

MONNAIE DE PARIS

# RAPPORT ANNUEL

2022




# SOMMAIRE

ÉDITO DU PRÉSIDENT 4

CONSEIL D'ADMINISTRATION
ET COMITÉ EXÉCUTIF 6

CHIFFRES CLÉS 2022 9

2022 : UNE TRÈS BONNE ANNÉE
POUR LA MONNAIE DE PARIS 10

2022 : UNE ANNÉE RÉSOLUMENT
TOURNÉE VERS L'AVENIR 24

RAPPORT FINANCIER 2022 31



# ÉDITO DU PRÉSIDENT

2022 a été pour la Monnaie de Paris l'occasion de confirmer son redressement, malgré un contexte économique impacté par la crise sanitaire et la guerre en Ukraine. Ce fut aussi la dernière année du plan stratégique 2019-2022 dont les objectifs ont été atteints et souvent dépassés.

La Monnaie de Paris a réalisé en 2022 un chiffre d'affaires de 149,2 millions d'euros, le plus élevé depuis 2012. Après plusieurs années en perte, le résultat net est positif pour la troisième année consécutive : il s'établit à 5 millions d'euros, confirmant la pertinence des choix réalisés.
Ces résultats, sensiblement supérieurs à la trajectoire fixée dans notre plan stratégique 2019-2022, sont aussi le fruit d'une transformation engagée au sein de l'institution : l'exportation représente désormais un tiers de l'activité – avec un chiffre d'affaires record de près de 50 millions d'euros –, tandis qu'un autre record a été atteint pour les médailles touristiques, avec 5 millions d'unités produites. Enfin, les monnaies de collections ont continué de rencontrer leur public et 2022 a été jalonnée de nombreux succès commerciaux : Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024, Chefs-d'œuvre des musées, collections Excellence à la Française Dior et Louvre, Astérix ou encore Harry Potter.

L'expérience client a été repensée et améliorée ; le 11 Quai de Conti a poursuivi sa mutation avec l'instauration d'une nouvelle ligne éditoriale, dont l'exposition « Monnaies et merveilles » a été la plus belle incarnation ; la compétitivité industrielle a été renforcée. Dans tous ses domaines d'activité, la Monnaie de Paris a réalisé d'excellentes performances en 2022. Cette réussite n'aurait pas été possible sans la mobilisation des équipes dont je salue une nouvelle fois l'engagement, la passion et l'enthousiasme.

La transformation de la Monnaie de Paris va se poursuivre. 2022 a aussi été l'année de l'élargissement de notre objet social, qui permettra à la Monnaie de développer de nouvelles activités et de se diversifier face à la baisse continue de la commande de l'État.

2022 a enfin été l'occasion de la préparation et de l'adoption d'un nouveau plan stratégique : **Ambition 2027**. Les objectifs en sont clairs : le développement de l'activité, avec en ligne de mire un chiffre d'affaires de 200 millions d'euros en 2027 ; l'amélioration du service apporté à nos clients ; l'accélération de la transition écologique, avec une baisse de 50% des émissions de carbone à l'horizon 2030 ; et la mise en place d'une politique des ressources humaines transformée et inclusive.

Impossible d'en douter : la plus ancienne des institutions françaises a su intégrer les enjeux d'aujourd'hui et saura relever les défis de demain.

**Marc SCHWARTZ**
Président-Directeur Général





# CONSEIL D'ADMINISTRATION

**Le conseil d'administration veille à la stratégie et au développement de la Monnaie de Paris. Il arrête les comptes annuels, approuve le budget et les décisions majeures.**

Il est composé de quinze membres, dont cinq représentants de l'État, cinq représentants élus des personnels et cinq personnalités qualifiées issues du monde de la culture ou de l'entreprise.



## REPRÉSENTANTS DE L'ÉTAT

**Noël CORBIN** (3)
Délégué général à la transmission, aux territoires et à la démocratie culturelle au ministère de la Culture
**Michèle FÉJOZ** (3)
Ancienne directrice des ressources humaines du ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique
**Jean-Baptiste KERVEILLANT** (1) (2)
Agence des participations de l'État, ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique
**Alexie LALANNE-PELERIN** (2) (3)
Cheffe de bureau à la Direction du budget du ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique
**Jean VIGNAUD** (1)
Direction générale du Trésor, ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique

## PERSONNALITÉS QUALIFIÉES

**Gilles LIVCHITZ** (1)
Directeur Général,
Directeur Exécutif Opérations Asten Santé
**Constance DE POLIGNAC** (3)
Directrice Marketing et Transformation, Groupe B&B Hotels
**Brigitte ROESER-HERLIN** (1)(2)
Senior Advisor, METRON
**Marc SCHWARTZ**
Président-directeur général, Monnaie de Paris
**Magali VIANDIER** (2)
Directrice générale déléguée de Webedia, Groupe FIMALAC

## REPRÉSENTANTS DES SALARIÉS

**Françoise BRILLANT**
**Zafer CAMKIRAN**
**Olivier CRÉPIN** (2)
**Julien SABOURET** (1)
**Pascal RENCKER** (1)

• **Le comité d'audit et des comptes** s'est réuni à cinq reprises en 2022 afin de revoir et valider les comptes définitifs de l'exercice 2021, de suivre l'évolution de la trajectoire financière de l'exercice 2022 et des principaux projets stratégiques, d'examiner le budget de l'exercice 2023 soumis au vote du conseil d'administration, de revoir la cartographie des risques et les plans d'action mis en œuvre.

