant écho au parcours permanent de la Cité, l'exposition s'est intéressée à **la langue française par le prisme de la chanson, en particulier à travers ses succès populaires et son rayonnement international.**

Le commissaire de l'exposition, Bertrand Dicale, journaliste musical spécialiste des musiques populaires, a proposé d'aborder les différentes facettes de la chanson francophone à travers une typologie de lieux et d'imaginaires : le cabaret pour les prestiges d'une culture de l'élégance ; la rue pour les libertés, les combats et les résistances ; le music-hall pour le romantisme unique au monde du mot amour ; le club pour la pointe de l'actualité pop ; le dancing pour l'hédonisme collectif. De nombreuses figures ont été réunies dans l'exposition : Aya Nakamura, Juliette Gréco, Carla Bruni, Joséphine Baker, Maurice Chevalier, Charles Aznavour, Céline Dion, Patricia Kaas ou encore Stromae. Le parcours de l'exposition était augmenté de casques semi-ouverts permettant une immersion sonore. L'exposition a accueilli **28 424 visiteurs.**

Un livre adoptant un format inédit et reprenant les cinq parties de l'exposition a été publié aux Éditions du patrimoine. Un podcast de France Info, partenaire de l'exposition, a également été enregistré en complément de l'exposition, réunissant 36 épisodes de 8 minutes. L'exposition a également donné lieu à d'autres collaborations, notamment avec la Société des auteurs, compositeurs et éditeurs de musique ou le Centre national de la musique.

## Vivre à en mourir.

## Missak Manouchian et ses camarades de Résistance au Panthéon

23 février-8 septembre 2024

Panthéon

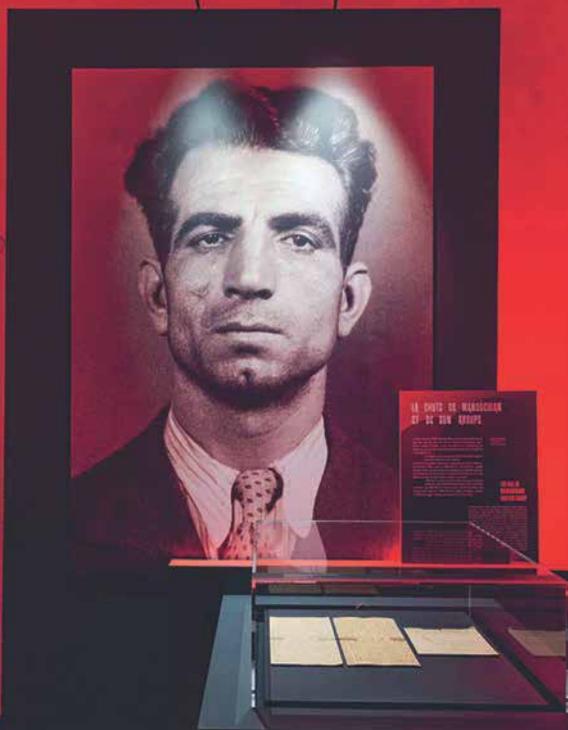
Cette exposition a accompagné l'entrée au Panthéon de Missak Manouchian. Placée sous le commissariat de l'historien Denis Peschanski, spécialiste de la Seconde Guerre mondiale et des sciences de la mémoire, l'exposition a pris place dans la crypte du Panthéon, à proximité du caveau où reposent désormais Missak et Mélinée Manouchian. Elle a rassemblé des documents originaux, notamment l'ultime lettre de Missak à Mélinée reprise pour partie par Louis Aragon puis par Léo Ferré, des reproductions d'archives et de photographies ainsi que des carnets manuscrits de Missak Manouchian prêtés par le musée d'Art et de Littérature d'Erevan, la capitale arménienne.

Répartie en 4 sections, l'exposition est revenue sur la jeunesse de Missak Manouchian, marquée par le génocide arménien dont il est sorti orphelin. Elle a également permis de faire connaître l'engagement des Francs-tireurs et partisans de la main-d'œuvre immigrée au sein de la Résistance. Missak Manouchian, arrivé en France en 1924 et ayant rejoint en 1934 le Parti communiste, en dirigeait l'un des groupes qui fut arrêté et fusillé au Mont-Valérien le 21 février 1944. L'Affiche rouge, objet de propagande allemande qui rassemblait les visages des condamnés, est devenue un symbole de la résistance. Mélinée, sa femme, a poursuivi le combat mémoriel jusqu'à sa mort en 1989.



## Économie circulaire

La démarche d'écoconception des scénographies d'expositions s'est poursuivie en 2024 avec la réutilisation de la scénographie pour l'exposition « Vivre à en mourir. Missak Manouchian et ses camarades de Résistance au Panthéon ».



Portrait de Missak Manouchian dans l'exposition « Vivre à en mourir » au Panthéon

Exposition « C'est une chanson qui nous ressemble » à la Cité internationale de la langue française

## Histoire des alliances avec le peuple castor, Suzanne Husky

15 juin-3 novembre 2024  
Château de Châteaudun

L'artiste et ethnobotaniste Suzanne Husky a été invitée pour une carte blanche au château de Châteaudun. Elle s'est penchée sur les castors, récemment réintroduits dans les rivières abreuvent le Loir que le château de Châteaudun surplombe, et dont elle s'inspire régulièrement pour ses créations.

Pour l'exposition « Histoire des alliances avec le peuple castor », Suzanne Husky et le philosophe Baptiste Morizot, coconcepteur de l'œuvre, se sont inspirés de la tapisserie de Bayeux, mais aussi des rouleaux de paysages de la peinture japonaise et des frises historiques afin d'illustrer une histoire des relations inter-espèces. La tapisserie a été tissée par l'atelier britannique Dash&Miller à partir d'un dessin à l'aquarelle réalisé par l'artiste. Elle est le fruit d'un travail minutieux de transcription et d'interprétation. De nombreux détails ont été ajoutés à la main par des brodeuses basées en Sud-Gironde, accompagnées par Emeline Daudet et Suzanne Husky. Chaque séquence était enrichie de textes rédigés par Baptiste Morizot. Une publication dans la collection « Une artiste/un monument » a été éditée pour l'occasion et reprend notamment ces textes ainsi qu'un entretien avec Martine Royer Valentin.

Grand succès auprès du public, cette exposition a aussi été l'occasion pour ses 20 942 visiteurs de redécouvrir la collection de tapisseries conservée à Châteaudun, la seconde collection de tapisseries du CMN après celle du château d'Angers.

## Coquilles et feuilles de chou, Daniel Dewar & Grégory Gicquel

29 juin-22 septembre 2024  
Palais Jacques-Cœur

Le duo d'artistes franco-britannique Daniel Dewar et Grégory Gicquel a été invité à investir le palais Jacques-Cœur, pour y proposer une galerie de sculptures composée de meubles, tous originaux, conçue pour la salle des festins du palais.

Depuis presque trente ans de travail commun sans sous-traiter ou déléguer, le duo a développé un répertoire impressionnant de savoir-faire artisanaux et de techniques, et une pratique de la sculpture à quatre mains, allant du travail textile à la céramique, de la taille de bois à celle de la pierre. Il crée des objets singuliers, uniques et faits main selon une méthode qui implique des processus longs, laborieux et performatifs. Sa proposition au palais Jacques-Cœur a ainsi réuni des céramiques modelées et cuites dans un four à bois et une série de meubles sculptés à la main dans du chêne massif.

Face à l'opulence du palais, à ses cheminées monumentales ouvragées et à ses nombreux ornements, qui jadis faisaient état de la richesse du propriétaire, accumulée grâce au commerce et à l'impérialisme naissant, l'installation de Dewar & Gicquel invitait à renégocier et à repenser notre manière d'habiter le monde, le tout avec joie et humour.

22 882 visiteurs sont venus au palais sur la période de l'exposition et ont donc découvert les œuvres des artistes. Des ateliers de médiation étaient mis également en place. Environ 600 personnes y ont participé avec une forte activité en août.

Visiteurs devant  
la tapisserie  
de Suzanne Husky,  
« Histoire des alliances  
avec le peuple castor »

Exposition « Coquilles  
et feuilles de chou »  
au palais Jacques-Cœur



## Médiation, programmation et sensibilisation

D'autres expositions temporaires ont présenté des projets artistiques en lien avec les enjeux environnementaux comme l'exposition « Apis Mellifera, les produits de la ruche et leurs usages en Gaule romaine », au site gallo-romain de Sanxay.

Des actions participatives et événements en lien avec la faune et la flore du site ont aussi été proposés.

Le domaine national de Saint-Cloud a participé par exemple à la manifestation « Comptez les oiseaux des parcs et jardins ».



# ET AUSSI...

## L'Adieu, Tadao Cern

7 juillet 2024-5 janvier 2025  
Abbaye de Beaulieu-en-Rouergue

En partenariat avec l'Institut français, l'artiste lituanien Tadao Cern a érigé une sculpture monumentale verticale et recouverte de blé, à la fois évocation du passé agricole du bâtiment et symbole d'une régénération.

## Habiller le merveilleux, costumes de scène

26 juin-3 novembre 2024  
Château d'Azay-le-Rideau

En partenariat avec le Centre national du costume et de la scène, cette exposition a présenté une quinzaine de costumes empruntés aux répertoires du ballet, de l'opéra et du théâtre et portant sur le thème des contes, de la féerie et de la nature.

## Rambouillet 1950, dans l'intimité du président

10 décembre 2023-21 avril 2024  
Château de Rambouillet

En partenariat avec le Mobilier national, l'atmosphère des années 1950 a été restituée avec le retour du mobilier commandé par le président Vincent Auriol et son épouse pour la résidence présidentielle, devenue vitrine du savoir-faire français.

## Les Della Robbia : la terre et la couleur à la Renaissance

17 juin-10 novembre 2024  
Château de Montal

Prenant comme point de départ un buste d'Alexandre le Grand exposé au château de Montal, cette exposition a retracé l'influence des Della Robbia, sculpteurs et céramistes italiens de la Renaissance, grâce à une trentaine d'œuvres prêtées par le Louvre, le musée Carnavalet ou encore le musée national de la Renaissance d'Écouen.



Girolamo della Robbia, buste d'Alexandre le Grand, entre 1526 et 1535, terre cuite émaillée

## Blur The Edges, Love One Another, Sean Scully

23 mai-6 octobre 2024  
Château d'Oiron

En prévision de l'installation prochaine d'une sculpture pérenne dans le parc du château, Sean Scully, l'un des représentants les plus importants de l'art abstrait, a présenté au sein du château un ensemble de huit peintures et une sculpture de blocs de verre de Murano.

« L'Adieu » de Tadao Cern dans le chœur de l'église de l'abbaye de Beaulieu-en-Rouergue



# FOCUS JEUX OLYMPIQUES ET PARALYMPIQUES :

## Histoires paralympiques. De l'intégration sportive à l'inclusion sociale (1948-2024)

11 juin-29 septembre 2024 – Panthéon

Apparus au milieu du xx<sup>e</sup> siècle, les Jeux paralympiques ont connu un essor important et bouleversé la façon dont sont perçues les personnes handicapées. L'exposition « Histoires paralympiques » a été l'occasion d'évoquer celles et ceux qui, par leur rôle au sein du mouvement paralympique, ont su écrire une histoire fondée sur la fierté de la différence et la revendication d'une société plus inclusive.

Sous le commissariat d'Anne Marcellini et de Sylvain Perez et le conseil scientifique de Pierre-Olaf Schut, l'exposition faisait ainsi écho aux valeurs portées par les grands hommes et les grandes femmes qui reposent au Panthéon et ont mérité la reconnaissance de la patrie par leur engagement citoyen ou leur défense des valeurs républicaines, en particulier Louis Braille, inventeur de l'écriture tactile. En mêlant archives, affiches, photographies, matériels sportifs, objets et documents audiovisuels, l'exposition a mis en évidence, d'une part, le processus d'intégration progressive d'athlètes ayant une diversité de handicaps et, d'autre part, la mutation des discours, images et matériels associés aux pratiques compétitives.

Grand succès, l'exposition a accueilli **270 312 personnes**. Elle s'est également démarquée par l'accessibilité de ses contenus à tous les publics et a été lauréate de l'appel à projets « Inspiration, Création et Handicap ». Elle a bénéficié du soutien de Paris 2024 et du ministère de la Culture dans le cadre de l'Olympiade culturelle.

## Olympiade culturelle

Mai-juillet

À l'occasion du passage de la Flamme et avec le soutien du Comité des Jeux olympiques de Paris 2024, de nombreux événements ont eu lieu dans plusieurs monuments.

### Château d'If

Le 8 mai, Miguel Chevalier a présenté « Flux Marins », une œuvre artistique sur le cylindre extérieur du phare du château d'If, et la compagnie La Horde a donné une représentation de son spectacle *Room with a View*.

### Château et remparts de la Cité de Carcassonne

Le 16 mai, la Compagnie Retouramont a présenté des spectacles de danse verticale, de jour et de nuit.

### Abbaye du Mont-Saint-Michel

Le 31 mai, la compagnie Hors Surface a présenté le spectacle *Envol*, un numéro de cirque et de danse sur tout le site de 10 h à minuit.

### Panthéon – Möbius Morphosis de Rachid Ouramdane

Les 16, 17 et 18 juillet, en partenariat avec Chaillot – Théâtre national de la danse, Rachid Ouramdane et la Compagnie XY ont présenté *Möbius Morphosis*, une adaptation d'une pièce antérieure avec plus de 100 artistes sur scène issus de la compagnie elle-même, du ballet de l'Opéra national de Lyon et de la Maîtrise de Radio France. Le cofondateur du groupe de pop iconique AIR, Jean-Benoît Dunckel, a composé la partition musicale de ce spectacle monumental.

Exposition « Histoires paralympiques » au Panthéon



# PARCOURS DE VISITE

Le CMN engage chaque année des projets d'amélioration de la médiation permanente disponible dans les monuments, et notamment des parcours de visite des monuments, pour répondre aux besoins et à la satisfaction des visiteurs.

Pour cela, il met en œuvre des projets de refonte totale ou partielle de scénographie de visite ou d'espaces d'interprétation, faisant généralement suite à des travaux de restauration du bâti, mais aussi des projets de signalétique culturelle et directionnelle, ainsi que des dispositifs de médiation, des plus classiques, tels que les dépliants d'aide à la visite ou les audioguides, aux plus innovants, comme les tablettes en réalité augmentée ou les parcours sonores.

Le parti pris dans un projet de refonte de parcours est défini selon la nature du monument, ses points d'intérêts historiques et architecturaux, et ses collections. En lien avec l'équipe du monument, le département des publics de la direction du développement culturel et des publics prend en compte le plus grand nombre de profils de visiteurs (typologie, origine) et met en place des outils spécifiques pour permettre l'inclusion de tous les visiteurs : tables tactiles, audiodescription, langue des signes, visites virtuelles. Une gamme de dispositifs très large et diversifiée, physique ou numérique, permet de s'adapter aux différents types de monuments et publics visés.

## Amélioration de la médiation de l'abbaye du Mont-Saint-Michel

Depuis février 2024, un **nouveau dispositif de médiation en mobilité** est proposé en remplacement de l'audioguide : une tablette en réalité augmentée qui offre aux visiteurs, petits et grands, une expérience immersive et propose la découverte de l'abbaye d'une manière inédite. Le visiteur remonte le temps et découvre des espaces du monument tels qu'ils étaient au Moyen Âge. Ce dispositif comporte également des contenus sonores et des vidéos pour permettre aux visiteurs d'appréhender, au fil des siècles, l'histoire complexe de ce lieu millénaire.

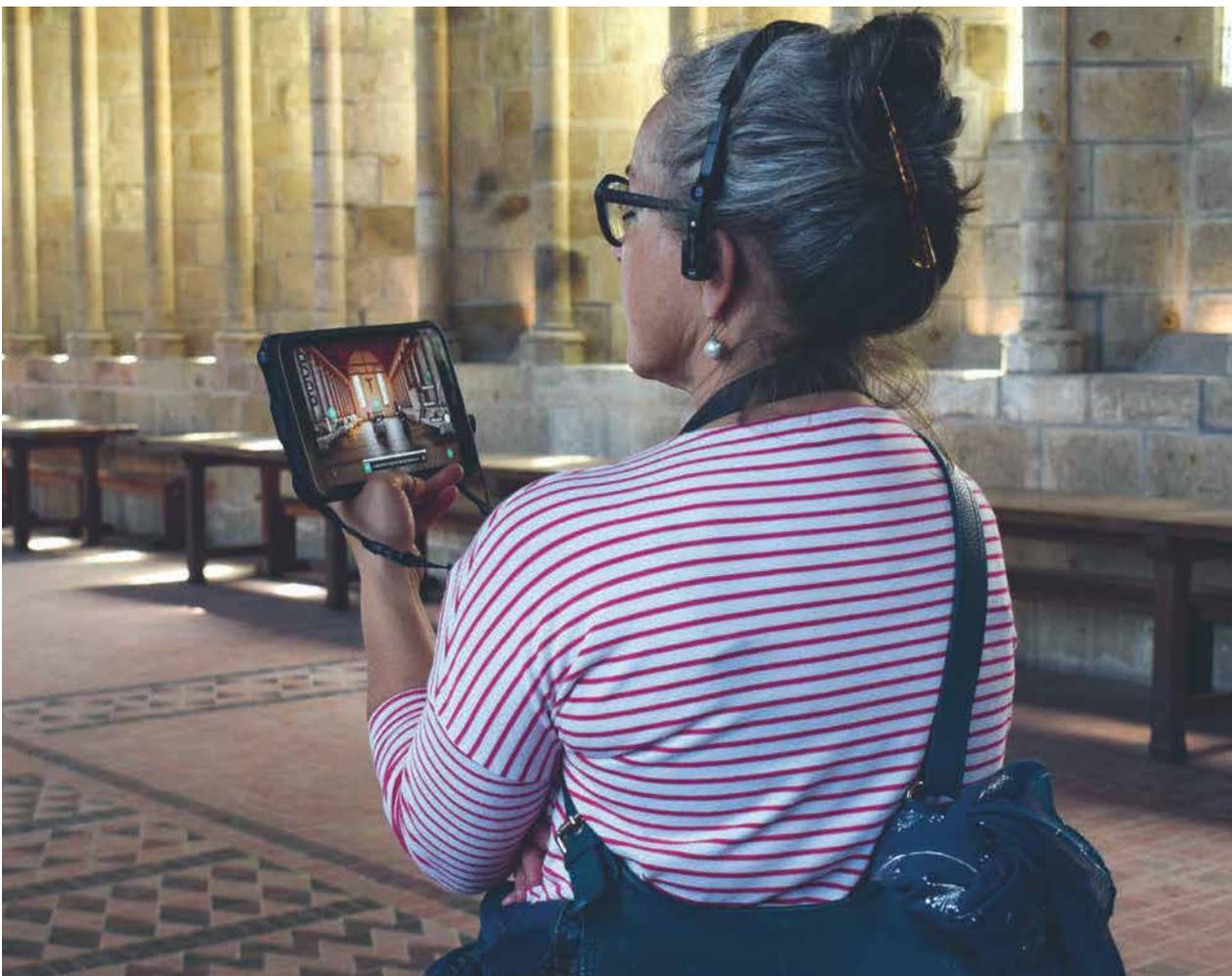
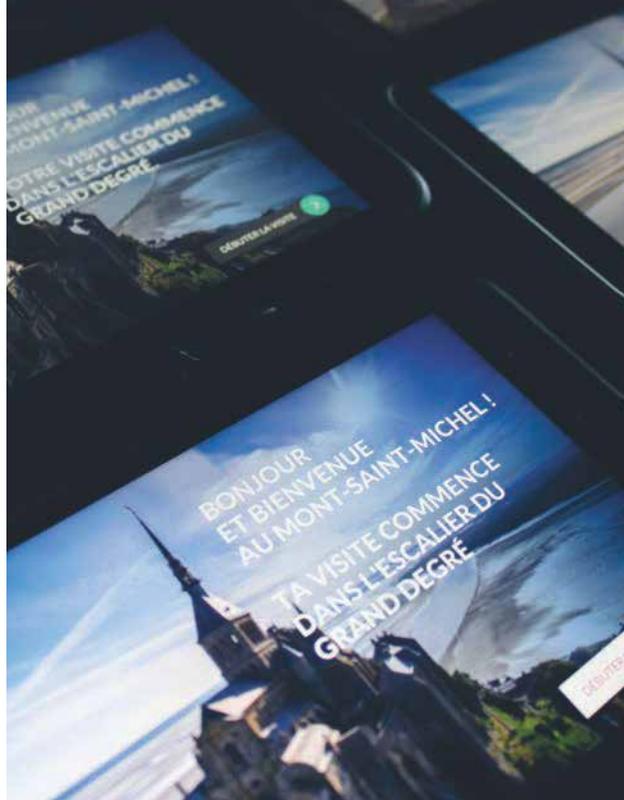
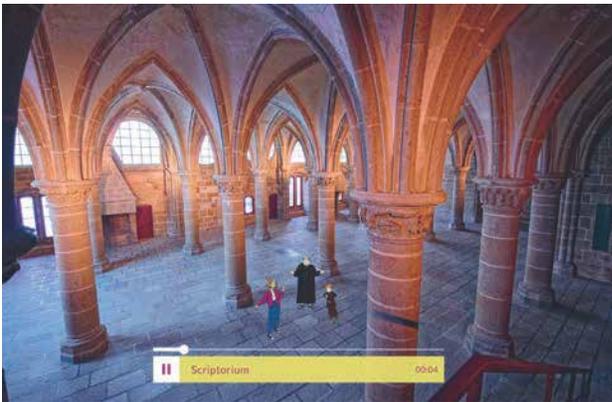
La tablette s'adresse à un large public : trois parcours ont été imaginés.