• **Le comité de la stratégie** s'est réuni à six reprises en 2022 pour échanger sur l'avancement du plan stratégique adopté par le conseil d'administration fin 2019, débattre d'importants projets d'exportations de monnaies courantes, et suivre la préparation du plan stratégique **Ambition 2027** présenté et adopté en Conseil d'administration le 21 décembre 2022.

• **Le comité des rémunérations** s'est réuni à 6 reprises au cours de l'année 2022 et a examiné l'ensemble des projets d'accords soumis à la signature des organisations syndicales ainsi que les sujets concernant le suivi des effectifs, les provisions et l'avancement des projets RH prévus dans le plan stratégique. Le contrôleur général économique et financier, Madame Anne Cazala, participe, avec voix consultative, aux séances du Conseil d'administration et de ses comités.

(1) Membre du Comité de la stratégie : Gilles LIVCHITZ, président
(2) Membre du Comité d'Audit et des Comptes : Magali VIANDIER, présidente
(3) Membre du Comité des Rémunérations : Michèle FEJOZ, présidente

# COMITÉ EXÉCUTIF

## Marc SCHWARTZ
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL



**Catherine DISTLER**
DIRECTRICE GÉNÉRALE ADJOINTE
DIRECTRICE DE LA STRATÉGIE
ET DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE :
• stratégie et transformation
• affaires européennes et internationales
• innovation et R&D
• atelier de gravure



**Arnaud LAËRON**
DIRECTEUR DES FINANCES
ET DE LA PERFORMANCE :
• comptabilité
• contrôle de gestion
• contrôle interne
• systèmes d'information



**Olivier DECEZ**
DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT
SECRÉTAIRE GÉNÉRAL :
• sécurité, services généraux et immobilier
• juridique
• ressources humaines
• valorisation du site de Pessac



**Frédéric MAZIÈRES**
DIRECTEUR DES RESSOURCES HUMAINES
• Recrutement et intégration
• Développement des compétences
• Gestion des collaborateurs
• Relations sociales
• Pôle santé



**Nicolas DUMONT**
DIRECTEUR DU MARKETING
ET DE LA COMMUNICATION :
• marketing et développement des produits
• communication interne et externe
• événements et relations publiques



**Catherine MONLOUIS-FÉLICITÉ**
DIRECTRICE
DU DÉVELOPPEMENT CULTUREL :
• collections et conservation
• programmes et action culturelle
• développement



**Mehdi EL OUARDIGHI**
DIRECTEUR COMMERCIAL
DES MONNAIES COURANTES :
• commercialisation des monnaies courantes étrangères,
• relations avec les États clients.



**Max ROSSIGNEUX**
DIRECTEUR DES ACHATS :
• travaux et investissements
• matières premières, sous-traitance et fournitures industrielles ;
• marketing, communication, culture, prestations intellectuelles.



**Jacky FREHEL**
DIRECTEUR INDUSTRIEL :
• production des monnaies courantes françaises et étrangères, des produits d'art et des monnaies de collection
• ingénierie produits et process
• approvisionnement et logistique
• qualité, hygiène, sécurité et environnement



**Olivier SEGALLA**
DIRECTEUR COMMERCIAL :
• commercialisation des monnaies de collection et des produits d'art
• sites culturels et touristiques
• créations personnalisées



# CHIFFRES CLÉS 2022

## 149,2 M€ DE CHIFFRE D'AFFAIRES
LE PLUS ÉLEVÉ DEPUIS 2012

## 50 M€, RECORD D'ACTIVITÉ À L'EXPORTATION
MONNAIES COURANTES, MONNAIES DE COLLECTIONS, PRODUITS D'ART :
UN TIERS DE L'ACTIVITÉ EN 2022

## RÉSULTAT NET : 5 M€
POSITIF POUR LA TROISIÈME ANNÉE CONSÉCUTIVE

**1,1 MILLIARD** DE PIÈCES COURANTES PRODUITES

**5 MILLIONS** DE MINI-MÉDAILLES PRODUITES
RECORD DE PRODUCTION

## PRÈS DE 150 000 VISITEURS
474 VISITEURS PAR JOUR EN MOYENNE

## 65 428 VISITEURS DANS LE MUSÉE
**RECORD DE FRÉQUENTATION** + 133 % PAR RAPPORT À 2021

## 445 COLLABORATEURS
(EN CDI ET CDD) AU 31/12/2022

01

# 2022 : UNE TRÈS BONNE ANNÉE POUR LA MONNAIE DE PARIS

L'année 2022 marque l'achèvement d'un plan stratégique de quatre ans qui fixait quatre priorités : **mettre nos clients au cœur de nos préoccupations, conforter l'exportation, transformer le 11 quai de Conti et améliorer notre compétitivité industrielle**. Plusieurs objectifs de transformation avaient été identifiés dans le cadre de ce plan 2019-2022 : restaurer notre modèle économique, être une entreprise attractive et exemplaire, qui innove, réalise sa transformation numérique et qui s'engage en termes de responsabilité sociétale d'entreprise. À bien des égards, 2022 est une année d'aboutissements !

S'il ne fallait retenir que quelques chiffres qui témoignent de la réussite de ce plan stratégique et du redressement économique de la Monnaie de Paris, ce seraient sans doute **le chiffre d'affaires 2022, établi à 149,2 M€, le plus élevé depuis 10 ans – et le résultat net de 5 M€ – positif pour la troisième année consécutive**. Les objectifs fixés ont été tenus lorsqu'ils n'ont pas été dépassés. Le plan stratégique a porté ses fruits, point par point.





AXE STRATÉGIQUE 1

# « CONFORTER LES EXPORTATIONS »

## EN 2022, LES EXPORTATIONS ONT ATTEINT UN NIVEAU PROCHE DU RECORD DE 2019 AVEC DES RÉUSSITES REMARQUABLES

C'est sans doute l'un des plus grands succès de l'année 2022 : le chiffre d'affaires de l'activité des monnaies courantes étrangères est proche du record historique de 2019 et dépasse 30 M€. Après deux années de crise sanitaire, le marché des monnaies courantes étrangères a été particulièrement dynamique avec de nombreux appels d'offres. Au total, **ce sont 23 pays qui ont fait confiance à la Monnaie de Paris pour produire leurs pièces.** Parmi ces pays, se trouvent des clients historiques avec lesquels la Monnaie de Paris entretient des relations de confiance et de partenariat depuis de longues années, mais aussi de nouveaux venus. Plusieurs banques centrales ont lancé des appels d'offres internationaux remportés par la Monnaie de Paris, à l'image du Guatemala ou du Costa Rica.

La hausse des cours des métaux a en outre conduit certaines banques à envisager de redéfinir leurs gammes de pièces pour réduire les coûts de fabrication. La Monnaie de Paris, qui collecte et analyse les spécificités techniques des pièces en circulation dans le monde est très bien positionnée pour les accompagner dans cette démarche et **plusieurs projets de développement ont été lancés en 2022.**

Ce qui vaut pour les monnaies courantes vaut aussi pour l'activité de fabrication des médailles qui a continué de croître en 2022, notamment grâce aux commandes internationales.

### AFFAIRES INTERNATIONALES ET EUROPÉENNES : LA MONNAIE DE PARIS, AU CŒUR D'UN ÉCOSYSTÈME MONDIAL

La Monnaie de Paris participe activement aux groupes de travail européens et internationaux, qui sont les vecteurs d'échanges entre professionnels de l'industrie. Elle préside le groupe MDWG (Mint Directors Working Group) qui regroupe les instituts monétaires européens : en relation avec les organisations européennes concernées – Commission européenne, Banque centrale européenne, Système européen des banques centrales et des trésors – il a pour mission d'effectuer des études, de promouvoir les bonnes pratiques, de garantir la qualité des produits et de suivre l'évolution du besoin en pièces. En 2022, le groupe MDWG a lancé une étude sur l'impact environnemental des paiements en espèces par rapport aux paiements numériques.

### CRÉATION DE L'INTERNATIONAL MINT INDUSTRY ASSOCIATION

En parallèle, la Monnaie de Paris et quatre autres Monnaies européennes (Espagne, République Tchèque et deux instituts de frappe allemands – Munich et Stuttgart) ont créé en juin 2022 **l'association professionnelle IMIA (International Mint Industry Association) qui a pour vocation de défendre l'usage des espèces qui offrent aux citoyens des garanties de disponibilité, d'universalité et de préservation des données personnelles.** L'association a également pour vocation de promouvoir les initiatives des acteurs du secteur sur le plan international. Enfin, elle publie des articles ou travaux de recherches : en 2022, *The Case for Cash : Freedom of Choice* et *Clarifying the legal tender status of euro banknotes and coins*, position paper de l'IMIA ont été rédigés en vue d'une diffusion début 2023.



AXE STRATÉGIQUE 2

# « METTRE NOS CLIENTS AU CENTRE DE NOS PRÉOCCUPATIONS »

## DU PARCOURS D'ACHAT AU SERVICE DE LA RELATION CLIENT : UNE EXPÉRIENCE REPENSÉE ET ÉLARGIE POUR SATISFAIRE TOUJOURS PLUS LES CLIENTS DE LA MONNAIE DE PARIS

Si le chiffre d'affaires de la commande de l'État est resté stable par rapport à 2021 (36,2 M€), c'est surtout sur ses autres activités que la **Monnaie de Paris a su pleinement se développer en élargissant ses gammes de produits** comme en diversifiant ses réseaux de distribution. Ce sont en particulier les produits d'art qui ont connu une importante croissance (+ 21% par rapport à 2021) portée par une reprise des ventes de mini-médailles auprès des sites culturels et touristiques.

En 2022, **un record de production a été atteint pour les médailles touristiques** avec 5 millions d'unités produites.

**Mettre nos clients au centre de nos préoccupations, c'est aussi leur proposer une expérience d'achat complète, agréable et facile :**

• en boutique à la Monnaie de Paris comme pour la vente à distance, l'activité a poursuivi sa croissance avec respectivement +15 % et +10 % par rapport à 2021 ;




• sur les sites culturels et touristiques, l'activité a connu une forte reprise tout comme les ventes aux entreprises et aux collectivités – en France comme à l'export ;

• en ligne, les acheteurs ont pu découvrir un nouveau site en 2022 et adhérer à un programme de fidélité à statut permettant d'accéder à des ventes en avant-première et à des offres commerciales dédiées.