- Un premier de 45 minutes en dix langues présente l'abbaye et fournit des éléments de compréhension aux visiteurs les plus pressés.

- Un deuxième de 1 heure 30, en cinq langues, conçu pour les visiteurs les plus curieux, leur permet de comprendre l'abbaye en détail.

- Enfin, un troisième, ludique, à destination du jeune public, déclinaison du précédent, offre, dans le même temps, une visite du lieu en s'amusant.

Dans le même temps, le Centre des monuments nationaux a déployé une nouvelle signalétique inspirée de l'architecture du monument. Du mobilier aux lignes élégantes et graphiques accueille et invite le visiteur à déambuler dans le monument. Sa traduction en trois langues (français, anglais, espagnol) permet à la plupart des visiteurs étrangers de se repérer.



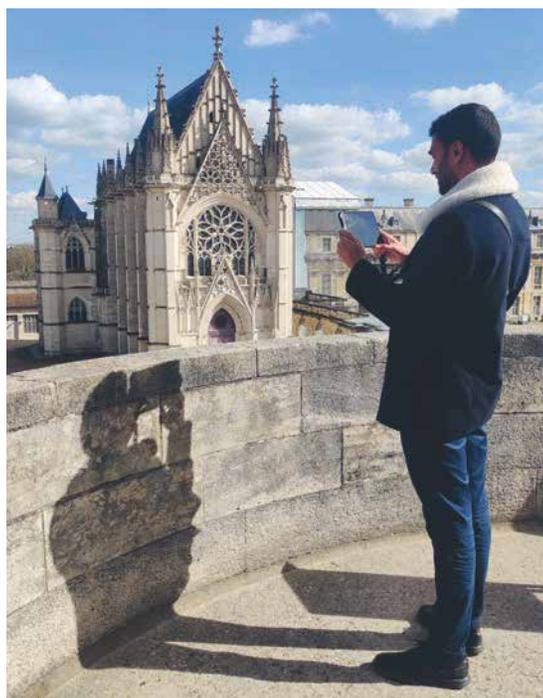
## Mise en place d'une tablette en réalité augmentée au château de Vincennes

Depuis février 2024, le public du château remonte le temps et redécouvre sa fascinante histoire grâce à la réalité augmentée. Des illustrations et des images 3D permettent de voir les espaces ouverts à la visite d'une nouvelle façon.

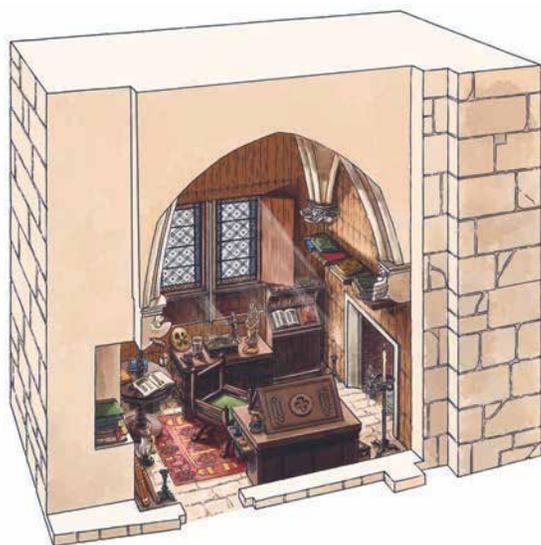
Les visiteurs sont en immersion dans le passé grâce au casque audio et à la tablette inclus avec le billet d'entrée.

Ainsi, les visiteurs peuvent découvrir, pour la première fois, des espaces du château tels qu'ils étaient vers 1378 et être témoins de moments clés de l'histoire du château (rencontre entre l'empereur Charles IV et le roi Charles V dans la salle du Conseil, dîner entre le roi et ses frères dans la chambre du Roi).

Vincennes étant l'une des destinations préférées des familles, une offre spécifique a été pensée pour répondre aux attentes de ce public qui pourra explorer en équipe les différents espaces en suivant une quête. Des jeux en lien avec les décors du monument et de belles illustrations parsèment ce parcours pour le rendre ludique et enrichissant pour les grands et les petits.



Visite avec une tablette en réalité augmentée, château de Vincennes



Tablette en réalité augmentée, château de Vincennes



## Amélioration du parcours de visite du Panthéon

Préparé tout du long de l'année 2024 et mis en place en janvier 2025, un nouveau casque sonore propose aux visiteurs une plongée dans l'histoire du monument et des Grands Hommes et Grandes Femmes.

De la pose de la première pierre par Soufflot à l'hommage récent rendu au résistant Missak Manouchian, à sa femme, Mélinée Assadourian, et à ses compagnons, le Panthéon témoigne des soubresauts de l'histoire de la France. Son rôle commémoratif le place au cœur des débats et enjeux politiques majeurs dès qu'une nouvelle personnalité, un nouveau Grand Homme ou Grande Femme est proposé pour y incarner les valeurs de la République.

Comment est né le Panthéon ? Quelles sont les valeurs transmises par les personnalités qui y sont honorées ? Guidés par la voix d'un narrateur et les interviews des historiens Dominique Massounie et Patrick Garcia, les visiteurs traversent au fil de la nef les évolutions qui ont amené l'ancienne église Sainte-Geneviève à devenir le temple des Grands Hommes et des Grandes Femmes de la Nation. Dans la crypte, une sélection d'archives sonores leur permet d'entendre la voix de ces personnalités et de leurs contemporains.

Le parcours renouvelle l'offre de médiation sonore du monument. Sa ligne éditoriale s'inspire des pratiques actuelles d'écoute de podcast pour proposer une immersion incarnée et polyphonique dans les temps forts de l'histoire du Panthéon. Enrichi d'archives et de nombreux témoignages, le parcours s'appuie sur un environnement sonore thématique pour rythmer la visite et renforcer la narration.

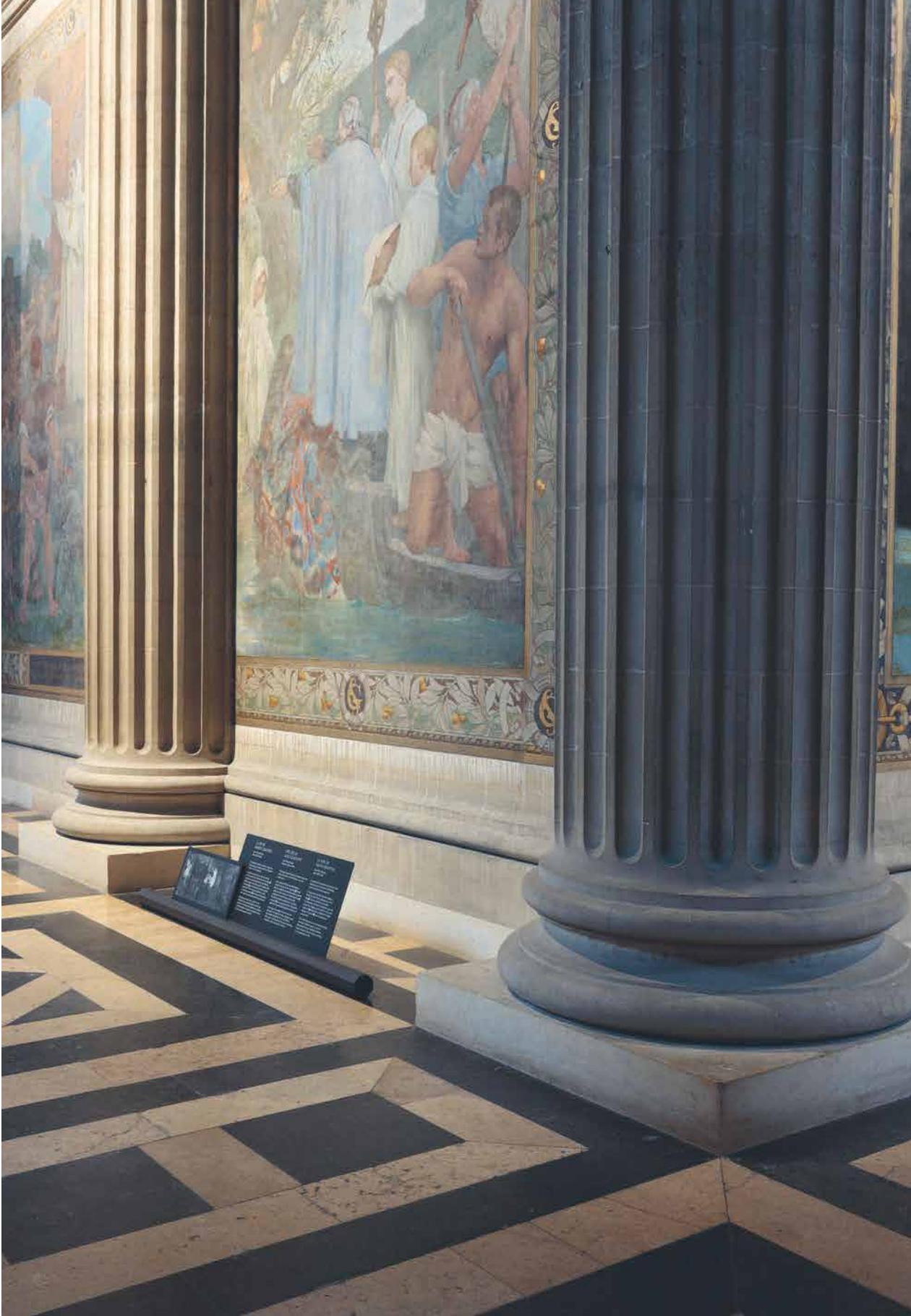
Pour cette production, le Centre des monuments nationaux s'est associé à la société Alto, spécialisée dans la production d'expériences sonores, et le réalisateur Jean Dubrel.

Une nouvelle signalétique, conçue de pair avec le casque sonore, met en lumière et décrypte les nombreuses œuvres du Panthéon. Disposés tout au long du parcours, des cartels enrichis et traduits en trois langues permettent aux visiteurs de se repérer et d'approfondir leur découverte.



Nouveaux cartels au Panthéon

Nouveaux cartels au Panthéon, fresque de la vie de sainte Geneviève

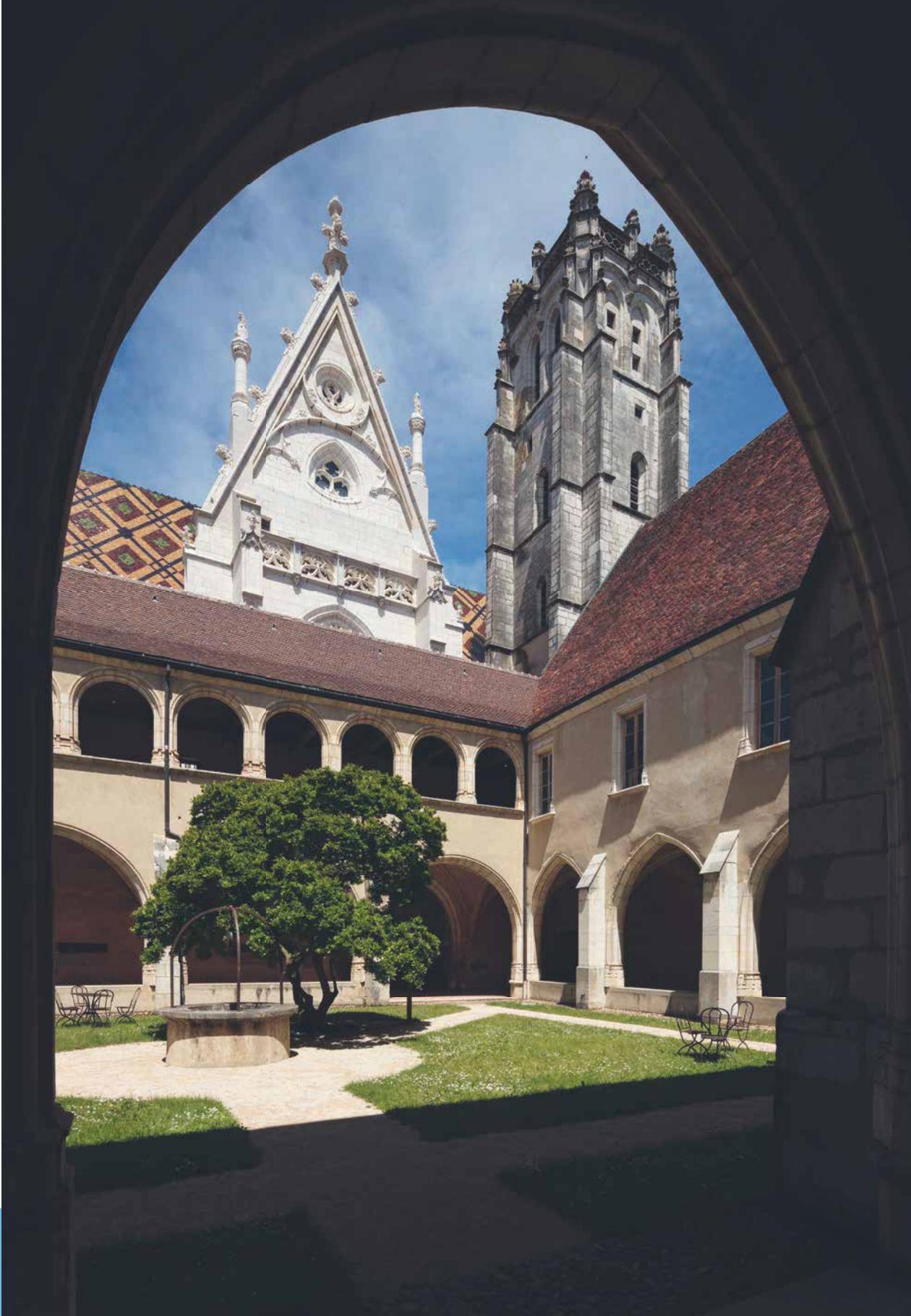


1878  
The Baptism of Christ  
by Giovanni Stanetti  
The Baptism of Christ is a fresco by Giovanni Stanetti, depicting the baptism of Jesus in the Jordan River. The scene is set in a landscape with a bridge in the background. The central figure, Jesus, is being baptized by John the Baptist. Other figures include the Holy Spirit as a dove and several onlookers. The fresco is part of a larger cycle of religious art in the Basilica of San Marco, Venice.

## PARTIE VIII

# LE RAYONNEMENT





# RELATIONS TERRITOIRES/HABITANTS

Dans le cadre du Printemps de la ruralité lancé par Rachida Dati, ministre de la Culture, une synthèse a été réalisée pour présenter les liens étroits qui unissent le Centre des monuments nationaux au monde de la ruralité, à travers ses 110 monuments et sites sur tout le territoire.

La moitié d'entre eux se situe en commune peu dense ou très peu dense (au sens de la nomenclature INSEE), correspondant à des zones exclusivement rurales. Le monument constitue souvent la seule présence de l'État dans la commune et parfois la seule activité commerciale et de services.

L'enjeu est alors que le monument, singulier dans son architecture et dans l'activité qu'il incarne, soit bien perçu par les habitants aussi comme le leur.

Le CMN y porte une attention constante, à travers les relations étroites de sa présidence avec les collectivités territoriales et leurs élus, et par le travail très fin des administrateurs des monuments qui, au niveau local, développent des échanges permanents avec tous les acteurs du territoire (élus, associations, scolaires, habitants).

L'exigence du CMN porte sur tous les sites qu'il a en gestion : la qualité des mises en valeur, des restaurations, le soin apporté à l'accueil, la médiation humaine quotidienne permettent d'avoir des équipements culturels de grande qualité en territoire rural.

Au-delà de l'aspect patrimonial, avec plus de 400 événements par an, dans toutes les disciplines et esthétiques culturelles, les sites et monuments sont autant de scènes pour les artistes et compagnies internationales, nationales et locales.