Afin de répondre toujours mieux aux attentes de ses clients, le Monnaie de Paris a transformé son service de la Relation Client avec **la mise en place d'une ligne dédiée ouverte** de 9h à 20h en semaine ainsi que le samedi (de 10h à 19h). Plusieurs mesures ont également été prises pour développer le serveur vocal interactif : analyse d'impact, conseil et accompagnement de la conformité du projet afin d'améliorer et de suivre la réactivité du service client. Une nouvelle solution conforme de suivi d'audience et d'analyse a également été mise en place.

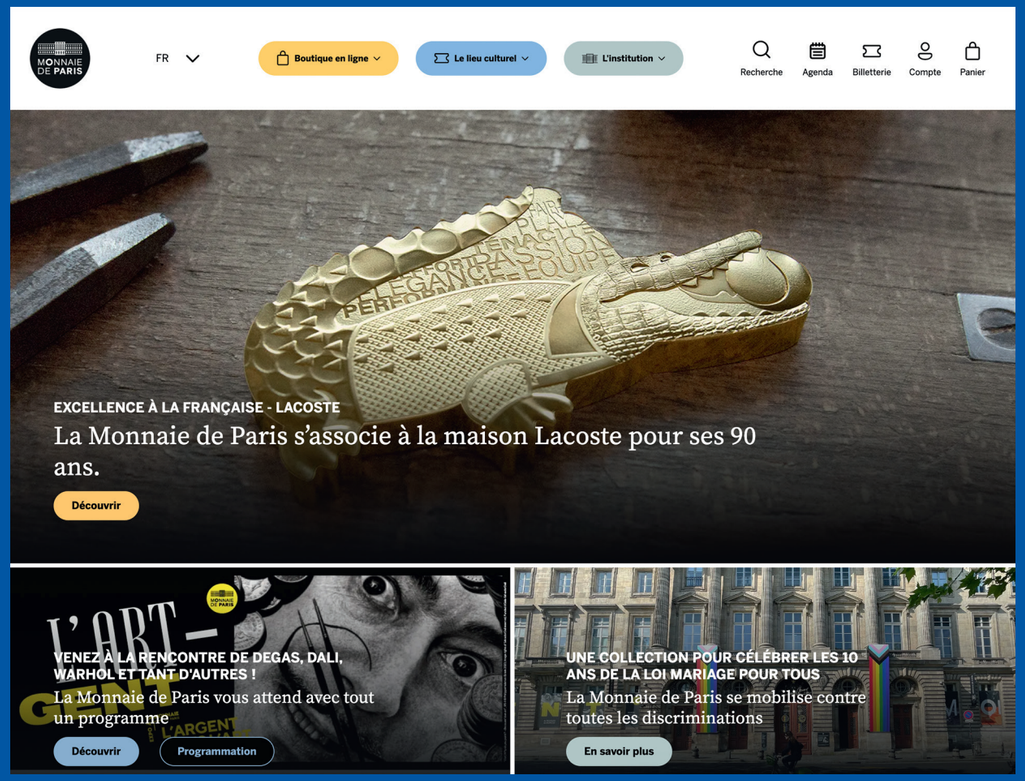
Enfin, la Monnaie de Paris a engagé en 2022 quantité d'opérations pour être au plus proche de ses clients, mais aussi de ses visiteurs. **Près de 700 000 courriels et newsletters ont été envoyés**, les équipes ont participé à quatre salons pour développer le visitorat (EluCEO, Forum des Loisirs Culturels, Mondial du Tourisme, Rendez-vous en France) ; et des **partenariats ont été tissés avec des marques de savoir-faire français** comme des institutions culturelles – Musée du Quai Branly, Mucem – pour attirer de nouveaux publics.


Service de la Relation Clients



Salon professionnel EluCéo

Nouveau site de la Monnaie de Paris



# **2022** : DES COLLECTIONS AU PLUS PRÈS DES ATTENTES DE NOS CLIENTS !

En 2022, La Monnaie de Paris a su une nouvelle fois exprimer sa créativité en réalisant des collections exceptionnelles. Les thématiques explorées sont très diverses : de l'univers jeunesse avec les collections Harry Potter et Astérix, aux chefs-d'œuvre des musées qui ont mis à l'honneur Claude Monet en passant par les produits Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024.

**Retour sur quelques grands succès de l'année !**

29 **COLLECTIONS** CRÉÉES EN 2022/ **211** COUPURES LANCÉES

5 collections dépassent le **million d'euros** de chiffre d'affaires

- Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024
- Chefs-d'œuvre des musées
- Excellence à la Française
- Astérix
- Harry Potter

L'ANNÉE **2022** MARQUE AUSSI

- la dernière année de la Trilogie **Natures de France**
- la première commercialisation d'une monnaie or de **10 000€**



Lancement de la collection Paris 2024



Collection grand public - Astérix



Collection Excellence à la française Louvre

AXE STRATÉGIQUE 3

# « TRANSFORMER LE 11 QUAI DE CONTI »

## COMITÉ SCIENTIFIQUE ET CULTUREL, NOUVELLE LIGNE ÉDITORIALE, ÉDUCATION ARTISTIQUE… : LE 11 QUAI DE CONTI A POURSUIVI SA MUTATION

Le plan stratégique 2019-2022 envisageait une transformation en profondeur du 11 Quai de Conti. À ce titre, l'année 2022 est particulièrement marquante.

En premier lieu, un **Comité scientifique et culturel a été constitué** en mars 2022. Il réunit des personnalités qualifiées avec une expertise pluridisciplinaire dans le secteur des arts et de la culture. **Ce comité accompagne les réflexions stratégiques de la Monnaie de Paris pour l'exploitation de son site patrimonial parisien.** Il donne notamment son avis sur la programmation culturelle pluriannuelle à travers des réunions semestrielles dédiées.

### LES MEMBRES DU COMITÉ SCIENTIFIQUE ET CULTUREL DE LA MONNAIE DE PARIS

**Éric DE CHASSEY**
Directeur général de l'Institut national d'histoire de l'art

**Anne-Sophie DE GASQUET**
Directrice générale de Paris Musées

**Hélène FULGENCE**
Directrice du patrimoine de Chanel

**Bruno JULLIARD**
Directeur d'Art Explora

**Laurent LE BON**
Président du Centre national d'art et de culture Georges Pompidou

**Sophie MAKARIOU**
Présidente du Musée national des Arts asiatiques - Guimet

**Catherine SUEUR**
Cheffe du service de l'Inspection générale des finances

### MONNAIES & MERVEILLES : LA PREMIÈRE EXPOSITION DE LA NOUVELLE LIGNE ÉDITORIALE DE LA MONNAIE DE PARIS MARQUE LE RETOUR DU PUBLIC !

La première exposition de la Monnaie de Paris organisée dans le cadre de sa nouvelle ligne éditoriale « histoires de monnaies » a invité le public à voyager à travers l'infinie variété des formes, matières et usages de la monnaie. En or, en plumes, en nacre ou en perles : la monnaie étonne par sa diversité.

Cette exposition a été un grand succès et signe le retour des visiteurs sur le site parisien du quai de Conti, après deux années particulièrement bouleversées. **40 000 visiteurs ont répondu présents !**






Surtout, l'année 2022 constitue une année de retour à un fonctionnement normal d'ouverture du site après deux années fortement bouleversées par la crise sanitaire. Sur son site parisien du quai de Conti, **la Monnaie de Paris a accueilli 146 846 visiteurs en 2022, dépassant de 17 % les objectifs fixés**. Cette excellente fréquentation correspond à un doublement par rapport à 2021 et à une hausse de 13 % par rapport à 2019, à savoir une année d'exploitation normale non impactée par la pandémie de COVID. Le musée connait lui aussi une **fréquentation record de 65 428 visiteurs**. C'est 133 % de plus qu'en 2021, mais c'est aussi et surtout une fréquentation supérieure à 2018, année qui avait suivi la réouverture. La fréquentation du site a été particulièrement dynamisée par une **opération de gratuité mise en place pendant le mois d'août** qui a touché 35 000 personnes.

La Monnaie de Paris a défini une **nouvelle ligne éditoriale** plus en phase avec son histoire et ses activités. Elle est articulée autour de deux axes – la création, la matière, le geste d'une part et histoires de monnaies d'autre part. La première exposition proposée confirme la pertinence de ce choix : public, presse et professionnels ont été conquis.

**L'offre de médiation et d'activités culturelles** semble également bien identifiée par les publics : les visites et ateliers ont un taux de remplissage de 73 % et plus de **2 600 jeunes bénéficiaires du pass culture** ont choisi de venir à la Monnaie de Paris.

**L'éducation artistique et culturelle est une priorité de l'institution** : une convention a été signée en ce sens le 13 janvier 2022 avec la ministre de la Culture ; la Monnaie de Paris s'est associée à l'académie de Créteil pour la création d'une fonte d'art, celle du Flambeau de la Culture dans le cadre des Olympiades Culturelles ; enfin, la **journée de découverte des métiers a permis à 120 jeunes de découvrir les savoir-faire et expertises des artisans de la Monnaie.**

En parallèle, les campagnes de récolement, de numérisation et de mise en ligne des collections se sont poursuivies :

- **6 674 monnaies récolées dont 4 851 monnaies étrangères européennes et 1 823 monnaies étrangères extra-européennes**
- **12 694 monnaies photographiées**
- **392 nouvelles fiches d'objets venues enrichir la base des collections patrimoniales en ligne**



# AXE STRATÉGIQUE 3

Dans le cadre de cette transformation du 11 Quai de Conti, la **Monnaie de Paris a continué à développer sa politique de prêts et de dépôts et à enrichir ses collections**. En tout, ce sont 216 objets qui ont temporairement quitté les murs de la Monnaie pour enrichir le parcours de quatre expositions temporaires majeures à la Cité Royale de Loches, à l'Historial de la Vendée, à la Villa du Temps retrouvé à Cabourg et au musée Denon de Chalon-sur-Saône. Dans le même temps, la Monnaie de Paris a pu acquérir 34 monnaies dans le cadre de ventes aux enchères.