C'est ainsi une offre supplémentaire pour les habitants et un formidable tremplin pour les artistes qui savent souvent imaginer des formats originaux, en faisant résonner les lieux, et dès que possible participer les habitants.

Des perspectives ont également été proposées au ministère de la Culture, selon deux axes principaux :

- **prendre soin de la ruralité**, notamment par le développement des actions suivantes :

- renforcer l'accueil de résidences d'artistes et scientifiques dans les monuments en ruralité ;
- renouveler les parcours de visite dans les monuments en ruralité, pour toucher le public de proximité, et accueillir des visiteurs d'autres horizons ;
- développer de nouveaux usages dans les monuments en ruralité : tiers lieux et accueil de services ;

- **révéler la puissance de la ruralité**, notamment par le développement des actions suivantes :

- impliquer les habitants dans la vie du monument et les activités proposées ;
- accueillir des pratiques de territoire ;
- soutenir l'exploitation agricole des sites (écopâturage) et les techniques traditionnelles.

## Nouveaux usages et tiers-lieux

Accompagné par la structure Plateau urbain, expert de l'urbanisme transitoire, le CMN a poursuivi sa politique d'expérimentation de tiers-lieu et d'hybridation d'activités dans des édifices patrimoniaux engagée à partir de fin 2022 :

- Au château de Jossigny, une communauté de douze structures artisanales et associatives, « Les Ateliers du château », a été installée. Le CMN a mis à leur disposition des espaces pour y accueillir des activités mixtes (artisanat, création, médiation culturelle, etc.). Contribuant à mieux faire connaître le monument des habitants, le tiers-lieu l'a aussi plus activement impliqué dans le développement de la vie culturelle et sociale du territoire.

- À Châteaudun, le lancement de l'expérimentation a enrichi l'offre d'activités proposées au sein du monument, en ouvrant ses portes à des initiatives locales variées : école d'arts plastiques de la ville, associations œuvrant dans le champ social ou culturel. Ces initiatives renforcent l'attractivité du site tout en offrant aux habitants et aux touristes un lieu de rencontre.

Trois autres projets de tiers-lieux en territoires ruraux ont été initiés en 2024 à :

- Mont-Dauphin : lancement d'une étude de faisabilité architecturale pour évaluer les scénarios d'implantation d'un tiers-lieu au sein de la caserne Rochambeau ;

- Chareil-Cintrat : impulsion d'une démarche de consultation citoyenne pour impliquer les habitants dans la définition d'un futur tiers-lieu installé dans un espace à proximité du château ;

- Bussy-Rabutin : préparation d'un appel à candidature pour des porteurs de projets souhaitant s'installer dans un bâtiment annexe au château pour créer un espace d'activités hybrides.

## Démarches participatives

Le domaine de Rambouillet a poursuivi et amplifié en 2024 une démarche originale engagée en 2023 visant à déployer une communauté d'« ambassadeurs », habitants bénévoles désireux de s'impliquer dans la vie et les activités du monument. 35 ambassadeurs se sont engagés dans des missions diverses touchant aux liens avec les publics, à la valorisation et à la promotion du monument, à de la petite maintenance, à des actions liées à l'environnement. Menée en étroite concertation avec l'équipe du domaine, cette expérience a permis de tisser un lien plus intime entre les Rambolitains, le territoire et le monument.

# INTERNATIONAL

L'action internationale du CMN en 2024, en partie coordonnée par le CMN Institut, a permis de consolider des partenariats existants, de tester de nouvelles formes d'accueils de professionnels étrangers, de s'engager dans des partenariats européens, d'activer des conventions signées les années précédentes et d'initier de nouveaux projets qui trouveront leur conclusion en 2025 et 2026.

Au niveau européen, l'année a été marquée par le lancement du **Projet Erasmus + « Resilient Fortress »** avec la Finlande, les Pays-Bas (Stichting Monumentenbezit), l'Italie, et le réseau EFFORTS. Sous l'impulsion du Governing Body of Suomenlinna (Finlande), ce programme de 9 mois s'attache à favoriser l'échange entre professionnels des secteurs public et privé autour des difficultés de restauration et d'entretien des forteresses et fortifications face au changement climatique. Un projet de partenariat avec les **châteaux et jardins du Bade Wurtemberg**, institution gérant 63 monuments et poursuivant des objectifs similaires à ceux du CMN, a également été entrepris et trouvera sa conclusion en 2025. Dans cette même logique de rapprochement avec des structures patrimoniales fonctionnant en réseau, le renouvellement de l'adhésion à **INTO (International National Trust Organisation)** a permis d'accueillir une délégation à la villa Savoye en novembre, composée de membres de l'organisation (et du National Trust) ainsi que des descendants de Richard Rogers. Cette rencontre a été l'opportunité de poser les bases de l'intégration d'un réseau sur les résidences du xx<sup>e</sup> siècle prévu pour 2025. Enfin, le CMN a présenté ses missions à un auditoire de professionnels venant de la région du Sud-Caucase et de Moldavie et ce dans le cadre du **Programme EU4Dialogue (UE – UNDP)**. Les chantiers de l'abbaye de Beaulieu-en-Rouergue et de l'oppidum d'Ensérune ont été mis en avant à cette occasion.

Le CMN reçoit régulièrement les groupes du programme ministériel **Itinéraire culture**, notamment en octobre 2024 pour le groupe anglophone. L'année précédente, c'est à l'occasion d'une présentation du CMN Institut que des liens ont été tissés avec l'association camerounaise la **Route des Chefferies**, donnant lieu à la cocandidature pour le programme « Résidence Culture » de 2024. Une conservatrice de l'association a ainsi passé deux mois au sein du CMN pour un partage d'expériences dans le domaine de la formation et la participation à l'organisation de sessions et tournages alimentant l'offre du CMN Institut.

Sous l'égide du ministère de la Culture et du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, des discussions ont débuté avec la direction du patrimoine du **Royaume du Maroc** au dernier trimestre 2024 pour l'établissement d'une convention de coopération autour de la valorisation de leurs principaux sites patrimoniaux, convention signée à Rabat le 18 février 2025. Un bel exemple de coopération internationale est également à signaler avec le **Bénin** et l'organisation de l'exposition à la Conciergerie (voir p. 88).

Route des Chefferies,  
Résidence Culture,  
octobre 2024

Délégation CMN  
au Kazakhstan  
en septembre 2024  
dans le cadre du forum  
« Muséologie  
France-Kazakhstan »



Dans la région du Moyen-Orient, après l'accompagnement des guides conférenciers d'Al Ula en 2022-2023, l'année 2024 a été marquée par la signature d'un programme exécutif le 3 décembre entre le CMN et la Commission Patrimoine du **Royaume d'Arabie saoudite**. D'une durée de 3 ans, il organise les modalités générales d'accompagnement apportées par l'établissement pour la mise en valeur du patrimoine saoudien.

Concernant l'Asie, le CMN a annoncé le 11 octobre 2024, en partenariat avec la Fondation de France, la création de l'**Asian Circle of the French national monuments**. Il a pour objectif de renforcer l'engagement des mécènes asiatiques pour la préservation des monuments gérés par l'établissement. Par ailleurs, la lettre d'intention signée en 2022 avec la Cultural Heritage Administration (CHA) (aujourd'hui Korean Heritage Service) de la **République de Corée** visant à développer une collaboration entre professionnels du CHA et du CMN sera progressivement mise en œuvre en 2025 et 2026, dans la suite directe d'entretiens menés en octobre et décembre avec des représentants coréens en visite en France. À **Hong-Kong**, une mission de conseil a été mise en place en décembre 2024 et finalisée en janvier 2025 au bénéfice de la Foundation for Art & Culture (FAC). En **Inde**, la convention de coopération signée en février 2024 par le Président de la République portait un projet de jumelage entre le fort d'Amber, situé au Rajasthan, et le château et les remparts de Carcassonne dont la concrétisation est attendue pour 2025. Enfin, une délégation française s'est rendue au **Kazakhstan** du 23 au 25 septembre 2024, sur invitation de l'ambassade de France, pour participer à un forum de la muséologie à Astana. Le CMN a eu l'opportunité de rencontrer des professionnels du secteur lors de rendez-vous à Astana et Almaty, notamment avec les partenaires déjà venus en France.

Une présentation sur le développement des ressources propres pour un site culturel et patrimonial a également été faite devant un auditoire de professionnels du Kazakhstan mais également des pays voisins. À la suite de ce séjour, une délégation du Centre présidentiel d'Astana a été reçue à l'Hôtel de la Marine en octobre 2024 pour découvrir le lieu, le projet de restauration et surtout l'audioguide « le Confident ».

Nuit de la  
philanthropie  
organisée par  
la Fondation de France  
Asia à Hong Kong

Délégation  
sud-coréenne  
à l'hôtel de Sully  
à Paris  
en octobre 2024  
(National Research  
Institute of Cultural  
Heritage, affilié à la  
Cultural Heritage  
Administration)



# ÉDITIONS DU PATRIMOINE

Maison d'édition du Centre des monuments nationaux, créée en 1996, les Éditions du patrimoine proposent aujourd'hui aux amateurs et aux professionnels, aux étudiants, aux touristes français et internationaux et même aux enfants, un catalogue de quelque sept cents titres répartis en vingt-sept collections bien identifiées.

En 2024, 38 nouveautés ont été publiées, 36 ouvrages ont été revus et mis à jour, et 33 ont été réimprimés (contre 37 nouveautés, 26 nouvelles éditions et 34 réimpressions en 2023). Le chiffre d'affaires brut de l'année s'est établi à 3 234 053 €, dont près de 65 % via le réseau des librairies-boutiques du CMN. En librairie, via la diffusion Interforum, les fondamentaux économiques de l'activité restent solides, avec une part importante du fonds par rapport aux nouveautés (plus de 50 %) et un taux de retour particulièrement bas (13,5 %).

Comme chaque année, les nouveautés des Éditions du patrimoine se sont fait l'écho, dans des formats divers, de l'actualité et de la programmation culturelle de l'établissement, notamment des expositions : sur les abbés commendataires à l'abbaye de Cluny, sur les costumes de scène au château d'Azay-le-Rideau, sur la chanson française dans le monde à la Cité internationale de la langue française, sur l'art de la Renaissance à l'Hôtel de la Marine avec la Collection Al Thani et le Victoria and Albert Museum, sur l'œuvre d'Arman à la villa Kérylos, sur le paralympisme au Panthéon, sur les Della Robbia au château de Montal, sur l'art contemporain du Bénin à la Conciergerie, enfin sur les invitations des artistes Suzanne Husky au château de Châteaudun, Daniel Dewar et Grégory Gicquel au palais Jacques-Cœur, Tadao Cern à l'abbaye de Beaulieu-en-Rouergue, Fabrice Hyber à la villa Cavrois.

L'offre éditoriale sur les monuments du réseau s'est également enrichie de traductions en langues étrangères : anglais à la villa Kérylos, italien à la Sainte-Chapelle, espagnol au château d'Angers. Au total, ce sont 16 nouveautés qui ont concerné directement les monuments du CMN. S'ajoutent à ces parutions 28 nouvelles éditions (sur 36 au total) et 23 réimpressions (sur 33), qui traduisent l'attention portée au maintien et à la mise à jour d'un catalogue de fonds pour les visiteurs des monuments. Parmi les nouvelles éditions, figurent notamment le guide de la cathédrale Notre-Dame de Paris, publié pour la réouverture du 8 décembre 2024, ou encore les ouvrages des collections « Itinéraires » et « Regards » consacrés à la cité de Carcassonne, à l'occasion de l'ouverture du circuit de visite permettant le tour complet des remparts.

Bertrand Dicale

# C'est une chanson qui nous ressemble

*Succès mondiaux des musiques  
populaires francophones*

ÉDITIONS DU PATRIMOINE  
CENTRE DES MONUMENTS NATIONAUX

REGARDS...



Delphine Pinoso  
**HABILLER  
LE MERVEILLEUX**  
COSTUMES DE SCÈNE  
AU CHÂTEAU  
D'AZAY-LE-RIDEAU

ÉDITIONS DU PATRIMOINE  
CENTRE DES MONUMENTS NATIONAUX

LE JOURNAL DES EXPOS

CENTRE DES MONUMENTS NATIONAUX

## Histoires paralympiques

De l'intégration sportive  
à l'inclusion sociale

Le Panthéon

11 juin-29 septembre 2024



1948-2024

**A**u milieu du <sup>xx</sup> siècle, une rupture s'opère dans le sport de compétition : un nouveau type de Jeux et d'organisations sportives apparaît, d'abord timidement. Quelques décennies plus tard, le xo siècle photographique, filmé, enregistré et fait circuler de plus en plus de discours et d'images des Jeux dits « paralympiques », qui sont en plein essor. Pour comprendre ce succès, l'histoire du mouvement paralympique peut être appréhendée selon deux axes : d'une part, la diversification progressive des handicaps des athlètes engagés ; d'autre part, la mutation des discours et des significations associés aux pratiques compétitives organisées et mises en scène.

Initiés au lendemain de la Seconde Guerre mondiale pour les jeunes blessés restés paralysés des membres inférieurs et pouvant pratiquer des sports en fauteuil roulant,

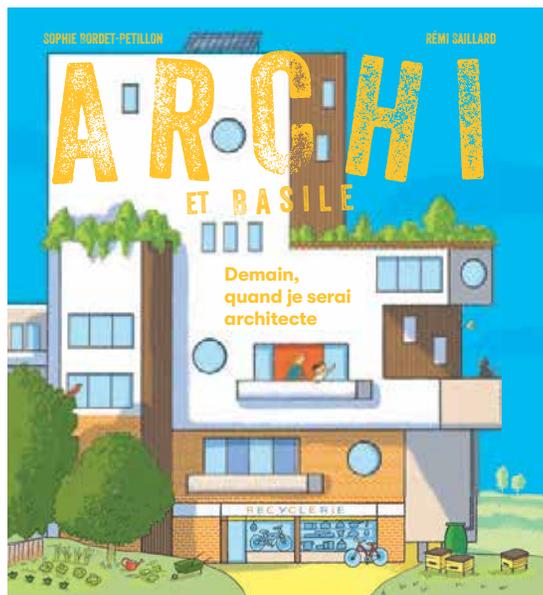
ces Jeux s'ouvrent peu à peu, à partir des années 1970, à des personnes ayant d'autres handicaps, qu'ils soient moteurs, sensoriels ou intellectuels. Dans les années 1980 et 1990, les pratiques physiques pensées à l'origine dans une perspective médicale et rééducative sont redéfinies, différenciées et en lien avec la performance sportive de haut niveau et les Jeux olympiques. Les années 2000, où les Jeux de Londres 2012 marquent un tournant, ouvrent une nouvelle ère, dans laquelle le mouvement paralympique devient porteur d'un message fondé sur la fierté de la différence et sur la réinvention d'une société plus inclusive.

À l'occasion des Jeux olympiques et paralympiques de Paris 2024, l'exposition proposée par le Centre des monuments nationaux au Panthéon retrace cette histoire et met à l'honneur l'ensemble de ces athlètes.

Agissant également comme éditeur délégué du ministère de la Culture, le Centre des monuments nationaux a par ailleurs publié en 2024 quinze nouveaux titres dans dix collections différentes : « Carnets d'architectes » et « Carnets d'architecture » (*Jean Renaudie, Roland Schweitzer, Les Architectures olympiques en France 1900-2024*) ; actes de colloques (*Les Entretiens du patrimoine et L'Architecture en recherche, héritage et défis*) ; « Guides archéologiques de la France » (*Saint-Blaise*) ; la collection jeunesse « Archi et Basile » (*Demain, quand je serai architecte*) ; la revue *Monumental* (deux numéros annuels) ; « Guides des villes et pays d'art et d'histoire » (*Reims*, en français et en anglais) ; guides (*Architecture contemporaine remarquable, Maisons des illustres en Île-de-France, Jardins remarquables en Provence-Alpes-Côte d'Azur et en Pays de la Loire*).

Enfin, la reconnaissance des Éditions du patrimoine en tant qu'éditeur de qualité, ainsi que la structuration de leur catalogue en collections clairement identifiées ont suscité au fil des années des partenariats de plus en plus nombreux, avec des institutions publiques ou privées, des collectivités territoriales, des établissements culturels ou patrimoniaux ne faisant pas partie du réseau CMN. Dans ce contexte, ont été publiés en 2024 les titres suivants : *La Bibliothèque nationale de France, site Richelieu, Le Parc Boussard, L'Église Saint-Louis-des-Invalides* dans la collection « Itinéraires » ; *Le Patrimoine de moyenne et haute montagne* dans la collection « Patrimonial » avec la fondation Sauvegarde de l'Art Français ; *L'Hôtel de Noirmoutier* dans la collection « Monographies d'édifices ».

L'un des axes forts de la programmation éditoriale des Éditions du patrimoine depuis quelques années est la contribution au développement du tourisme patrimonial dit « de proximité », avec des collections de guides qui valorisent des labels du ministère de la Culture. À cet égard, 2024 aura été une année particulièrement riche avec la parution du premier guide national recensant les quelque 1 700 édifices labellisés « Architecture contemporaine remarquable ». Ce projet éditorial ambitieux, lancé et soutenu par le service de l'architecture à la direction générale des Patrimoines et de l'Architecture, a été achevé pour les Journées nationales de l'architecture et a reçu un excellent accueil de la presse et des libraires. Le label « Jardin remarquable » a quant à lui célébré ses vingt ans en 2024, occasion idéale pour publier en fin d'année un beau livre présentant un florilège d'une trentaine de jardins. Cet ouvrage a été la meilleure vente de l'année 2024, tous réseaux confondus.