La transformation du 11 Quai de Conti passe par une programmation culturelle et événementielle qui participe à la visibilité de la Monnaie de Paris. **En 2022, ce sont plus de 26 000 personnes qui ont participé à ces événements**, qu'il s'agisse de grands rendez-vous comme la Nuit des musées ou les Journées européennes du patrimoine, d'événements sportifs à l'image du passage de la course *Run my city*, musicaux comme le concert électro FIP 360 ou encore de la programmation estivale en extérieur (fête des Pîtres, concerts du Festival des cours parisiennes ou *Candlelight*, Bal des pompiers du 13 juillet).

Enfin, la Monnaie de Paris confirme en 2022 être une institution bien identifiée pour une programmation événementielle : **une quarantaine d'événements privatifs y ont été organisés** cette année avec des opérations au bilan très positif, à l'image du salon *Asia Now* qui a accueilli 22 000 visiteurs.










**PRIX DE LA MONNAIE DE PARIS :**
**UNE DEUXIÈME ÉDITION RÉUSSIE, UNE TROISIÈME LANCÉE !**

La Monnaie de Paris entretient de longue date des liens étroits avec les artistes de son temps. Elle entend poursuivre cette tradition et amplifier son soutien à la création contemporaine. **Le Prix s'inscrit dans cette volonté de renforcer les échanges entre artisans et créateurs.** Il met également en valeur le savoir-faire des ateliers de la Monnaie de Paris.

En 2022, **Pierre Charrié a été le lauréat du Prix avec un projet intitulé « le Monde renversé »**.

La troisième édition a été lancée en présence du jury 2022 et de la marraine 2023, Catherine Meurisse, dessinatrice et membre de l'Académie des beaux-arts.








**JURY DU PRIX DE LA MONNAIE DE PARIS 2022**

**Anne-Sophie DUROYON-CHAVANNE**
Directrice générale de l'Institut National des métiers d'art
**Guy SAVOY**
Chef cuisinier et parrain de l'édition 2021
**Olivier SÉVÈRE**
Artiste
**Joaquin JIMENEZ**
Graveur Général de la Monnaie de Paris
**Inga SEMPÉ**
Designer
**Adrien GOETZ**
Historien de l'art, romancier, membre de l'Académie des beaux-arts
**Romane SARFATI**
Directrice générale de l'établissement Cité de la céramique - Sèvres & Limoges
**Érik DESMAZIÈRES**
Graveur, membre de l'Académie des beaux-arts

AXE STRATÉGIQUE 4

# « AMÉLIORER NOTRE COMPÉTITIVITÉ INDUSTRIELLE »

## CHANTIERS DE LONG TERME, AMÉLIORATION CONTINUE ET R&D : LA MONNAIE DE PARIS A CONTINUÉ DE RENFORCER SA COMPÉTITIVITÉ

Afin d'améliorer sa compétitivité industrielle, la Monnaie de Paris a engagé de nombreux chantiers :

• les processus de production ont été analysés et quatre axes stratégiques ont pu être définis : **diversifier les activités, adapter le parc de machines à l'activité, moderniser les outils et accélérer la transformation numérique ;**

• **les équipements et l'outillage ont été modernisés et homogénéisés** entre les deux sites de Paris et Pessac avec par exemple l'intégration d'un nouveau LASER avec une source FEMTO, l'harmonisation des aciers utilisés entre les deux sites pour réaliser les coins ou encore l'intégration d'une machine de polissage automatique.

Afin d'envisager aussi l'amélioration de la compétitivité industrielle à moyen terme, le département Innovation et R&D a déployé en 2022 ses travaux autour de **deux axes de recherches** : les effets spéciaux, pour élargir la palette des effets esthétiques des produits (colorisation, dépôts sélectifs, traitements laser spécifiques…), les processus – en testant les procédés de fabrication innovants pour sélectionner les plus pertinents et en identifiant dans d'autres secteurs des procédés qui pourraient être adaptés à nos productions.



**Un bilan complet sur l'état du bâtiment usine de Pessac a également été réalisé.** Il a donné lieu à un plan vicennal de travaux incluant des interventions sur la structure et des installations techniques pour un montant total d'environ 12 M€. Par ailleurs, **la triple certification ISO 9001 (qualité), 14001 (environnement) et 45001 (sécurité) a été renouvelée pour trois ans en 2022.**

Enfin, toujours dans cette optique de renforcer la compétitivité industrielle, de multiples actions ont été réalisées avec un objectif simple : **l'amélioration continue de la performance opérationnelle.** À titre d'exemple, des chantiers « 5S » ont été réalisés sur le site parisien comme dans l'atelier de monnayage de Pessac, l'atelier logistique client a été réimplanté à Paris, une ligne manuelle de conditionnement a été mise en place pour conditionner des monnaies dans tous types de sachets. De nouvelles activités ont en outre été développées pour diminuer les délais et gagner en qualité. Ainsi, un poste de dépôt de résine a été intégré alors que cette activité était jusqu'ici sous-traitée. L'impression 3D a enfin été utilisée en lien avec l'atelier fonderie.

### LES CHIFFRES DE PRODUCTION

La production 2022 est en hausse de 2 % par rapport à 2021, grâce aux volumes plus importants sur les monnaies courantes étrangères :

• monnaies courantes étrangères : production en hausse de 14 % par rapport à 2021 ; le chiffre d'affaires a poursuivi sa progression pour atteindre un de ses plus hauts niveaux à 30,5 M€ ;

• monnaies de collection : production en hausse de 13 % par rapport à 2021 ;

• **mini-médailles : record battu avec 5 millions de pièces produites** grâce à la reprise d'activité avec les sites culturels et touristiques et le succès des collections.