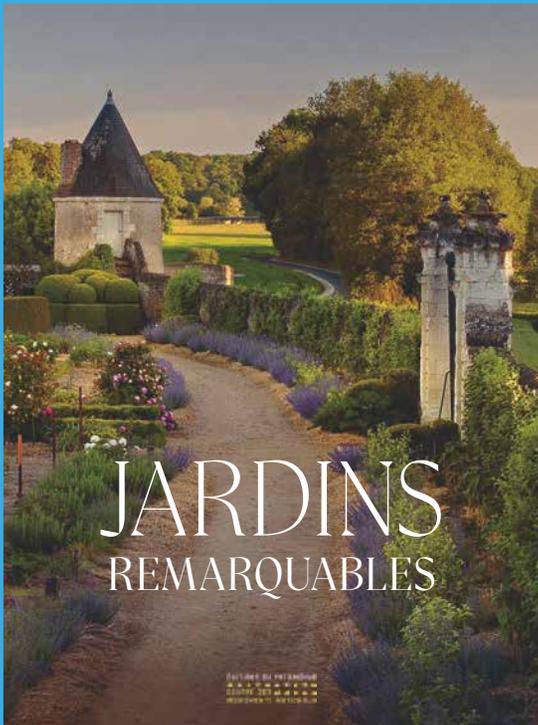


# PATRIMONIAL



La Sauvegarde de l'Art Français

Le patrimoine de moyenne et haute montagne



## JARDINS REMARQUABLES

FUTURES DU PATRIMOINE  
MUSEUMS OF THE FUTURE  
HERITAGE OF THE FUTURE

EDHCG

## ARCHITECTURE CONTEMPORAINE REMARQUABLE

LES TOITS ROUGES | LES BALCONS DE BELCHÈRE | CINÉMA LUX | CITE NOTTEN  
CROIX | LES PONT DE LA COUÛTTE | BARRAGE NIZARDOUR | OBSERVATOIRE DU PIC  
LOIS | RENOUVEAU BEE-MEL | LES HORIZONS | PONT DE LANZEAUX | BALERIE  
TRES | BAINS-DOLCHES | CINÉMA NORMANDY | HANGAR AUL COTTON | LE VOLCAN  
| TETRODON | LES ARCS LÉON | NEMUSUS | MONTEPERE LES MOULINS DE CHERY  
R DE L'ÉTOILE | PORTE DE PALE | L'ÉTOILE HÔTELS DU TOULOUSE | TERRAIN DU  
MOULIN À VENT | TETRODON | MUSÉE CHABALL | LES ASTRASALES | MARINA BAE  
COLLÈGE BURBA | LES PRAYVOIES | MAISON DICK | CITE-CHARON DU CHEMIN  
COMPAGNE | BARRAGE DE L'ASLE | D'ARONS DE L'ZHANZHAIRE | ARÈNES DU PLU  
MONT DU SUD | CITE DE L'ARLETON | LE CARRO | MAISON ALMONDIN | CITE ÉTA  
JES DE PLANDRE | RESIDENCE DU POINT-DU-DOUR | CITE DES BELUETS | CITE  
ELIAS | NEMUSUS | LES TOURS NUBLES | CELLA-CHOPIN | LES TOITS ROUGES | MAISON  
TON | LES TOITS ROUGES | LES BALCONS DE BELCHÈRE | CINÉMA LUX | CITE ROY  
LANCIN | LES HAUTE-DE-SAINTE-CROIX | LES PONT DE LA COUÛTTE | BARRAGE  
-ANZÉ | MELLE-CLUBS | CITE HÉLIOS | RENOUVEAU BEE-MEL | LES HORIZONS  
ÉTOILE | CASÉ DOMÉ | LES PLUTES | BAINS-DOLCHES | CINÉMA NORMANDY | HA  
DU MEUBLE | VOIE D'AROTRAIN | TETRODON | LES ARCS LÉON | NEMUSUS | MO  
IDM | PARLEMENT EUROPÉEN | TOUR DE L'EUROPE | PORTE DE BALE | LYONNE MO  
U PIC DU MIZI | LES HORZERS | LE MOULIN À VENT | TETRODON | MUSÉE CHAB  
ENCE DU GRAND PASSAGE | VILLAROSE | COLLÈGE BURBA | LES PRAYVOIES | H  
VOLCAN | CITE-CHARON DE LA PETITE CAMPAGNE | BARRAGE DE L'ASLE | DIAR  
CHERISY | STATION-SERVICE RELACS DU SUD | CITE DE L'ARLETON | LE CA  
BARRAN DU DEU DE PALME | LES ORGUES DE PLANDRE | RESIDENCE DU POINT-DU  
MARINA BAE DES ANBES | LES KATZICIA | NEMUSUS | LES TOURS NUBLES  
IN DU CHEMIN-VERT | PRÉSCINE CANOTON | LES TOITS ROUGES | LES BALCONS  
ARÈNES DU PLUMON | LES HAUTE-DE-SAINTE-CROIX | LES PONT DE LA COUÛ  
MÉ | CITE ÉTA | ANZÉ | MELLE-CLUBS | CITE HÉLIOS | RENOUVEAU BEE-MEL | C  
JETS | CITE DE L'ÉTOILE | CASÉ DOMÉ | LES PLUTES | BAINS-DOLCHES | CITE  
| PRAYVOIES | MAISON DU MEUBLE | VOIE D'AROTRAIN | TETRODON | LES ARCS LÉ  
NA LUX | CITE NOTTRADAM | PARLEMENT EUROPÉEN | TOUR DE L'EUROPE | PONT  
DOUR | OBSERVATOIRE DU PIC DU MIZI | LES HORZERS | LE MOULIN À VENT |  
PONT DE LANZEAUX | BALERIE DU GRAND PASSAGE | VILLAROSE | COLLÈGE BURB  
NABR AUL COTTON | LE VOLCAN | CITE-CHARON DE LA PETITE CAMPAGNE | BARR  
MONTEPERE LES MOULINS DE CHERISY | STATION-SERVICE RELACS DU SUD | C  
TELERS DU TOULOUSE | TERRAIN DU DEU DE PALME | LES ORGUES DE PLANDRE | M  
| LES ASTRASALES | MARINA BAE DES ANBES | LES KATZICIA | NEMUSUS | L  
DICK | CITE-CHARON DU CHEMIN-VERT | PRÉSCINE CANOTON | LES TOITS ROUG  
DE L'ZHANZHAIRE | ARÈNES DU PLUMON | LES HAUTE-DE-SAINTE-CROIX | LES  
MAISON ALMONDIN | CITE ÉTA | ANZÉ | MELLE-CLUBS | CITE HÉLIOS | REN  
R | CITE DES BELUETS | CITE DE L'ÉTOILE | CASÉ DOMÉ | LES PLUTES | BAINS  
CHOPIN | CITE PRAYVOIES | MAISON DU MEUBLE | VOIE D'AROTRAIN | TETRODON  
CHER | CINÉMA LUX | CITE NOTTRADAM | PARLEMENT EUROPÉEN | TOUR DE L'EU  
BARRAN NIZARDOUR | OBSERVATOIRE DU PIC DU MIZI | LES HORZERS | LE PETIT CA  
MUSUS | MONTEPERE LES MOULINS DE CHERISY | STATION-SERVICE RELACS DU  
S | L'ÉTOILE HÔTELS DU TOULOUSE | TERRAIN DU DEU DE PALME | LES ORGUES DE  
N | MUSÉE CHABALL | LES ASTRASALES | MARINA BAE DES ANBES | LES KATZ  
E | PRAYVOIES | MAISON DICK | CITE-CHARON DU CHEMIN-VERT | PRÉSCINE CANO  
'ASLE | D'ARONS DE L'ZHANZHAIRE | ARÈNES DU PLUMON | LES HAUTE-DE-S  
NIN | LES TOITS ROUGES | LES BALCONS DE BELCHÈRE | CINÉMA LUX | CITE ROY  
LANCIN | LES HAUTE-DE-SAINTE-CROIX | LES PONT DE LA COUÛTTE | BARRAGE  
TON | LES TOITS ROUGES | LES BALCONS DE BELCHÈRE | CINÉMA LUX | CITE ROY  
LANCIN | LES HAUTE-DE-SAINTE-CROIX | LES PONT DE LA COUÛTTE | BARRAGE  
CITE HÉLIOS | RENOUVEAU BEE-MEL | LES HORIZONS | PONT DE LANZEAUX | B  
| LES TOITS ROUGES | LES BALCONS DE BELCHÈRE | CINÉMA LUX | CITE ROY  
LANCIN | LES HAUTE-DE-SAINTE-CROIX | LES PONT DE LA COUÛTTE | BARRAGE

1700  
BÂTIMENTS  
EN FRANCE

# BOUTIQUES

## Les librairies-boutiques : un outil stratégique pour le rayonnement du patrimoine

Sur les 80 librairies-boutiques que compte le réseau, 68 sont accessibles sans payer l'entrée des monuments qui les accueillent. Cette particularité fait d'elles de véritables commerces culturels de proximité, quelquefois les seuls dans les environs. Ces librairies-boutiques ne sont pas seulement des espaces de vente, elles constituent également un véritable lien entre le patrimoine et le public, proposant des produits qui permettent à chacun de s'approprier l'histoire et l'âme des lieux. Elles sont idéales pour ceux qui souhaitent offrir un cadeau original ou simplement découvrir des livres ou des produits en lien avec le patrimoine.

Dans un souci constant d'amélioration de l'expérience visiteur, l'objectif est de rendre ces espaces toujours plus accueillants et fonctionnels, en adéquation avec les besoins des visiteurs tout en préservant l'essence même des monuments. En 2024, les réaménagements des librairies-boutiques de deux sites emblématiques ont ainsi été achevés : celui du château de La Motte Tilly et celui du cairn de Barnenez. Ils ont été pensés pour enrichir l'expérience des visiteurs tout en optimisant la présentation des produits, notamment ceux qui mettent en valeur les spécificités architecturales des lieux.

Le CA a progressé de + 4,74 % et le nombre de clients a augmenté de + 4,06 % avec + 1 200 000 clients dans les 16 librairies-boutiques et 64 billetteries-boutiques.

## Une ouverture stratégique et un engagement local

Le réseau continue de se développer avec l'ouverture d'une deuxième boutique hors-les-murs, après celle de la cité de Carcassonne en 2022. En 2024, le chantier de transformation de l'intérieur de la tour boucle au Mont-Saint-Michel, site emblématique et classé au patrimoine mondial de l'Unesco, a été mené pour en faire une véritable librairie-boutique. Parallèlement, un travail de construction de l'offre produits a été réalisé, en sélectionnant des articles auprès de fournisseurs locaux, dans une volonté de valoriser les savoir-faire artisanaux et de soutenir l'économie locale. C'est au printemps 2025 qu'ouvrira la « Boutique de la Tour », située au cœur du village du Mont-Saint-Michel. Cette nouvelle librairie-boutique se distingue par sa volonté de promouvoir les artisans et créateurs locaux, tout en renforçant l'ancrage des monuments dans le tissu économique et culturel régional.

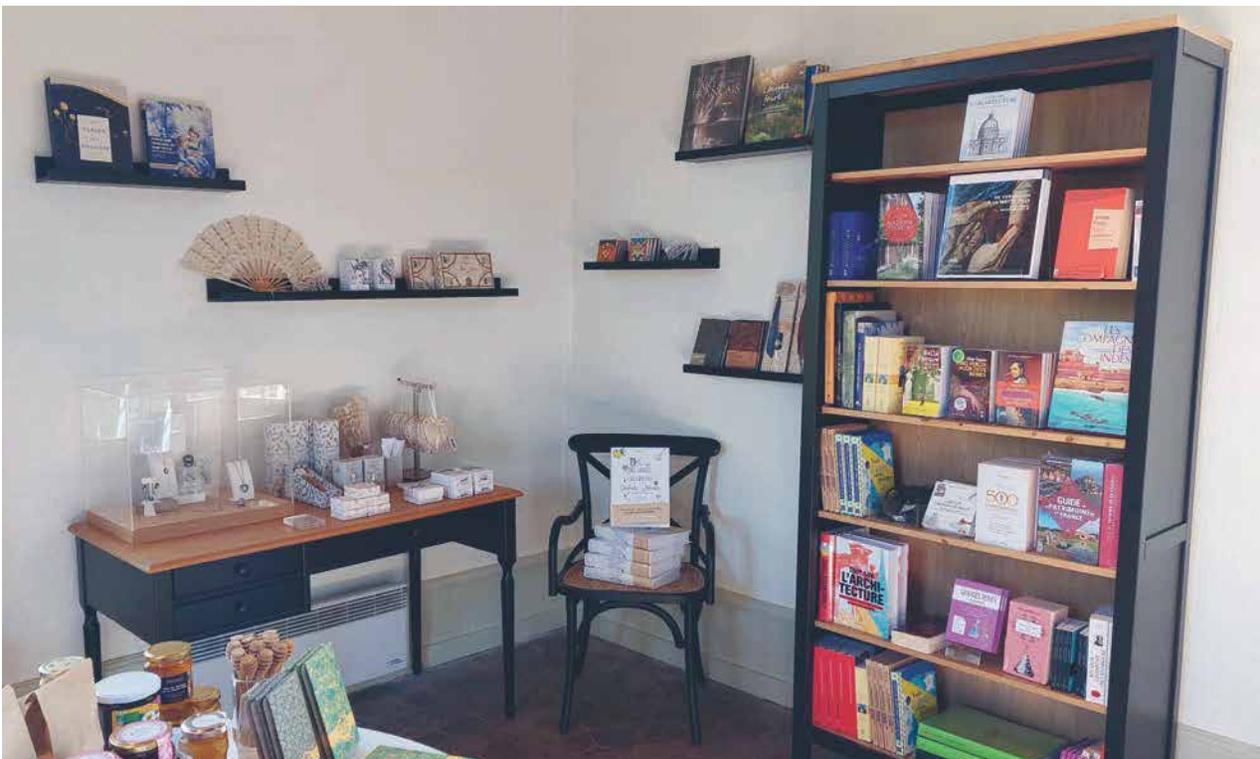
### CA HT

Typologie	2024	2023	Taux d'évolution en %
LB (16)	15 335 808	14 578 751	5,19%
BB (64)	4 141 544	4 016 539	3,11%
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>19 477 352</b>	<b>18 595 289</b>	<b>4,74%</b>

Typologie	Nbre de clients 2023	Nbre de clients 2024	Taux d'évolution en %
LB (16)	924 347	963 789	4,27%
BB (64)	267 714	276 658	3,34%
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>1 192 061</b>	<b>1 240 447</b>	<b>4,06%</b>

Librairie-boutique  
du cairn de Barnenez

Librairie-boutique  
du château  
de La Motte Tilly



## Des produits originaux valorisant le patrimoine

Moderniser les espaces de vente est indispensable, mais il est tout aussi essentiel de proposer une offre qui capte l'essence même du patrimoine et de ses créateurs. Afin de renforcer cette dimension, un appel à projets a été lancé pour trouver un illustrateur capable de valoriser trois sites emblématiques : Notre-Dame de Paris, la cité de Carcassonne et le château de Pierrefonds, tous marqués par l'influence de l'architecte Eugène Viollet-le-Duc. Cette initiative s'inscrit dans la volonté d'offrir aux visiteurs une expérience enrichie par des produits dérivés qui rendent hommage aux grands noms du patrimoine, qu'il s'agisse d'architectes, d'écrivains ou de personnalités publiques ayant contribué à l'histoire de ces monuments.

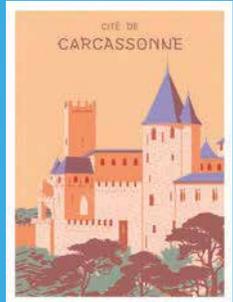
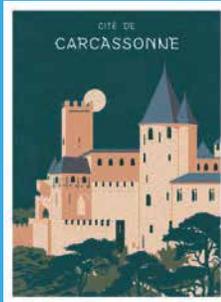
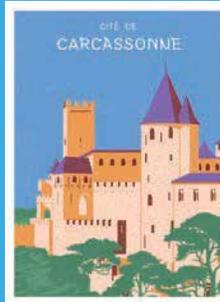
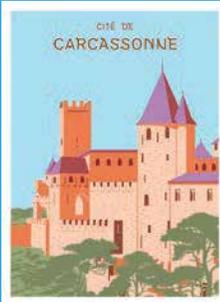
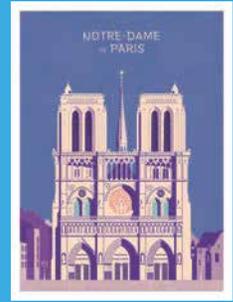
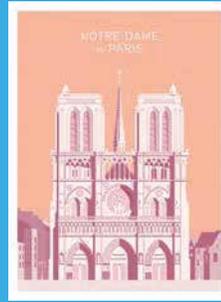
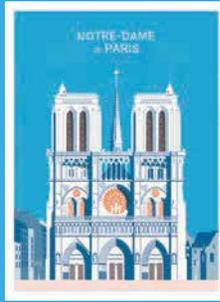
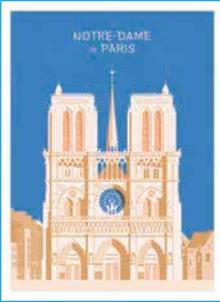
## Une année 2024 marquée par des événements d'envergure

Les librairies-boutiques sont également au cœur de la diffusion des grands événements liés aux monuments du réseau. La panthéonisation de Missak Manouchian, les Rencontres internationales de la photographie à Arles, l'exposition « Prédications » au monastère royal de Brou ne sont que quelques exemples parmi plus de 80 « événements » relayés dans les librairies-boutiques. Grâce à ces initiatives, les visiteurs ont pu approfondir leur expérience en découvrant les ouvrages sélectionnés. En 2024, ces librairies-boutiques ont accueilli une sélection de livres et de produits dérivés consacrés aux Jeux olympiques et paralympiques de Paris, dans une quarantaine de sites. Cette initiative a permis de tisser un lien entre le sport et le patrimoine, en sensibilisant un large public à la richesse du patrimoine tout en l'intégrant à un événement contemporain d'envergure.

## Une boutique en ligne en développement, qui fait rayonner le patrimoine

2024 est également la deuxième année d'exploitation de la boutique en ligne, un projet qui connaît une croissance rapide. Grâce à une plateforme intuitive et à une large offre de produits, le chiffre d'affaires a progressé de 50 %, et parallèlement à une augmentation de 90 % du nombre de visiteurs, ainsi qu'une augmentation de 121 % du nombre de clients. Cette boutique en ligne séduit non seulement un grand public français, représentant 70 % de la clientèle, mais également une clientèle internationale, avec notamment 6 % de visiteurs américains et 4 % de visiteurs allemands. Ce succès témoigne de l'intérêt croissant pour l'offre de produits culturels et du potentiel qu'offre le commerce en ligne pour la diffusion du patrimoine.

En 2025, une nouvelle étape dans la stratégie de digitalisation sera franchie avec le lancement de comptes sur les réseaux sociaux. Ces nouveaux canaux de communication, notamment Instagram et Facebook, permettront de toucher une audience encore plus large et d'engager des conversations avec des passionnés de patrimoine du monde entier. Nous espérons ainsi faire rayonner le patrimoine autrement, en mettant en avant les histoires et les objets qui le composent, tout en fédérant une communauté autour de la culture et de l'histoire.



Affiches  
Notre-Dame de Paris,  
Cité de Carcassonne  
et Victor Hugo

Librairie-boutique  
de l'Arc de triomphe  
- JOP Paris

# CMN ET INNOVATION

## L'innovation au CMN : le programme « CMN Numérique » (PIA4)

Dans la continuité de l'expérimentation des visites guidées à distance, le Centre des monuments nationaux a candidaté avec Mira et My Tour Live à l'appel à projets « Numérisation du patrimoine et de l'architecture » dans le cadre de France 2030.

Réunis sous la bannière du programme « CMN Numérique » (2022-2025), les projets explorent les problématiques de valorisation des visites virtuelles et des modèles 3D de leur conception à leur diffusion avec un accent sur la réutilisation et la souveraineté des données. Les aspects sociaux et environnementaux ont donné lieu à des études spécifiques.

Ces objectifs sont explorés avec une vingtaine de monuments et la participation de plusieurs laboratoires de recherche, prestataires et mécénats de compétences. Les résultats sont revus par des pairs et partagés avec l'écosystème culturel, le monde de la recherche et le grand public.

## L'innovation au CMN : l'Incubateur du patrimoine

Lors de sa 6<sup>e</sup> saison, l'Incubateur a accompagné trois porteurs de projet qui ont testé leurs solutions dans les monuments en 2024. Engagement citoyen avec Ygor, réemploi avec Re'up et réduction de la fatigabilité avec Les Flâneuses : ces expérimentations, bien accueillies par les agents et les visiteurs, ont donné des résultats concrets.

L'Incubateur a publié en 2024 un livre blanc revenant sur 6 ans d'expérimentations afin de partager une boîte à outils pour innover dans les secteurs de la culture et du tourisme : <https://www.monuments-nationaux.fr/actualites-du-cmn/l-incubateur-du-patrimoine-publie-son-livre-blanc>

# COMMUNICATION

Au cours de l'année 2024, de nombreuses campagnes de communication publicitaires, digitales et presse ont été déployées, parmi lesquelles celle de l'exposition « Histoires paralympiques » au Panthéon, l'ouverture du tour complet des remparts de Carcassonne, « Révélation ! Art contemporain du Bénin » à la Conciergerie de Paris ou encore « C'est une chanson qui nous ressemble » à la Cité internationale de la langue française.

En avril 2024, le nouvel intranet « Atrium » a été mis en ligne à destination de tous les agents du CMN. Fédérateur et plus collaboratif, il intègre des fonctionnalités de réseau social afin de favoriser le lien et la collaboration entre agents.

Enfin, dans le cadre du projet stratégique CMN 2030, la direction copilote le chantier n° 8 qui va redéfinir l'identité du CMN avec une marque forte et visible incarnant l'esprit unique de l'établissement.

## Chiffres clés 2024

14 millions de pages vues sur les 100 sites Internet

360 000 abonnés sur l'ensemble des réseaux sociaux du CMN

17 000 retombées presse

3 numéros de *Monuments nationaux, le magazine*

1 nouvel intranet moderne et collaboratif, Atrium

Numérisation  
du château  
de Champs-sur-Marne

Photographie  
de groupe  
avec les incubés



## PARTIE IX

# LA GOUVERNANCE





# ORGANIGRAMME

## Marie Lavandier

Présidente du Centre des monuments nationaux

## Tristan Frigo

Directeur de cabinet

## Kevin Riffault

Directeur général

## Guillaume Lachaussée

Directeur général adjoint

## Valérie Senghor

Directrice générale adjointe,  
chargée de projets CMN2030

## Philippe Verscheure

Agent comptable

## Hélène Amblès

Directrice du développement culturel  
et des publics

## Josy Carrel-Torlet

Directrice du développement économique

## Carole Étienne-Boisseau

Directrice des ressources humaines

## Antoine Gründ

Directeur des Éditions

## Lucile Prévot

Directrice administrative, juridique et financière

## Adeline Rabaté

Directrice de la conservation des monuments  
et des collections

## Marie Yanowitz-Durand

Directrice de la communication

## Abla Benmiloud-Faucher

Cheffe de la mission de la stratégie,  
de la prospective et du numérique

## Christine Goguet

Directrice de la mission du mécénat  
et des partenariats

## Francis Malézieux

Chef de la mission des systèmes d'information  
et de la communication

## Olivier Agogué

Administrateur des alignements de Carnac,  
du cairn de Barnenez, de la maison d'Ernest  
Renan à Tréguier et du site des mégalithes  
de Locmariaquer

## Lionel Arnault

Administrateur du château d'Aulteribe,  
du château de Chareil-Cintrat, du château  
de Villeneuve-Lembron et de l'ensemble  
cathédral du Puy-en-Velay

## Marie-Armelle Baduel

Administratrice de l'abbaye de Montmajour  
et du château d'If

## Xavier Bailly

Administrateur du château de Coucy  
et du château de Pierrefonds, directeur adjoint  
de la Cité internationale de la langue française  
au château de Villers-Cotterêts

## Jocelyn Bouraly

Administrateur du château de Haroué,  
du palais du Tau à Reims et des tours  
de la cathédrale de Reims

## Jean-Marc Bouré

Administrateur de l'abbaye du Thoronet  
et du cloître de la cathédrale de Fréjus

## Romain Bourgeois

Administrateur du monastère royal de Brou  
à Bourg-en-Bresse

## Hélène Chatelain

Administratrice du château de Champs-sur-  
Marne, du château de La Motte Tilly et du  
château de Jossigny

## Bruno Cordeau

Administrateur de l'Hôtel de la Marine

## Franck Doucet

Administrateur du château et des remparts  
de la cité de Carcassonne

## Isabelle de Gourcuff

Administratrice du château de Rambouillet

## Olivier du Payrat

Administrateur de l'abbaye de la Sauve-Majeure,  
du château ducal de Cadillac, du cloître  
de la cathédrale de Bayonne, de la tour  
Pey-Berland à Bordeaux et de la villa  
gallo-romaine de Montcaret

## Isabelle Fouilloy-Jullien

Administratrice du fort Saint-André à Villeneuve-  
lez-Avignon et du village fortifié de Mont-Dauphin

### **Marie-Laure Fromont**

Administratrice des tours et remparts d'Aigues-Mortes

### **Virginie Goutayer**

Administratrice de l'abbaye de Cluny, de la chapelle des moines de Berzé-la-Ville et du trésor de la cathédrale de Lyon

### **Benoît Grécourt**

Administrateur du château d'Azay-le-Rideau, du château d'Oiron et du cloître de la Psalette

### **Carine Guimbar**

Administratrice de la Colonne de la Grande Armée à Wimille, des tours et trésor de la cathédrale d'Amiens et de la villa Cavrois

### **Lionel Izac Imbert**

Administrateur de la forteresse de Salses et de l'oppidum et site archéologique d'Ensérune

### **Bernard Le Magoarou**

Administrateur de l'hôtel de Sade et du site archéologique de Glanum

### **Stéphanie Lhortolary**

Administratrice de l'abbaye de Charroux, de la maison de Georges Clemenceau à Saint-Vincent-sur-Jard, du site gallo-romain de Sanxay et des tours de La Rochelle

### **Marc Martinez**

Administrateur de la grotte de Pair-non-Pair et des sites préhistoriques de la vallée de la Vézère

### **Brice Mathieu**

Administrateur du domaine national de Saint-Cloud et de la maison des Jardies à Sèvres

### **Pascal Monnet**

Administrateur du château de Vincennes

### **Arnaud Noblet**

Administrateur du château de Châteaudun, du château de Fougères-sur-Bièvre, du château de Talcy et des tours et trésor de la cathédrale de Chartres

### **Aymeric Peniguet de Stoutz**

Administrateur de la Chapelle expiatoire, de la colonne de Juillet et du domaine national du Palais-Royal

### **Elisabeth Pezza Braoun**

Administratrice du château de Bouges, de la maison de George Sand à Nohant, du palais Jacques Cœur et des crypte et tour de la cathédrale de Bourges

### **Amancio Requena**

Administrateur de l'abbaye de Beaulieu-en-Rouergue, du château de Gramont et des sites et musée archéologiques de Montmaurin

### **Cécile Rives**

Administratrice de la Conciergerie, de la Sainte-Chapelle et des tours de la cathédrale Notre-Dame de Paris

### **Paul Rondin**

Directeur de la Cité internationale de la langue française au château de Villers-Cotterêts

### **Serge Santos**

Administrateur de la basilique cathédrale Saint-Denis

### **Pascale Thibault**

Administratrice du château d'Assier, du château de Castelnau-Bretenoux, du château de Montal et du château de Puyguilhem

### **Thomas Velter**

Administrateur de l'abbaye du Mont-Saint-Michel

### **François-Xavier Verger**

Administrateur de l'horloge astronomique de Besançon, du château de Bussy-Rabutin et du château de Voltaire à Ferney

### **Antide Viand**

Administrateur de Cap Moderne, Eileen Gray et Le Corbusier au Cap-Martin, du monastère de Saorge, du trophée d'Auguste à La Turbie et de la villa Kérylos

### **Alexandre Vitel**

Administrateur du château de Maisons et de la villa Savoye à Poissy

### **Arnaud Vuille**

Administrateur de l'Arc de triomphe

### **Barbara Wolffer**

Administratrice du Panthéon

### **Hervé Yannou**

Administrateur du château d'Angers et du château de Carrouges

# POLITIQUE DES RESSOURCES HUMAINES

La politique des ressources humaines constitue un pilier stratégique du CMN pour assurer de la continuité, de l'adaptation et de la qualité à nos agents mais aussi à nos visiteurs.

Elle s'inscrit dans une démarche globale visant à soutenir les agents dans leurs missions, à anticiper les évolutions des métiers et à garantir un environnement de travail porteur de sens, de reconnaissance et d'engagement.

Au cours de l'année écoulée, l'établissement a poursuivi ses efforts pour moderniser sa gestion des ressources humaines et renforcer son attractivité dans un contexte de tensions sur certains recrutements. Le développement de la marque employeur a ainsi constitué un axe fort de la stratégie RH, avec la mise en œuvre de plusieurs actions visant à valoriser les métiers, promouvoir les valeurs de l'établissement et mieux faire connaître ses atouts auprès des candidats potentiels. Cette démarche s'est traduite par une communication plus active sur les réseaux, la refonte de l'offre de recrutement et l'amélioration de l'expérience candidat via le déploiement d'un logiciel de recrutement.

Parallèlement, les engagements en matière de qualité de vie au travail, de développement des compétences, de mobilité interne, d'inclusion et de prévention des risques ont été consolidés, dans une logique d'accompagnement durable des parcours professionnels et de fidélisation des agents.

Cette section du rapport présente les principales actions conduites, les indicateurs RH significatifs, ainsi que les perspectives à venir pour poursuivre la dynamique engagée et répondre aux défis auxquels l'établissement est confronté en matière de ressources humaines.

## La communication interne RH au service des agents

En 2024, la direction des ressources humaines a poursuivi le développement de sa communication interne RH, avec une attention particulière portée à l'accompagnement des agents, à la reconnaissance de leur engagement et à l'ancrage d'une culture RH partagée.

La publication mensuelle du Mag RH, désormais bien ancrée dans les habitudes des agents, s'est imposée comme un véritable outil fédérateur.

En mettant en lumière les initiatives portées par les équipes des monuments et les services du siège, ce magazine a permis de créer une dynamique collective, de valoriser les expertises et de renforcer la cohésion au sein de l'établissement.

#### VIE DU RÉSEAU

### La Motte-Tilly : quand les agents font le bal, avec les masques !

#### LE SAVIEZ-VOUS ?

### Suivi médical des agents : les essentiels à connaître !

Mes cher(e)s collègues,

J'ai le plaisir de m'adresser à vous à l'occasion du dernier numéro du Mag'RH de cette année 2024. Vous avez pu y retrouver chaque mois les temps forts de l'actualité RH, mais aussi les actions individuelles et collectives que vous avez conduites dans l'ensemble du réseau.

L'année 2024, celle de notre cent-dixième anniversaire, a été riche d'échéances importantes dans la vie de l'établissement, dans les monuments comme dans les services du siège, avec notamment la consultation que j'ai souhaité mettre en place pour recueillir vos avis et vos propositions et vous associer étroitement à la définition du projet stratégique CMN 2030.

Présider un réseau tel que le CMN, avec ses 110 monuments, ses plus de 1500 agents qui exercent soixante-quinze métiers, est une grande source de fierté. Votre dévouement, votre passion et votre

#### ACTUALITÉS RH

### Forfait mobilités durables : demandez le avant le 31 décembre

#### PORTRAIT DU MOIS

### Anne-Marie Giordana,

*Responsable billetteries-boutiques  
et Régisseuse de recettes des sites de Gramont,  
Montmaurin et Beaulieu-en-Rouergue*

engagement, j'en suis convaincue, sont la force motrice qui a toujours propulsé le CMN vers l'avenir, pour faire vivre et transmettre le patrimoine aux générations futures.

Je me réjouis de vous rencontrer à nouveau à l'occasion des cérémonies de vœux, dès le mois prochain, pour partager avec vous toutes et vous tous un moment festif et convivial. Nous en profiterons pour dresser le bilan de l'année écoulée et tracer les grandes lignes de 2025 avec le démarrage des grands chantiers CMN 2030 et, notamment, les actions projetées en matière d'amélioration des conditions de travail et de valorisation de vos métiers auxquels je suis particulièrement attachée.

Je ne saurais conclure cet éditorial sans souhaiter à chacune et à chacun d'entre vous, au nom de toute l'équipe de direction, de très bonnes fêtes de fin d'année.

**Marie Lavandier**  
Présidente du CMN



# Les instances de dialogue social

En 2024, à l'instar des années précédentes, le dialogue social au CMN a été très riche.

L'établissement a réuni à 9 reprises le comité social d'administration, instance au sein de laquelle ont été débattus les sujets d'intérêt collectif.

21 réunions préparatoires associant les représentants du personnel ont permis d'aborder la prévention des risques professionnels liés aux fortes chaleurs, la pratique d'une langue étrangère, l'impact des JOP sur l'organisation du travail, la préparation des élections du Conseil d'administration, la présentation de la base de données sociales 2023, l'actualisation du guide sur le télétravail, les labels égalité-diversité et les prestations sociales.

Le tableau ci-contre présente une synthèse thématique du bilan d'activité 2024 des Formations spécialisées en santé, sécurité et conditions de travail (FSSCT).

Il reprend les principaux éléments relatifs aux réunions tenues, aux avis émis, aux visites et enquêtes menées, ainsi qu'aux travaux de l'inspection SST, permettant une lecture globale et structurée de l'année écoulée.

## Un réseau d'assistants de prévention renforcé

En 2024, le réseau des assistants de prévention a été renforcé. 36 agentes et 31 agents assurent aujourd'hui un rôle d'assistance et de conseil dans la mise en œuvre des règles de sécurité et d'hygiène au travail ainsi que dans la démarche d'évaluation des risques.

THÉMATIQUE	ÉLÉMENTS CLÉS
RÉUNIONS FSSCT	16 séances tenues : - Central : 1 - Nord-Ouest : 5 (dont 2 extraordinaires) - Paris/PC : 3 - Grand Sud : 4 (dont 1 extraordinaire) - Centre-Est : 3
AVIS ÉMIS	120 avis au total : - 94 sur DUERP & programmes de prévention - 15 sur PV - 1 élection secrétaire suppléant - 10 autres (travaux, rapports, etc.)
AVIS NON ÉTUDIÉS	9 DUERP/PAP non étudiés par manque de ressources ou à la demande des OS
ANALYSE DES REGISTRES SST	22 registres analysés sur 95 existants 1 mention de danger grave et imminent (Nord-Ouest)
ANALYSES AT	52 rapports étudiés
VISITES S SCT 2024	16 visites programmées et réalisées 11 rapports présentés en 2024
DÉTAIL DES VISITES S SCT PAR PÉRIMÈTRE	- Nord-Ouest : 4 - Centre-Est : 4 - Paris/PC : 4 - Grand Sud : 4
ENQUÊTES S SCT	Aucune enquête votée en 2024 1 rapport d'enquête 2023 présenté (Grand Sud)
RAPPORTS ISST	18 rapports présentés en instance dont 1 diagnostic RPS (Nord-Ouest)

# LES RH, LES MÉTIERS, LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

## Les effectifs

En 2024, le CMN compte 1 493 équivalents temps plein travaillé (ETPT), dont 59 % de femmes.

## Les dépenses de personnel

En 2024, les dépenses de personnel se sont élevées à 97 663 400 €, dont 98 % ont été consacrées à la masse salariale.

## Mesures exceptionnelles en faveur des agents

En reconnaissance de la qualité du travail accompli par ses agents tout au long de l'année 2024, marquée par l'organisation des Jeux olympiques et paralympiques, les agents contractuels des groupes 1 et 2, en poste au 1<sup>er</sup> novembre 2024 et détenant 6 mois d'ancienneté sur des fonctions pérennes, ont bénéficié d'une prime de 265 € bruts.

L'établissement a aussi octroyé un chèque cadeau d'une valeur de 190 € à l'ensemble des agents fonctionnaires des catégories C et B et des agents contractuels des groupes 1 et 2, et de 90 € aux agents fonctionnaires de catégorie A et aux agents contractuels appartenant aux groupes 3 et 4 du cadre de gestion. Enfin, un chèque culture d'une valeur de 210 € a été attribué à l'ensemble des agents permanents.

## Une ambition de promouvoir la santé et le bien-être au travail

9 webinaires portant sur la santé et le bien-être au travail ont été proposés à l'ensemble des agents, parmi lesquels : Mois sans tabac, la santé des femmes à l'occasion de la Journée internationale des droits des femmes, le sommeil, la sophrologie, les bienfaits de l'activité physique, l'alimentation, ou encore Octobre rose.

Par ailleurs, en 2024, 595 agents ont exercé une partie de leur activité en télétravail pour un nombre de jours mensuels variant de 3,5 à 4,2, fixes ou flottants, favorisant la conciliation des temps de vie personnelle et professionnelle.

## L'action sociale

En 2024, le montant total consacré aux prestations sociales et aux participations financières s'est élevé à 150 413 € (103 713 € en 2023). 132 agents ont pu bénéficier des prestations sociales (113 en 2023). L'augmentation constatée fait suite à la diffusion généralisée de la liste et des barèmes des prestations sociales 2024, qui a bénéficié à l'ensemble des agents parents d'enfants âgés de 0 à 25 ans et porte principalement sur le nombre d'aides aux parents d'enfants handicapés de moins de 20 ans.

## Les systèmes d'information des ressources humaines (SIRH) en 2024

L'année 2024 a été riche en projets SIRH qui ont permis le déploiement des outils de pilotage stratégique tout en gérant le bon fonctionnement et les mises à niveau réglementaires des outils déjà déployés au sein du réseau du CMN. Ainsi, 4 projets d'études ont été engagés :

- études pour l'acquisition d'un logiciel de gestion de la formation,
- évolutions réglementaires de la déclaration sociale nominative (DSN),
- études et début de mise en œuvre de la DSN événementielle pour la partie fin de contrat de travail unique,
- études pour la mise en place de l'éditique dans le logiciel de paie Pléiades E5.

Cette année a également été marquée par l'acquisition ou le déploiement d'outils RH en vue de simplifier et d'améliorer le service rendu aux agents, enjeu majeur pour l'établissement :

- logiciel d'évaluation des risques professionnels [ORYSK],
- logiciel de recrutement [TALENSOFT],
- déploiement généralisé de l'application de dématérialisation du processus d'évaluation des agents [ESTEVE] initié en 2023.