# 2022
# LES 20 ANS DE L'EURO

L'année 2022 a marqué un anniversaire important pour la Monnaie de Paris : les 20 ans de l'euro. À cette occasion, une nouvelle face a été créée par Joaquin Jimenez, Graveur Général de la Monnaie de Paris, pour les pièces de 1 et 2 euros. Elles ont été présentées par le secrétaire d'État chargé des Affaires européennes, Clément Beaune, dans le cadre d'un événement exceptionnel au palais de l'Élysée en présence du président de la République.

Quelque **30 millions de pièces de 2€**
mises en circulation avec cette nouvelle face

Une série de **podcasts et de vidéos** dédiés à cet anniversaire,
en partenariat avec le **journal Le Monde**

Une **exposition thématique** dans le musée, un **jeu-concours**
à destination du jeune public et une **application-jeu** dans le musée
**« L'euro dans la main »**


Exposition temporaire 20 ans de l'euro



Conférence 20 ans de l'euro en partenariat avec Le Monde


Présentation au président de la République Emmanuel Macron des nouvelles faces dessinées par Joaquin Jimenez, Graveur Général de la Monnaie de Paris

02

# 2022 : UNE ANNÉE RÉSOLUMENT TOURNÉE VERS L'AVENIR

À l'occasion des 20 ans de l'euro, Joaquin Jimenez, Graveur Général de la Monnaie de Paris a imaginé la nouvelle face des pièces de 2 euros qui seront dans toutes les poches pour les années à venir. Il s'agit d'un changement historique mais la Monnaie de Paris a aussi su s'engager à bien d'autres égards dans une nouvelle ère. **À la clé, un nouveau statut pour l'établissement, des ambitions démultipliées et surtout un nouveau plan stratégique : Ambition 2027 !**

Si l'année 2022 a vu un chapitre se conclure avec grand succès, elle a aussi été l'année consacrée à la préparation d'un nouveau plan stratégique qui été validé en décembre : **Ambition 2027**.

Un diagnostic des forces et faiblesses de la Monnaie de Paris a été réalisé, ainsi qu'une étude comparative des principaux instituts monétaires internationaux. Ces éléments ont été partagés lors d'un premier séminaire qui a permis **d'identifier les grands enjeux stratégiques** autour desquels devaient se structurer les travaux. Ces éléments ont ensuite été présentés pour discussion aux cinquante principaux cadres de l'entreprise réunis en séminaire, aux équipes et aux organisations syndicales pour recueil de leurs réactions et contributions.

**Six groupes de travail ont été constitués rassemblant près de 70 collaborateurs** pour approfondir les grands axes identifiés et proposer les projets et actions à conduire dans le cadre du plan. La majorité de ces propositions a été reprise dans le plan stratégique.

| | | | |
|---|---|---|---|
| PILOTES | **Les produits, la marque, la cible de clientèle**<br>Émilie Moine et Rodolphe Krempp | **Efficacité opérationnelle et respect des délais**<br>Magali Racine et Hugo Bouyer | **Entreprise humaine et responsable**<br>Frédéric Mazières et Emmanuel Duflot |
| PILOTES | **Transformation numérique**<br>Anne-Claire Desmartin et Thibaut Meyer | **Évolution de l'outil industriel**<br>Eric Matte, Armelle Guglielmino et Hélène Juton | **Simplifier notre fonctionnement**<br>Nadège Grangeard et Didier Douchet |






Tout au long de la préparation du plan, l'ensemble du personnel a été informé des enjeux stratégiques identifiés, des sujets traités par les groupes de travail et de l'avancée des travaux notamment grâce à une lettre d'information publiée mensuellement. Cela s'inscrit plus largement dans le cadre d'une organisation des ressources humaines plus souple et lisible.

**Le plan stratégique a été présenté en CSE le 20 décembre et adopté en Conseil d'administration le 21 décembre. Il a été ensuite présenté à l'ensemble du personnel en janvier 2023, lors de deux réunions organisées sur chacun des deux sites de la Monnaie de Paris.**

Le développement de l'activité et l'orientation-client seront au cœur des années à venir et une attention encore plus grande sera portée à deux chantiers majeurs : la transition énergétique et le bien-être au travail. Ce sont deux axes qui déjà ont connu des avancées importantes en 2022.

**Ambition 2027 s'articule autour de quatre piliers :**

**Développer l'activité :** ce développement concerne aussi bien les activités historiques de la Monnaie de Paris, qui devraient croître de près de 15 % d'ici 2027, que le lancement d'activités nouvelles – offre de métal-investissement, diversification industrielle, valorisation des sites de Paris et de Pessac.

**Apporter un meilleur service à nos clients :** il s'agit à la fois de mieux connaitre les clients de la Monnaie de Paris et de mieux les servir. Cela passe par une amélioration des délais de livraison, l'animation de la communauté de collectionneurs comme par la modernisation de l'outil de production.

**Accélérer notre transition écologique :** plusieurs objectifs ambitieux sont fixés, parmi lesquels une diminution de 50 % des émissions de gaz à effet de serre à l'horizon 2030, une utilisation accrue de métaux et cartons recyclés et la réduction de 80 % du volume des déchets non recyclés.