## La formation professionnelle

En 2024, 67 % des agents de l'établissement ont suivi une ou plusieurs formations (48 % en 2023). Les dépenses engagées au titre de la formation se sont élevées à 524 000 € (304 000 € de frais pédagogiques externes, 19 000 € de rémunération des formateurs internes, 201 000 € de frais de mission) hors dépenses du CMN Institut. Le montant des dépenses de 2023 était à peu près similaire avec une somme totale de 533 578 €. Cette légère baisse (9 500 €) s'explique par le taux plus important des stagiaires ayant suivi une formation via Mentor, n'entraînant pas de frais de mission.

La formation suivie en présentiel représente 63 % des stagiaires et 80 % du nombre de jours de formation. La formation en mode distanciel ou hybride représente 37 % des stagiaires et 20 % du nombre de jours de formation.

Comme les années précédentes, les femmes se sont formées davantage que les hommes (62 % contre 38 %), pourcentage proche de la répartition au sein de l'établissement.

Concernant la répartition globale de l'établissement par catégorie, on constate que 67 % des agents de catégories A, 78 % des agents de catégorie B et 62 % des agents de catégorie C se sont formés.

En 2024, parallèlement à l'offre de formation et au terme d'une campagne interne de sensibilisation, 618 agents ont suivi la formation « Les fondamentaux de la laïcité ».



## Le développement des compétences

En 2024, l'établissement a renforcé son engagement en faveur du développement des compétences de ses agents par plusieurs actions concrètes :

- information sur les actions et dispositifs de formation : validation des acquis de l'expérience, bilan de compétence, congé formation, concours et examens professionnels,
- immersion professionnelle, avec la possibilité d'être accueilli dans un service du CMN ou d'une autre administration publique (DRAC, autres EP) afin de découvrir un nouveau métier et de confirmer ou d'infirmier son projet professionnel,
- accompagnement individuel et conseil en évolution professionnelle de 58 agents sur des projets individuels,
- accompagnement de 2 administrateurs dans un parcours de formation continue proposé par l'Institut national du patrimoine.

## La marque employeur

L'établissement a mis en œuvre plusieurs actions nouvelles pour valoriser ses métiers :

- relais et partenariats avec des plateformes de diffusion des offres d'emplois du CMN pour promouvoir l'établissement et ses métiers (Profil Public), interagir avec les candidats potentiels et même mener des campagnes de recrutement ciblées sur LinkedIn,
- journée d'accueil des nouveaux arrivants au moins 3 fois par an,
- communication sur les réseaux sociaux sur des dispositifs spécifiques tels que « Le CMN avec les femmes » et les labels Égalité et Diversité,
- création dans l'Intranet d'une rubrique RH dédiée à l'accueil des nouveaux arrivants,
- promotion interne des dispositifs RH : rendez-vous bien-être et santé, webinaires RH, séminaires métiers, portraits métiers,
- création d'une salle de convivialité à l'hôtel de Sully destinée à l'ensemble des agents.

## Les recrutements et la mobilité interne

En 2024, la politique de recrutement a été particulièrement dynamique.

Le recrutement des agents contractuels reste majoritaire (146 agents contractuels et 39 fonctionnaires). Comparativement à 2023, où le nombre de recrutement était à 126 agents, les recrutements de fonctionnaires (+ 19) ont augmenté, quand il est resté stable pour les contractuels.

71 % des recrutements sont à destination des monuments, soit une légère augmentation par rapport à 2023.

Le taux de recrutement des femmes en 2024 est nettement supérieur à celui des hommes (62,7 % contre 37,3 %).

La mobilité interne, réel enjeu pour la direction des ressources humaines, représente en 2024 la moitié des postes pourvus (51 %).

Cette évolution s'explique par un processus d'accompagnement RH personnalisé favorisant la mobilité interne et par la proposition de CDI à des agents précédemment retenus pour des missions de renfort ou pendant la haute saison. Le pourcentage a évolué très favorablement par rapport à 2023 où le taux de recrutement en interne était de 38 %.

## Suivi de carrière et entretien professionnel

Les entretiens annuels sont un des leviers majeurs d'évolution pour les agents.

En 2024, le taux de couverture des entretiens professionnels réalisés est de 92 %, les 8 % restants concernant des situations particulières liées à des départs et des impossibilités de mener les entretiens pour des absences de longue durée. Mené dans un esprit d'échange, ce rendez-vous annuel est un moment clé pour reconnaître les engagements, évaluer les compétences, fixer les objectifs et discuter des besoins de formation et d'évolution de chaque agent.

## Le CMN et ses apprentis

Conscient du rôle pour les étudiants de cette étape souvent essentielle entre les études et la vie professionnelle, le CMN a accueilli en 2024 29 apprentis affectés au sein des directions du siège sur des fonctions administratives, culturelles, de chargé de développement, de mécénat mais aussi de photographe. Dans les monuments, les apprentis viennent renforcer principalement les services jardin et les services culturels et de communication. Le nombre d'apprentis recrutés a été le même qu'en 2023 -à une unité près.

Accueil  
de nouveaux  
arrivants



## Le CMN participe à la cohésion nationale et à la mixité sociale

Depuis 2016, le CMN ouvre ses portes aux volontaires du service civique, des acteurs clés pour la médiation culturelle dans les monuments. En 2024, 12 nouveaux volontaires (9 en 2023) ont été recrutés pour rapprocher le patrimoine des publics éloignés ou empêchés.

## La politique d'égalité professionnelle et de diversité de l'établissement

Pour le CMN, l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ainsi que la promotion du respect de la diversité constituent des enjeux majeurs. Ses engagements se déclinent notamment dans les politiques sociales mises en œuvre ainsi que la formalisation des processus de gestion des ressources humaines.

L'année 2024 a été marquée par le bilan de mi-parcours des labels « Égalité » et « Diversité » obtenus en 2022 qui a souligné les engagements au plus haut niveau et la diversité des actions menées par l'établissement sur ces sujets.

Fort d'un score de 90/100 à l'index égalité professionnelle 2024 (sur les données 2023) et d'un effectif permanent majoritairement féminin (59 %), l'établissement a particulièrement renforcé en 2024 ses actions pour l'accompagnement des femmes dans leur parcours professionnel (dispositif « Le CMN avec les femmes ») ainsi que pour la réduction des écarts salariaux constatés par la déclinaison « Égalité » du parcours professionnel individuel (PPI) des contractuelles : 5 agentes ont pu bénéficier d'un avancement d'ancienneté de 24 mois sur la base de critères permettant d'identifier celles qui avaient un retard dans leur carrière du fait qu'elles soient des femmes.

En 2024, le comité de direction est composé à 53 % de femmes.

## Le CMN avec les femmes

L'établissement a lancé en 2024 « Le CMN avec les femmes », un programme novateur destiné à accompagner les femmes employées par le CMN dans leur développement professionnel, et ainsi favoriser leur épanouissement, dont l'appel à candidature a été publié en février 2024.

Souhait d'évolution vers des postes d'adjointe à l'administrateur ou de chargée des publics, de mobilité géographique, réflexion sur le statut d'auto-entrepreneuse ou besoin d'un accompagnement pour mener ses missions sur son poste actuel ou en prévision d'évolutions possibles sont autant de projets présentés au jury de sélection des candidates, réuni les 14 et 15 mai 2024 à l'hôtel de Sully.

10 agentes ont été sélectionnées pour constituer cette première promotion du CMN avec les femmes. Parmi elles, les agentes d'accueil et de surveillance occupent une place particulière avec 4 lauréates.

La direction des ressources humaines accompagne chaque lauréate, durant maximum deux années, en déployant différents dispositifs utiles à la concrétisation de leur projet d'évolution professionnelle : formation, mentorat, immersion, coaching...

# LE BUDGET

En 2024, les **recettes** encaissées par le CMN s'élèvent à **194,4 M€**. Les **financements publics** atteignent **71,5 M€**, compte tenu de la fin des financements spécifiques de l'opération de restauration du château de Villers-Cotterêts (21 M€) et de l'absence, en 2024, d'une avance sur la dotation de restauration monuments historiques (15 M€) pour l'exercice suivant.

Les **ressources propres** (122,80 M€), en progression constante, enregistrent une hausse de 7 % par rapport à 2023 et **représentent 63 % des recettes totales** (investissement compris), contre 52 % en 2023, consolidant ainsi, après les particularités de la période de crise sanitaire, le retour à une structure de financement traditionnelle pour le CMN, constaté en 2023, dans laquelle les ressources propres prédominent sur les financements publics.

Le **taux d'autofinancement de l'exploitation**, correspondant au taux de couverture des dépenses de personnel et de fonctionnement courant par les recettes propres de fonctionnement, **se situe à 70 %**.

Malgré une fréquentation en léger repli (11,3 millions, contre un niveau historique de 11,6 millions en 2023), la mise en œuvre de la refonte tarifaire en début d'année permet au CMN d'enregistrer un **niveau record en recettes de billetterie de 79 M€**.

Les ventes de produits dans le réseau des libraires-boutiques représentent 20 M€ de recettes, en augmentation de 900 000 €. Les recettes domaniales augmentent, enfin, de 1,30 M€ par rapport à 2023, passant ainsi à 18,10 M€ et illustrant les efforts de l'établissement en vue de diversifier ses ressources propres, en particulier celles décorrélées de la fréquentation.

Les recettes issues du mécénat ont rassemblé 4,20 M€ soutenant principalement des opérations d'investissement, des politiques d'accessibilité du CMN et divers partenariats télévisuels et promotionnels.

Recettes (en M€)	2023	2024	Variation	
Financements publics	105,3	71,5	-33,8	-32 %
Ressources propres	115,3	122,8	7,6	7 %
dont billetterie	72,3	79,0	6,7	9 %
dont valorisation domaniale	16,7	18,1	1,3	8 %
dont activités commerciales	19,3	20,2	0,9	5 %
dont mécénat	5,4	4,2	-1,2	-23 %
dont autres ressources propres	1,6	1,5	-0,1	-6 %
<b>TOTAL</b>	<b>220,6</b>	<b>194,4</b>	<b>-26,2</b>	<b>-12 %</b>

En **dépenses**, le CMN consomme **231 M€** en autorisations d'engagement (AE) et **222,4 M€** en crédits de paiement (CP), enregistrant ainsi, par rapport aux ouvertures en budget rectificatif, **un taux de consommation optimal** sur chacune des enveloppes budgétaires, ainsi qu'au niveau global avec 99,8 % en AE et 98,3 % en CP. L'enveloppe de **personnel** atteint **97,7 M€**, soit +3,20 M€ par rapport à 2023, sous l'effet des mesures réglementaires, du glissement vieillesse technicité et de l'extension périmétrique notamment liée à la Cité internationale de la langue française. Au titre des dépenses de **fonctionnement**, l'établissement consomme **83 M€ en AE et 75,5 M€ en CP**, soit respectivement +2,10 M€ et +9,80 M€ par rapport à 2023, en lien principalement avec la première année en pleine exploitation de la Cité internationale de la langue française de Villers-Cotterêts, la hausse des besoins d'entretien des monuments historiques et l'augmentation des dépenses culturelles notamment en lien avec la tenue des Jeux olympiques. Les dépenses d'**investissement**, elles, sont de **50,4 M€ en AE et 49,2 M€ en CP**, dont 32,2 M€ en AE et

27,6 M€ en CP pour les opérations de travaux sur les monuments historiques et 9 M€ d'AE et 14,7 M€ de CP au titre des chantiers spécifiques de Villers-Cotterêts, du palais de la Cité et de la tour Saint-Nicolas à La Rochelle. Les dépenses d'investissement comprennent également des opérations autofinancées par l'établissement afférentes aux parcours de visite des monuments, aux projets d'aménagement et aux dépenses informatiques pour un total de 8,9 M€ en AE et 6,50 M€ en CP.

Ce niveau important d'activité nécessite une forte mobilisation des équipes juridiques, qui ont notifié près de 160 marchés et 215 avenants et rédigé plus de 1 100 conventions.

Le développement des ressources propres et le pilotage fin de l'activité ont permis au CMN de générer une capacité d'autofinancement (CAF) de 3,1 M€. Compte tenu du décalage entre ressources et dépenses investissement, le solde budgétaire (qui compare l'ensemble des recettes et l'ensemble des dépenses, y compris d'investissement) est de -28 M€ en 2024. Le niveau final du fonds de roulement s'élève à 93,6 M€ et celui de la trésorerie à 88 M€ dont 51,6 M€ fléchés.

Dépenses (en M€)	Femmes		2024		Variation	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP
Personnel	94,5	94,5	97,7	97,7	3,2	3,2
Fonctionnement	80,9	65,7	83,0	75,5	2,1	9,8
Investissement	61,6	107,7	50,4	49,2	-11,3	-58,5
dont travaux MH	26,4	38,4	32,2	27,6	5,8	-10,8
dont acquisitions	0,4	0,2	0,2	0,4	-0,2	0,2
dont Hôtel de la Marine	8,5	13,9	0,0	0,0	-8,5	-13,9
dont Villers-Cotterêts	16,3	49,1	7,0	12,3	-9,3	-36,7
dont Palais de la Cité	0,1	1,1	1,6	0,6	1,6	-1,1
dont tour de La Rochelle			0,3	1,7	0,3	1,7
dont investissement courant	9,9	5,0	8,9	6,5	-0,9	1,5
<b>TOTAL</b>	<b>237,0</b>	<b>267,9</b>	<b>231,0</b>	<b>222,4</b>	<b>-6,0</b>	<b>-45,5</b>

# LE MÉCÉNAT

En termes de mécénat, l'année 2024 a été marquée par de nombreux temps forts.

**Dassault Histoire et Patrimoine** a renouvelé son soutien à l'établissement à travers 3 nouveaux projets majeurs : la restauration de la baie d'Ézéchiél de la Sainte-Chapelle (Paris), de la tour de la Chaussée du palais Jacques-Cœur (Bourges) ainsi que des bouches à feu du château d'If (Marseille).

L'apport de 3 partenaires, **le groupe Safran, le Fonds Handicap & Société et la Fondation VISIO**, qui s'engagent au quotidien pour une société plus inclusive, pour l'exposition « Histoires paralympiques. De l'intégration sportive à l'inclusion sociale (1948-2024) » au Panthéon a été significatif (110 000 €).

Un partenariat a été signé avec la **Fondation du Patrimoine**, qui va principalement concentrer ses efforts pour lever des fonds destinés à financer la restauration de la chapelle palatine et la création de 13 vitraux contemporains créés par les artistes Anne et Patrick Poirier, au futur musée des Sacres du palais du Tau.

Créé en partenariat avec la Fondation de France, **l'Asian Circle of the French National Monuments** permettra de renforcer l'engagement des mécènes asiatiques pour la préservation du patrimoine français.

Le montant encaissé en 2024 s'élève à 4,2 M€.

Le Centre des monuments nationaux remercie chaleureusement les entreprises, fondations d'entreprises et partenaires qui lui ont apporté leur soutien en 2024 :

**Dassault Histoire et Patrimoine, AVP (Axa Venture Partners), Rolex France, Groupe CMA-CGM, Fondation d'entreprise Malakoff Humanis Handicap, Caisse des dépôts, Bloomberg L.P, Fondation Engie, Fondation d'entreprise AG2R La Mondiale pour la vitalité artistique, CGPA, Safran, Fondation Crédit Agricole - Pays de France, Hermès International, Louvre Banque Privée, Bouygues, Fondation SOLUTYS Group, Fonds Handicap & Société par Intégrance, Fondation Crédit Agricole Brie Picardie, Fondation d'entreprise du Crédit Agricole du Nord Est, Lefèvre Centre Ouest, Capture Solutions, Loire Vision, IMA Solutions**

Ainsi que...

Fondation La Marck (Fondation De Luxembourg), Amaury Sport Organisation (ASO), Groupe Vitalis, Fondation VISIO, Fondation d'entreprise Crédit Agricole Centre France, Confédération nationale du Crédit Mutuel, Hugo Events, Société des membres de la légion d'honneur (SMLH) - Section Suisse, Société des Amis du château de Maisons, Compagnie Nationale Du Rhône (CNR), Printemps Lille, Ecole Française du Béton (EFB), Fondation d'entreprise Banque Populaire Val de France, American Desserts, PY33, Hôtel De La Paix, SEM - Espaces Verts, Commune de Rambouillet, Cabinet Philippe Machefer, Guillaume Garcia Moreau, Fêtes et Feux, Déménagements Jumeau, Magic Drone, Sarl Commanderie De Peyrassol, Domaine De Métifiot, Conseil Interprofessionnel des Vins de Provence (CIVP), Société des Amis de Vincennes, Atibel, Crédit Agricole St Rémy-De-Provence, Ateliers Mahot, Agence Patrice Besse, Solstice Films, Louis Ripaux Et Fils, Château de La Treyne, Caisse locale du Crédit Agricole Lorgues, Coulbault & Associés, Groupama d'Oc (Parisot), Société des Amis de Bussy Rabutin, Atibel, AWT, Aencrage, Huchez Treuils SAS, Alix D Reynis, FYTECH, Déménagements Jumeau, IF TECH SAS, A4 Nature, La Rochère, Brasserie Cambier, Elixia, Piano Dupuis, La Fabrique de Confitures Vincennes, Taittinger, Le sapin d'Anjou, Sojufel Provence Production, Satoriz.