**Être une entreprise où il fait bon travailler :** un engagement fort est pris en faveur de l'inclusion à travers une politique ambitieuse pour favoriser l'emploi des personnes en situation de handicap, la lutte contre toutes les formes de discrimination, le soutien aux jeunes éloignés de l'emploi et l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

**Développer l'activité**

**200 M€**
de chiffre d'affaires en 2027

**Apporter un meilleur service à nos clients**

**95%**
de livraisons dans les délais en 2027

**Accélérer notre transition écologique**

**-50%**
d'émissions de carbone en 2030

**Être une entreprise où il fait bon travailler**

Obtenir le label
**Top Employer**
en 2025

## 2022 : DÉBUT D'UNE NOUVELLE ÈRE POUR LE SITE DE PESSAC

L'année 2022 a aussi posé les premiers jalons d'une **nouvelle ère pour le site de Pessac**, qui va fêter en 2023 son cinquantième anniversaire. La loi n°2022-217 du 21 février 2022 élargissant les statuts de l'EPIC a été adoptée, ouvrant la **voie à une diversification des activités de la Monnaie de Paris et notamment à une valorisation du patrimoine immobilier dont elle est propriétaire**.

L'agence d'architecture de Dominique Perrault s'est vue confier une mission de préfiguration sur l'avenir du site de Pessac et l'ensemble des collaborateurs a été sollicité pour définir son nouveau nom : ce sera le Campus de la Monnaie.

En fin d'année, une nouvelle orientation a donc été validée pour la Monnaie de Paris, ouvrant un nouveau chapitre qui s'achèvera en 2027. Celui-ci vise une **augmentation de plus de 40 % du chiffre d'affaires pour dépasser 200 M€ en 2027.**

La loi n° 2022-217 du 21 février 2022 relative à la différenciation, la décentralisation, la déconcentration et portant diverses mesures de simplification de l'action publique locale comporte un article 203 élargissant les statuts de la Monnaie de Paris et le périmètre de ses activités.

L'EPIC Monnaie de Paris a désormais une nouvelle mission : « valoriser le patrimoine immobilier dont il est propriétaire et, à ce titre, de réaliser notamment des opérations immobilières ou des activités d'investissement immobilier ».

La loi prévoit également que la Monnaie de Paris peut, en complément de ses autres missions, fabriquer et commercialiser tous produits en lien avec ses activités. Elle permet également à l'EPIC de pouvoir exercer l'ensemble de ses missions et toutes activités connexes s'y rattachant directement ou indirectement, par elle-même ou par le biais de filiales et prises de participations des activités variées.

Ces modifications statutaires s'inscrivent pleinement dans les objectifs du plan stratégique et va ouvrir de nouvelles perspectives de développement et de diversification.







# **2022** UNE ANNÉE TREMPLIN POUR LA POLITIQUE RH ET UNE STRATÉGIE RSE QUI SE DÉPLOIE

En 2022, la Monnaie de Paris a franchi une nouvelle étape dans la modernisation de la gestion de ses ressources humaines comme dans le déploiement de sa politique de responsabilité sociétale d'entreprise. Une attention particulière a été portée à :

- **la réduction des inégalités femmes-hommes** afin de corriger les mécanismes inconscients qui participent au maintien des inégalités ;
- **au maintien du pouvoir d'achat des collaborateurs** à travers une politique de rémunération adaptée à la situation économique et sociale ;
- **la sobriété énergétique** avec un plan en trois axes : consommer moins et autrement, accompagner les salariés vers l'adoption de mobilités propres et favoriser les nouvelles façons de travailler ;
- **l'inclusivité** et en particulier l'accueil des personnes en situation de handicap.

2022 a également été l'année qui a permis de poser les jalons de la politique RH à venir, l'un des piliers du plan **Ambition 2027**, avec en particulier une nouvelle organisation permettant de répondre aux enjeux de proximité, de fidélisation et d'inclusivité.

Dans ce cadre, la Monnaie de Paris a engagé début 2023 **une politique de lutte contre toutes les formes de discriminations**, notamment le sexisme, le racisme, l'antisémitisme et l'homophobie, en partenariat avec l'association SOS homophobie et la Délégation Interministérielle à la Lutte Contre le Racisme, l'Antisémitisme et la Haine anti-LGBT (DILCRAH).

20 modules de formation égalité femmes-hommes **« Leadership au féminin »** avec 60 femmes bénéficiaires

Plus de 4% de la masse salariale consacrée au **développement des compétences** des collaborateurs

Élargissement du **télétravail**

**70 jeunes** accueillis en apprentissage ou en stage

Obtention du **label HappyTrainees** et du **prix de l'Entreprise Handi-innovante** par la Mairie de Pessac



Semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées. Site Pessac



Opération Duo Day 2022. Site de Paris



Collaborateurs de l'établissement et service d'aide par le travail (Esat) . Site de Pessac

# REMERCIEMENTS

TROISCOULEURS

arte

Le Parisien

le Bonbon

Society

IDEAT
CONTEMPORARY LIFE

Konbini

connaissance des arts

Les photos sont réalisées par : © Monnaie de Paris @Micha_Henrotte_H&K
@Victor_Point_H&K@Edouard_Elias_H&K




11 quai de Conti , **75006 PARIS**
monnaiedeparis.fr