**Sans oublier l'ensemble des donateurs particuliers qui ont effectué un don en ligne sur les sites Internet des monuments**

# DONNÉES CHIFFRÉES





# Quelques chiffres du bilan social

En PP (au 31/12/2024)

	Femmes	Hommes	Total
Titulaires	257	253	510
Contractuels	717	391	1 108
CDI	569	312	881
CDD	148	79	227
Fonctionnaires détachés sur contrat	10	12	22
<b>TOTAL</b>	<b>984</b>	<b>656</b>	<b>1 640</b>

Nombre de contrats en vigueur (au 31/12/2024)

ETPT 2024 (au 31/12/2024)

Monument	77,08 %
Siège	22,92 %
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>100,00 %</b>

Répartition par type d'affectation géographique

En PP (au 31/12/2024)

	Femmes	Hommes
Nombre total d'agents ou salariés BOETH	47	32
dont recrutés sur l'année 2024	1	0

Indicateur des agents en situation de handicap (au 31/12/2024)

En PP (au 31/12/2024)

	Femmes	Hommes
Effectifs à temps plein (100 %)	895	625
Effectifs à temps incomplet*	77	25
0,9	10	4
0,8	58	17
0,7	3	1
0,6	1	
0,5	5	3
Contractuels à temps incomplet*	12	6
<b>TOTAL</b>	<b>984</b>	<b>656</b>

Répartition par quotité de travail (au 31/12/2024)

	Femmes	Hommes
Catégorie A+	7,9	6,3
Catégorie A	266,4	141,1
Catégorie B	182,1	105
Catégorie C	429,8	354,2
<b>TOTAL</b>	<b>886,1</b>	<b>606,6</b>

Répartition des effectifs par catégorie (au 31/12/2024)

Effectifs en PP (au 31/12/2024)

	Femmes Nb (en PP)	Hommes Nb (en PP)
Moins de 15 ans		
15 à 19 ans	5	8
20 à 24 ans	66	30
25 à 29 ans	96	36
30 à 34 ans	102	53
35 à 39 ans	101	51
40 à 44 ans	110	70
45 à 49 ans	104	89
50 à 54 ans	151	118
55 à 59 ans	139	107
60 à 64 ans	95	83
65 à 69 ans	15	11
Plus de 70 ans		
<b>TOTAL</b>	<b>984</b>	<b>656</b>

Pyramide des âges (au 31/12/2024)

En PP (au 31/12/2024)

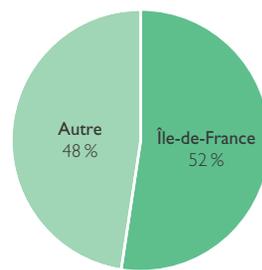
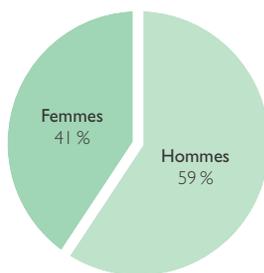
	Femmes	Hommes
Catégorie A+	5	5
Catégorie A	245	104
Catégorie B	109	27
Catégorie C	12	1
<b>TOTAL</b>	<b>371</b>	<b>137</b>

Répartition H/F en situation de télétravail

PPI 2024

Femmes	64	60 %
Hommes	42	40 %
<b>TOTAL</b>	<b>106</b>	<b>100 %</b>

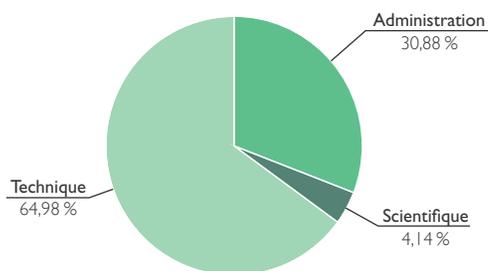
Répartition H/F des promotions



CDG 2024

Femmes	7
Hommes	2
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>

Répartition H/F des changements de groupe



En ETPT (2024)

	Femmes	Hommes	Taux femmes	Taux hommes
Catégorie A+	8	6	56 %	44 %
Catégorie A	266	141	65 %	35 %
Catégorie B	182	105	63 %	37 %
Catégorie C	430	354	55 %	45 %
<b>TOTAL</b>	<b>886</b>	<b>607</b>	<b>59 %</b>	<b>41 %</b>

Répartition équivalent temps plein

## Domanial

Recettes domaniales de courte durée en 2024

Type	2024
Location	2 572 853 €
Tournage	1 397 343 €
Photographie	120 924 €
<b>TOTAL</b>	<b>4 091 120 €</b>

Recettes domaniales de longue durée en 2024

Location d'espaces	10 927 621 €
Restauration	3 058 254 €
Services aux visiteurs	743 426 €
Audioguides	317 076 €
<b>TOTAL</b>	<b>15 046 378 €</b>

# SITUATION PATRIMONIALE - 1/2

## COMPTE DE RÉSULTAT EXÉCUTÉ

<b>CHARGES</b>	<b>CF 2023 12/03/2024</b>	<b>BI 2024 07/12/2023</b>	<b>BR2 2024 03/12/2024</b>	<b>CF 2024 13/03/2025</b>
Charges de personnel	87 478 142	91 321 017	91 971 017	90 978 823
dont charges de pensions civiles	9 849 959	9 787 500	9 046 291	9 843 745
Fonctionnement autre que les charges de personnel	96 612 102	105 732 472	106 964 884	108 200 150
Intervention (le cas échéant)				
<b>TOTAL DES CHARGES (1)</b>	<b>184 090 244</b>	<b>197 053 489</b>	<b>198 935 901</b>	<b>199 178 973</b>
<b>RÉSULTAT PRÉVISIONNEL : bénéfice (3) = (2) - (1)</b>				
TOTAL ÉQUILIBRÉ du compte de résultat prévisionnel (1) + (3) = (2) + (4)	184 090 244	197 053 489	198 935 901	199 178 973

<b>PRODUITS</b>	<b>CF 2023 12/03/2024</b>	<b>BI 2024 07/12/2023</b>	<b>BR2 2024 03/12/2024</b>	<b>CF 2024 13/03/2025</b>
Subventions de l'État	54 014 078	54 540 262	52 203 911	53 303 910
Fiscalité affectée				
Autres subventions	213 086	76 000	342 513	623 302
Autres produits	123 770 787	137 463 106	128 856 625	138 018 376
<b>TOTAL DES PRODUITS (2)</b>	<b>177 997 950</b>	<b>192 079 368</b>	<b>181 403 049</b>	<b>191 945 588</b>
<b>RÉSULTAT PRÉVISIONNEL : perte (4) = (1) - (2)</b>	<b>6 092 294</b>	<b>4 974 121</b>	<b>17 532 852</b>	<b>7 233 385</b>
TOTAL ÉQUILIBRÉ du compte de résultat prévisionnel (1) + (3) = (2) + (4)	184 090 244	197 053 489	198 935 901	199 178 973

## CALCUL DE LA CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT

	<b>CF 2023 12/03/2024</b>	<b>BI 2024 07/12/2023</b>	<b>BR2 2024 03/12/2024</b>	<b>CF 2024 13/03/2025</b>
<b>Résultat prévisionnel de l'exercice (bénéfice ou perte)</b>	<b>-6 092 294</b>	<b>-4 974 121</b>	<b>-17 532 852</b>	<b>-7 233 385</b>
+ dotation aux amortissements, dépréciations et provisions	24 964 462	23 395 886	23 395 886	26 733 842
- reprises sur amortissements, dépréciations et provisions	954 282			1 591 150
+ valeur nette comptable des éléments d'actifs cédés	571 682			36 500
- produits de cession d'éléments d'actifs	35 629			63 210
- quote-part reprise au résultat des financements rattachés à des actifs	13 400 312	-13 270 800	-13 270 800	14 797 168
<b>= CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT (CAF) ou Insuffisance d'autofinancement (IAF)</b>	<b>5 053 628</b>	<b>5 150 965</b>	<b>-7 407 766</b>	<b>3 085 429</b>

## SITUATION PATRIMONIALE - 2/2

### ÉTAT EXÉCUTÉ DE L'ÉVOLUTION DE LA SITUATION PATRIMONIALE EN DROITS CONSTATÉS

EMPLOIS	CF 2023 12/03/2024	BI 2024 07/12/2023	BR2 2024 03/12/2024	CF 2024 13/03/2025
INSUFFISANCE D'AUTOFINANCEMENT			7 407 766	
Investissements	112 217 295	74 236 639	50 797 608	147 225 870
Remboursement des dettes financières	3 077 922	3 081 923	3 081 923	3 085 423
<b>TOTAL DES EMPLOIS (5)</b>	<b>115 295 217</b>	<b>77 318 562</b>	<b>61 287 297</b>	<b>150 311 293</b>
Augmentation du fonds de roulement : bénéfice (7) = (6) – (5)				

RESSOURCES	CF 2023 12/03/2024	BI 2024 07/12/2023	BR2 2024 03/12/2024	CF 2024 13/03/2025
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	5 053 628	5 150 965		3 085 429
Financement de l'actif par l'État	50 342 623	30 221 980	17 743 015	110 345 208
Financement de l'actif par des tiers autres que l'État	5 537 960	500 000	2 790 544	3 004 867
Autres ressources	5 075 630			1 826 886
Augmentation des dettes financières	65 199	5 000	5 000	
<b>TOTAL DES RESSOURCES (6)</b>	<b>66 075 040</b>	<b>35 877 945</b>	<b>20 538 559</b>	<b>118 262 390</b>
Diminution du fonds de roulement (8) = (5) – (6)	49 220 177	41 440 617	40 748 738	32 048 903

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

	CF 2023 12/03/2024	BI 2024 07/12/2023	BR2 2024 03/12/2024	CF 2024 13/03/2025
Variation du fonds de roulement : apport (7) ou prélèvement (8)	-49 220 177	-41 440 617	-40 748 738	-32 048 903
Variation du besoin en fonds de roulement (FR – Trésorerie)	-8 127 912	-120 000	-492 063	-844 835
Variation de la trésorerie : abondement ou prélèvement	-41 092 265	-41 320 617	-35 828 076	-31 204 068
Niveau du fonds de roulement	125 696 159	53 119 074	84 947 421	93 647 256
Niveau du besoin en fonds de roulement	6 462 644	4 702 242	1 541 982	5 617 809
Niveau de la trésorerie	119 233 515	48 416 832	83 405 439	88 029 447

## DÉPENSES PAR DESTINATION

BUDGET				
	PERSONNEL		FONCTIONNEMENT	
	AE	CP	AE	CP
<b>PATRIMOINE</b>	<b>12 999 540</b>	<b>12 999 540</b>	<b>32 404 854</b>	<b>25 746 107</b>
BÂTIMENTS ET INSTALLATIONS Entretien, réparation, restauration (conservation du patrimoine) et constructions neuves (travaux de modification)			5 108 231	2 801 212
PARCS ET JARDINS Entretien, réparation, restauration (conservation du patrimoine) et constructions neuves (travaux de modification)			2 911 529	2 968 543
EXPLOITATION ET MAINTENANCE TECHNIQUE des bâtiments, installations, parcs et jardins			23 614 509	19 282 561
FORÊTS			37 022	28 370
COLLECTIONS			733 562	665 421
<b>CONNAISSANCE DU PATRIMOINE ET DIFFUSION CULTURELLE</b>	<b>5 005 464</b>	<b>5 005 464</b>	<b>11 567 313</b>	<b>11 531 900</b>
MANIFESTATIONS CULTURELLES			9 923 162	9 612 035
ÉDITIONS ET PUBLICATIONS			1 416 862	1 573 643
RECHERCHE ET DOCUMENTATION			227 289	346 222
<b>FONCTIONS DE SOUTIEN</b>	<b>15 867 417</b>	<b>15 867 417</b>	<b>17 951 951</b>	<b>16 513 009</b>
DÉPENSES RELATIVES AU PERSONNEL (hors masse salariale)	3 251 490	3 251 490	2 303 066	2 034 920
FONCTIONNEMENT DES SERVICES			6 153 690	6 264 667
INFORMATIQUE ET TÉLÉCOMMUNICATIONS			4 344 863	3 636 553
FRAIS FINANCIERS, FISCAUX, JURIDIQUES			5 150 331	4 576 869
<b>PUBLICS</b>	<b>63 790 979</b>	<b>63 790 979</b>	<b>21 056 599</b>	<b>21 710 611</b>
ACCUEIL DES PUBLICS			5 686 831	6 302 621
CONNAISSANCE ET DÉVELOPPEMENT DES PUBLICS			1 657 256	1 525 628
MÉDIATION			1 667 658	1 684 092
ÉDUCATION ARTISTIQUE ET CULTURELLE (sur et hors temps scolaire)			1 777 897	1 654 452
LIBRAIRIES-BOUTIQUES et autres espaces commerciaux			10 266 956	10 543 819
<b>TOTAL</b>	<b>97 663 400</b>	<b>97 663 400</b>	<b>82 980 717</b>	<b>75 501 627</b>

DÉPENSES						
INTERVENTION		INVESTISSEMENT		TOTAL		
AE	CP	AE	CP	AE	CP	
		<b>41 943 084</b>	<b>42 939 761</b>	<b>87 347 479</b>	<b>81 685 408</b>	
		40 239 005	41 456 368	45 347 237	44 257 580	
		363 562	234 248	3 275 092	3 202 790	
		299 365	299 002	23 913 875	19 581 562	
		0	0	37 022	28 370	
		1 041 151	950 145	1 774 714	1 615 566	
		<b>176 634</b>	<b>283 644</b>	<b>16 749 412</b>	<b>16 821 008</b>	
		160 209	256 668	10 083 371	9 868 703	
		0	0	1 416 862	1 573 643	
		16 426	26 976	243 714	373 197	
		<b>2 427 200</b>	<b>2 121 839</b>	<b>36 246 567</b>	<b>34 502 265</b>	
		45 320	61 497	5 599 876	5 347 906	
		666 413	871 422	6 820 102	7 136 089	
		1 715 467	1 188 920	6 060 330	4 825 473	
		0	0	5 150 331	4 576 869	
		<b>5 844 102</b>	<b>3 857 592</b>	<b>90 691 680</b>	<b>89 359 182</b>	
		1 440 086	1 580 956	7 126 917	7 883 577	
		36 825	39 712	1 694 081	1 565 340	
		3 531 742	2 090 315	5 199 400	3 774 407	
		17 885	5 885	1 795 782	1 660 336	
		817 565	140 723	11 084 521	10 684 542	
	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>50 391 020</b>	<b>49 202 836</b>	<b>231 035 137</b>	<b>222 367 862</b>
SOLDE BUDGÉTAIRE (exédent) = total des recettes – total des dépenses en crédits de paiement						

# RELATIONS AVEC LES VISITEURS

## Vente à l'avance B2B



**926 683**  
billets vendus



**40 %**  
de billets revendus  
par des OTA



**31 916 €**  
audioguides/tablettes



**36 264 €**  
Passeport monuments

## Réservation en ligne pour les groupes



**4** monuments équipés

- Arc de triomphe,
- Château de Vincennes,
- Conciergerie,
- Sainte-Chapelle,

**742 674 €**  
de chiffre d'affaires



**GROUPES ADULTES**

**62 422 billets**  
soit **730 472 €**



**GROUPES SCOLAIRES**

**6 718 billets**  
soit **12 202 €**

## E-billetterie B2C



**81**  
monuments



**1 831 882**  
billets vendus

**CA**

**15 719 830 €**  
chiffre d'affaires



**26 232 €**  
dons en ligne



**96 879**  
audioguides  
/tablettes

**-3%**

par rapport  
à 2023

**+15%**

par rapport  
à 2023

**-5%**

par rapport  
à 2023

**+5.5%**

par rapport  
à 2023

## Fastbuy



**12**  
sites équipés



**28 854**  
billets vendus

## Bons d'échanges



**+23%**

de hausse du  
chiffre d'affaires  
par rapport à 2023

soit **76 000 €**

## Fnac-Ticketmaster



**+19%**

de hausse du  
chiffre d'affaires  
par rapport à 2023

soit **318 881 €**

## Passion monuments

**255 109 €**

de chiffre d'affaires sur l'année 2024

+51% par rapport à 2023

**À DATE DU**  
31/12/2024

4 640 abonnements  
en cours, soit  
**7 627 bénéficiaires**



**64 %**  
de formules Duo

Nombre d'abonnements souscrits par année



## Partenariats



**140**

partenariats signés  
nationaux et internationaux

## Labels



**6**

nouveaux labels obtenus  
dont 5 Accueil vélo  
et 1 Vignobles & découvertes

## Partenariats touristiques



**84 038**  
visiteurs



618 963 €  
+13% par rapport à  
l'année 2023

## Billets jumelés



**48 443**

billets vendus  
par le CMN et les partenaires.



550 300 €  
pour le CMN

## City pass

hors Paris Museum Pass



**44 282**  
passages



250 611 €

## Eductours



**111**

Cibles nationales et  
internationales

## Salons / Workshop



**69**

Cibles nationales et  
internationales

## Accueils de presse étrangère



**118**

Dont des journalistes, des  
influenceurs et blogueurs, et des  
tournages et prises de vues

## Documents d'appel



**3 141 000**  
exemplaires

## Panneaux réseau



**20**  
sites équipés

## Insertions et affichages



**83**

opérations

Cibles nationales  
et internationales

## Promotion digitale



**36**

opérations

Cibles nationales  
et internationales

## Habillages d'aires d'autoroute



**4**

habillages

Reims Champagne Nord et Sud ;  
Courmeuve Est ; Courmeuve  
Ouest ; Macon La Salle

## CRM

**2 250 402 contacts**  
dans la base E-DEAL



**806 148**  
e-mails envoyés via E-DEAL



**23 973**

PERSONNES  
MORALES



**2 226 429**

PERSONNES  
PHYSIQUES



**280**  
infolettres envoyées



**63 772**  
abonné-e-s aux infolettres

# FRÉQUENTATION ET RECETTES PAR MONUMENTS AVEC BILLETTERIE

MONUMENT	Fréquentation	Recettes de droit d'entrée	Recettes des librairies-boutiques	Recettes de valorisation domaniale (et locations assimilées)
<b>AIGUES-MORTES</b> - TOURS ET REMPARTS	<b>227 842</b>	1 204 343 €	277 932 €	212 863 €
<b>AMIENS</b> - TOURS CATHÉDRALE	<b>13 616</b>	41 101 €	145 498 €	295 €
<b>ANGERS</b> - DOMAINE NATIONAL	<b>317 926</b>	1 976 885 €	562 264 €	92 203 €
<b>ARLES</b> - ABBAYE DE MONTMAJOUR	<b>66 146</b>	222 772 €	147 695 €	2 033 €
<b>ASSIER</b> - CHÂTEAU	<b>409</b>	10 380 €	400 €	-
<b>AZAY-LE-RIDEAU</b> - CHÂTEAU	<b>310 511</b>	2 474 266 €	557 135 €	35 468 €
<b>BEAULIEU S/ MER</b> - VILLA KÉRYLOS	<b>61 708</b>	573 304 €	118 416 €	7 205 €
<b>BEAULIEU-EN-ROUERGUE</b> - ABBAYE	<b>24 673</b>	161 853 €	27 987 €	8 279 €
<b>BERZE</b> - CHAPELLE DES MOINES	<b>4 341</b>	18 247 €	5 766 €	-
<b>BESANCON</b> - HORLOGE CATHÉDRALE	<b>11 867</b>	30 151 €	-	-
<b>BORDEAUX</b> - TOUR CATHÉDRALE	<b>65 896</b>	246 316 €	15 033 €	-
<b>BOUGES</b> - CHÂTEAU	<b>25 034</b>	100 232 €	27 943 €	32 303 €
<b>BOURG-EN-BRESSE</b> - MONASTÈRE DE BROU	<b>92 970</b>	626 436 €	176 184 €	18 986 €
<b>BOURGES</b> - CRYPTÉ ET TOURS CATHÉDRALE	<b>21 227</b>	101 178 €	-	2 515 €
<b>BOURGES</b> - PALAIS-JACQUES COEUR	<b>57 994</b>	318 781 €	135 167 €	2 254 €
<b>BUSSY-LE GRAND</b> - CHÂTEAU BUSSY-RABUTIN	<b>28 503</b>	162 242 €	50 208 €	6 284 €
<b>CADILLAC</b> - CHÂTEAU	<b>24 433</b>	105 667 €	44 790 €	7 699 €
<b>CARCASSONNE</b> - CHÂTEAU ET REMPARTS	<b>642 943</b>	4 771 603 €	1 019 575 €	219 757 €
<b>CARNAC</b> - SITES MÉGALITHIQUES	<b>37 379</b>	330 571 €	624 201 €	44 486 €
<b>CARROUGES</b> - CHÂTEAU	<b>33 612</b>	129 278 €	44 914 €	24 735 €
<b>CHAMPS-SUR-MARNE</b> - CHÂTEAU	<b>55 465</b>	120 065 €	33 772 €	366 991 €
<b>CHAREIL-CINTRAT</b> - CHÂTEAU	<b>703</b>	6 176 €	54 €	5 040 €
<b>CHARROUX</b> - ABBAYE	<b>2 776</b>	8 231 €	-	262 €
<b>CHARTRES</b> - TOURS ET TRÉSOR CATHÉDRALE	<b>14 119</b>	65 490 €	1 483 €	32 399 €
<b>CHATEAUDUN</b> - CHÂTEAU	<b>32 870</b>	108 657 €	65 688 €	18 939 €
<b>CLUNY</b> - ABBAYE	<b>142 614</b>	1 076 840 €	392 319 €	13 458 €
<b>COUCY</b> - CHÂTEAU	<b>18 221</b>	66 063 €	27 571 €	-
<b>CROIX</b> - VILLA CAVROIS	<b>115 182</b>	792 220 €	241 905 €	98 166 €
<b>FERNEY</b> - CHÂTEAU DE VOLTAIRE	<b>37 243</b>	180 271 €	71 194 €	46 291 €
<b>FOUGERES-SUR-BIEVRE</b> - CHÂTEAU	<b>19 934</b>	83 451 €	28 046 €	-
<b>FREJUS</b> - CLOITRE CATHÉDRALE	<b>22 990</b>	104 652 €	34 954 €	150 €
<b>GRAMONT</b> - CHÂTEAU	<b>6 023</b>	26 494 €	11 456 €	1 300 €
<b>HAROUÉ</b> - CHÂTEAU	<b>13 433</b>	67 764 €	7 244 €	21 317 €
<b>JOSSIGNY</b> - CHÂTEAU	<b>10 110</b>	-	-	115 034 €
<b>La ROCHELLE</b> - TOURS	<b>92 218</b>	463 075 €	84 935 €	33 691 €
<b>LA SAUVE MAJEURE</b> - ABBAYE	<b>19 184</b>	83 381 €	24 833 €	1 778 €
<b>LA TURBIE</b> - TROPHÉE D'AUGUSTE	<b>18 086</b>	68 790 €	23 647 €	1 134 €
<b>LE BEC HELLOUIN</b> - ABBAYE	<b>8 271</b>	46 777 €	-	-
<b>LE PUY-EN-VELAY</b> - CLOÏTRE CATHÉDRALE	<b>36 063</b>	155 293 €	28 606 €	4 175 €
<b>LOCMARIAQUER</b> - SITES MÉGALITHIQUES	<b>62 150</b>	303 104 €	149 884 €	-
<b>LYON</b> - TRÉSOR CATHÉDRALE	<b>103 447</b>	-	-	-
<b>MAISONS LAFFITTE</b> - CHÂTEAU	<b>79 416</b>	124 741 €	50 162 €	228 313 €
<b>MARSEILLE</b> - CHÂTEAU D'IF	<b>116 775</b>	400 854 €	134 571 €	15 406 €
<b>MONT-SAINT-MICHEL</b> - ABBAYE	<b>1 516 805</b>	13 446 829 €	3 724 209 €	311 820 €

<b>MONTCARET - VILLA GALLO-ROMAINE</b>	<b>4269</b>	14857 €	9130 €	-
<b>MONT-DAUPHIN - PLACE FORTE</b>	<b>20922</b>	70752 €	42963 €	30233 €
<b>MONTMAURIN - VILLA GALLO-ROMAINE</b>	<b>3708</b>	14041 €	3394 €	-
<b>NISSAN-LEZ-ENSÉRUNE - SITE ARCHÉOLOGIQUE</b>	<b>24699</b>	127182 €	50921 €	1232 €
<b>NOGENT-SUR-SEINE - CHÂTEAU LA MOTTE TILLY</b>	<b>29997</b>	78002 €	20697 €	152987 €
<b>NOHANT - MAISON DE GEORGE SAND</b>	<b>36987</b>	213921 €	286316 €	8503 €
<b>OIRON - CHÂTEAU</b>	<b>25422</b>	106218 €	28257 €	6238 €
<b>PARIS - ARC DE TRIOMPHE</b>	<b>1758260</b>	16200346 €	3648574 €	258476 €
<b>PARIS - CHAPELLE EXPIATOIRE</b>	<b>20635</b>	72970 €	24344 €	19092 €
<b>PARIS - COLONNE DE JUILLET</b>	<b>1613</b>	11478 €	-	8461 €
<b>PARIS - CONCIERGERIE</b>	<b>621672</b>	4111894 €	624010 €	192577 €
<b>PARIS - DOMAINE NATIONAL DU PALAIS-ROYAL</b>	<b>18</b>	290 €	-	1422378 €
<b>PARIS - HÔTEL DE BÉTHUNE - SULLY</b>	<b>717</b>	9025 €	169623 €	4733 €
<b>PARIS - HOTEL DE LA MARINE</b>	<b>314208</b>	2391025 €	653365 €	8346327 €
<b>PARIS - HOTEL POTOCKI</b>	<b>204</b>	9892 €	-	-
<b>PARIS - PANTHÉON</b>	<b>926680</b>	6755178 €	561764 €	56727 €
<b>PARIS - SAINTE-CHAPELLE</b>	<b>1241089</b>	9223233 €	2042287 €	620782 €
<b>PIERREFONDS - CHÂTEAU</b>	<b>164130</b>	851783 €	300014 €	27439 €
<b>PLOUEZOC'H - CAIRN DE BARNENEZ</b>	<b>36641</b>	174979 €	67949 €	-
<b>POISSY - VILLA SAVOYE</b>	<b>35997</b>	205231 €	108154 €	16592 €
<b>PRIGNAC - GROTTES DE PAIR-NON-PAIR</b>	<b>9842</b>	56412 €	19698 €	-
<b>PRUDHOMAT - CHÂTEAU CASTELNAU-BRETENOUX</b>	<b>50117</b>	282021 €	31581 €	4748 €
<b>RAMBOUILLET - DOMAINE NATIONAL</b>	<b>78721</b>	383785 €	88864 €	26917 €
<b>REIMS - PALAIS DU TAU</b>	<b>-</b>	7977 €	11426 €	8058 €
<b>REIMS - TOURS DE LA CATHÉDRALE</b>	<b>11330</b>	59639 €	-	5225 €
<b>ROQUEBRUNE, CAP MODERNE</b>	<b>10888</b>	186554 €	99519 €	27540 €
<b>SAINT-CERE - CHÂTEAU DE MONTAL</b>	<b>18219</b>	99887 €	17787 €	3393 €
<b>SAINT-CLOUD - DOMAINE NATIONAL</b>	<b>397839</b>	975118 €	429 €	3807897 €
<b>SAINT-DENIS - BASILIQUE</b>	<b>153648</b>	1000025 €	5696 €	22537 €
<b>SAINT-RÉMY-DE-PROVENCE - HÔTEL DE SADE</b>	<b>3328</b>	7641 €	3823 €	917 €
<b>SAINT-RÉMY-DE-PROVENCE - SITE DE GLANUM</b>	<b>73412</b>	415793 €	157004 €	29145 €
<b>SAINT-VINCENT - MAISON DE G CLEMENCEAU</b>	<b>23368</b>	146662 €	52998 €	-
<b>SALSSES - FORTERESSE</b>	<b>87264</b>	421315 €	150467 €	63365 €
<b>SANXAY - SANCTUAIRE GALLO-ROMAIN</b>	<b>12549</b>	73047 €	9427 €	-
<b>SAORGE - MONASTÈRE</b>	<b>8715</b>	39286 €	7194 €	-
<b>SERMENTIZON - CHÂTEAU D'AULTERIBE</b>	<b>13396</b>	49367 €	22717 €	4153 €
<b>SEVRES - MAISON DES JARDIES</b>	<b>1172</b>	9227 €	-	249 €
<b>TALCY - CHÂTEAU</b>	<b>15333</b>	69114 €	33285 €	427 €
<b>THORONET - ABBAYE</b>	<b>88311</b>	579327 €	269725 €	13464 €
<b>TOURS - CLOÎTRE PSALETTE CATHÉDRALE</b>	<b>22317</b>	43006 €	-	-
<b>TREGUIER - MAISON RENAN</b>	<b>3751</b>	16357 €	9013 €	-
<b>VALLÉE DE LA VÈZÈRE - SITES</b>	<b>34623</b>	272919 €	92096 €	1290 €
<b>VILLARS - CHÂTEAU DE PUYGUILHEM</b>	<b>11336</b>	55867 €	9765 €	541 €
<b>VILLENEUVE-LEMBRON - CHÂTEAU</b>	<b>8127</b>	28336 €	14245 €	9897 €
<b>VILLENEUVE-LEZ-AVIGNON - FORT ST-ANDRÉ</b>	<b>38255</b>	176247 €	18867 €	1120 €
<b>VILLERS-COTTERÊTS, CHÂTEAU</b>	<b>151618</b>	834768 €	382321 €	98811 €
<b>VINCENNES - CHÂTEAU</b>	<b>144584</b>	723289 €	203509 €	36615 €
<b>WIMILLE - COLONNE DE LA GRANDE ARMÉE</b>	<b>14554</b>	11192 €	6496 €	359 €
<b>WOGENSCKY - MAISON</b>	<b>38</b>	2875 €	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>11367651</b>	<b>79074169 €</b>	<b>19477352 €</b>	<b>17372479 €</b>

# CRÉDITS PHOTOGRAPHIQUES ET DROITS D'AUTEURS

## Première de couverture :

Passage de la flamme © Sebastien Bellaval – Le Filmographe – Centre des monuments nationaux

## Quatrième de couverture :

« Flux Marins » de Miguel Chevalier au château d'If © Thomas Ganovsky

## Partie I

p. 3 © Jean-Pierre Delagarde / Centre des monuments nationaux ; p. 5 : portrait de Marie Lavandier © Benjamin Gavaudo / Centre des monuments nationaux ; p. 11 : château de Villeneuve-Lembron, groupe de visiteurs, 2016 © David Bordes / Centre des monuments nationaux.

## Partie II Temps forts

De haut en bas et de gauche à droite

p. 13 © Laurent Lecat / Dist. Centre des monuments nationaux ; p. 14 © NicoM / Centre des monuments nationaux ; © Camille Padilla / Centre des monuments nationaux ; © David Bordes / Centre des monuments nationaux ; p. 15 © Yann MAMBERT ; © Sébastien Bellaval – Le Filmographe – Centre des monuments nationaux ; © Thomas Ganovsky ; p. 16 © Neil Grant ; © Suzanne Husky / Centre des monuments nationaux et © Marc Damage / Centre des monuments nationaux ; © Didier Plowy / Centre des monuments nationaux ; affiche « Humeurs », Fabrice Hyber ; p. 17 en bas à gauche : © Daniel Dewar & Grégory Gicquel et © Lola Pertsowsky / Centre des monuments nationaux ; en bas à droite : © Léonard de Serres / Centre des monuments nationaux ; p. 18 © Tadao Cern et © Marc Damage / Centre des monuments nationaux ; en haut à droite : © Quentin Chevrier ; en bas à droite : © Cyril Ananiguian / Centre des monuments nationaux ; p. 19 © Brice Dansou ; © Benjamin Gavaudo / Centre des monuments nationaux ; p. 20-21 © Neil Grant

## Partie III CMN 2030

p. 23 © We are Content(s) / Centre des monuments nationaux ; p. 25 © Julie Guillem ; p. 26-27 © Centre des monuments nationaux ; p. 29 © Geoffroy Mathieu / Centre des monuments nationaux ; p. 30-31 © USBEK & RICA ; p. 33 haut © Centre des monuments nationaux ; p. 33 bas © Benjamin Gavaudo / Centre des monuments nationaux ; p. 34 © Cédric Wachthausen / Centre des monuments nationaux ; p. 35 haut et bas gauche © Marc Allenbach / Centre des monuments nationaux ; p. 35 centre droite © Didier Plowy / Centre des monuments nationaux ; p. 35 bas droite © Nathalie Magrez ; p. 36 © Didier Plowy / Centre des monuments nationaux ; p. 37 haut © Léa Dasenka ; p. 37 bas © Léa Riverain / Centre des monuments nationaux.

## Partie IV Les publics

p. 41 © David Bordes / Centre des monuments nationaux ; p. 43 © EnjoyPhoenix ; p. 45 haut © Emmanuelle Chalié / Centre des monuments nationaux ; p. 45 bas © Aurore Danneels / Centre des monuments nationaux ; p. 46 © Centre des monuments nationaux ; p. 47 haut © Sylvie Koch / Centre des monuments nationaux ; p. 47 bas © Megg Dufour / Centre des monuments nationaux ; p. 49 © Rafaëlle Coudrais Duhamel / Centre des monuments nationaux ; p. 51 haut © Aline Hisler / Centre des monuments nationaux ; p. 51 bas © Agathe Génie / Centre des monuments nationaux ; p. 52 © Jean-Michel Bonvalet / Centre des monuments nationaux ; p. 53 © Elisabetta Gaspard / Centre des monuments nationaux.

## Partie V La conservation des monuments

p. 55 © Philippe Berthé / Centre des monuments nationaux ; p. 57 © Benjamin Gavaudo / Centre des monuments nationaux ;

p. 59 haut © Casson Mann ; p. 59 bas © Benjamin Gavaudo / Centre des monuments nationaux et Anne et Patrick Poirier © ADAGP, Paris, 2025 ; p. 60-61 gauche © DSA Patrimoine / ACMH Olivier Salmon ; p. 61 droite © Geoffroy Mathieu / Centre des monuments nationaux ; p. 62 © Benjamin Gavaudo / Centre des monuments nationaux ; p. 63 © 2DBM ; p. 64 © Colombe Clier / Centre des monuments nationaux ; p. 65 © Cyril Ananiguian / Centre des monuments nationaux ; p. 67 © Yann Monel / Centre des monuments nationaux ; p. 69 haut © Laurent Alberti / Centre des monuments nationaux ; p. 69 bas © Sylvain Michel / Centre des monuments nationaux ; p. 71 © David Demangeot.

## Partie VI Les collections

p. 73 © David Bordes / Centre des monuments nationaux ; p. 75 © Coline Fea Légal ; p. 77 © Alexandre Gorin / Centre des monuments nationaux ; p. 79 © Margot Dubost ; p. 80 © Sébastien Boudry / Centre des monuments nationaux ; p. 81 © Centre des monuments nationaux ; p. 85 © Benjamin Gavaudo / Centre des monuments nationaux ; p. 86-87 © Centre des monuments nationaux ; p. 89 haut © Henri Martinie © Reproduction Léandre Guenard / Centre des monuments nationaux ; p. 89 bas gauche © Reproduction Léandre Guenard / Centre des monuments nationaux ; p. 89 bas droite © Claire Adelfang.

## Partie VII La programmation culturelle et la médiation

p. 91 © Olivier Huard / Centre des monuments nationaux ; p. 93 © Brice Dansou ; p. 95 haut © Didier Plowy / Centre des monuments nationaux ; p. 95 bas © Camille Padilla / Centre des monuments nationaux ; p. 97 haut © Suzanne Husky / Centre des monuments nationaux et © Marc Damage / Centre des monuments nationaux ; p. 97 bas © Daniel Dewar & Grégory Gicquel et © Lola Pertsowsky / Centre des monuments nationaux ; p. 98 © Patrick Cadet / Centre des monuments nationaux ; p. 99 © Tadao Cern et © Marc Damage / Centre des monuments nationaux ; p. 101 © Didier Plowy / Centre des monuments nationaux ; p. 103 haut droite et bas © ALTO – CMN ; p. 103 haut gauche © Christian Gluckman – AGP – ALTO – CMN ; p. 103 centre gauche © Margaux Khalil – AGP – ALTO – CMN ; p. 104 haut © AGP – ALTO – CMN ; p. 104 bas © Victoria Denys – Yann le Néan – AGP – ALTO – CMN ; p. 105 haut © Laetitia Landois – Julie Potvin – AGP – ALTO – CMN ; p. 105 bas © Alto / AGP / CMN ; p. 106-107 © Gilles Belley / Centre des monuments nationaux.

## Partie VIII Le rayonnement

p. 109 © David Bordes / Centre des monuments nationaux ; p. 113 haut © Yujia Xiao / Centre des monuments nationaux ; p. 113 bas © National Museum of the Republic of Kazakhstan ; p. 115 © Centre des monuments nationaux ; p. 120 haut © Estelle Riouallon ; p. 120 bas © Centre des monuments nationaux ; p. 122 haut © Florent Bodart ; p. 122 bas © Centre des monuments nationaux ; p. 125 © Incubateur du patrimoine / Centre des monuments nationaux.

## Partie IX La gouvernance

p. 127 © Benjamin Gavaudo / Centre des monuments nationaux ; p. 135 © Amandine Boccaccini / Centre des monuments nationaux ; p. 136 © Centre des monuments nationaux.  
p. 143 © Benjamin Gavaudo / Centre des monuments nationaux ; p. 155 © Patrick Müller – Centre des monuments nationaux.



---

**Éditeur**

Centre des monuments nationaux  
Hôtel de Sully  
62 rue Saint-Antoine  
75004 Paris

---

**Directrice de la publication**

Marie Lavandier  
*Présidente du Centre des monuments nationaux*  
Kevin Riffault  
*Directeur général*

---

**Direction éditoriale**

Tristan Frigo  
*Directeur de cabinet de la Présidente*

---

**Coordination éditoriale**

Su-Lian Neville

---

**Direction des éditions**

Antoine Gründ  
*Directeur des éditions*  
Laurence Peydro  
*Cheffe du département éditorial*  
Marjorie Bensaada  
*Adjointe à la cheffe du département éditorial*  
Régis Dutreuil  
*Maquettiste*

---

Photogravure : Quadrilaser, Ormes, France  
Imprimé en août 2025 par PBtisk, Příbram, République tchèque

---

ISBN 978-2-7577-1097-5



CENTRE DES   
MONUMENTS NATIONAUX 

Centre des monuments nationaux  
Hôtel de Sully  
62, rue Saint-Antoine  
75186 Paris Cedex 04  
Tél. : 01 44 61 20 00

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

