



RAPPORT ANNUEL

2023



2023

SOMMAIRE

ÉDITO DU PRÉSIDENT	04
CONSEIL D'ADMINISTRATION	06
COMITÉ EXÉCUTIF	08
CHIFFRES CLÉS 2023	10
RÉSULTATS 2023	12
PILIER 01 : DÉVELOPPER L'ACTIVITÉ	15
PILIER 02 : APPORTER UN MEILLEUR SERVICE À NOS CLIENTS	23
PILIER 03 : ACCÉLÉRER NOTRE TRANSITION ÉCOLOGIQUE	29
PILIER 04 : ÊTRE UNE ENTREPRISE OÙ IL FAIT BON TRAVAILLER	33
RAPPORT FINANCIER 2023	41



ÉDITO DU PRÉSIDENT

Dans un contexte difficile, la Monnaie de Paris a réalisé une très bonne année 2023 et confirmé son dynamisme avec **un chiffre d'affaires de 162,1 millions d'euros**, en croissance de 9% par rapport à 2022. Ce chiffre d'affaires est **le plus élevé depuis la création de l'établissement public** en 2007. Il est porté par l'ensemble des métiers de la Monnaie : monnaies courantes pour la France, monnaies courantes étrangères, monnaies de collection, produits d'art et activités culturelles. La forte croissance des activités commerciales a eu pour effet de réduire la part de la fabrication de l'euro, qui est passée d'un tiers de l'activité en 2017 à un quart en 2023.

Les résultats financiers sont au rendez-vous : le résultat d'exploitation, à 5,6 M€, est en croissance de 65% par rapport à 2022 et le résultat net s'établit à 4,4 M€, à un niveau comparable à celui des années précédentes. Ces très bons résultats témoignent du **redressement économique de la Monnaie de Paris** et de son évolution vers un modèle plus équilibré entre activités sous monopole et activités commerciales.

L'année 2023 fut aussi celle d'un grand succès pour notre programme culturel. Entièrement réorienté en 2020, ce nouveau programme, recentré sur l'identité de la Monnaie et sur le lieu emblématique qui l'accueille au 11, Quai de Conti, trouve aujourd'hui son public. Plus de 163 000 visiteurs ont été accueillis sur notre site parisien, une fréquentation en hausse de 25% par rapport à 2019 (dernière année pré-Covid). **Les succès de l'exposition L'Argent dans l'Art**, de la foire d'art contemporain Asia Now, du programme La Monnaie à l'heure d'été en témoignent. Cette dynamique se poursuit au premier semestre 2024 avec un nouveau record pour la vingtième édition de la Nuit des musées, qui a permis à **6 000 visiteurs de découvrir le musée de la Monnaie de Paris** et de visiter nos deux expositions : Insert Coin – Flippers, bornes d'arcade et jeux à pièces, et D'or, d'argent, de bronze – Une histoire de la médaille olympique.

2023 est la première année de déploiement du plan stratégique Ambition 2027 dont vous pourrez découvrir les quatre piliers dans ce rapport annuel : développer l'activité pour atteindre 200 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2027; apporter un meilleur service à nos clients; accélérer notre transition écologique en baissant de 50% nos émissions de carbone d'ici 2030 et être une entreprise où il fait bon travailler.

L'année 2023 a aussi été l'occasion, pour les collaborateurs et les collaboratrices de la Monnaie de Paris de **célébrer le cinquantenaire de l'usine de Pessac, inaugurée en 1973**. Cet anniversaire a permis de réunir en septembre 2023 tous les salariés, Parisiens comme Pessacais, nos partenaires locaux, mais aussi les anciens de la Monnaie à Pessac, pour deux journées de rencontres et de partage, qui resteront un des temps forts de cette année.

La dynamique de développement et de transformation engagée depuis plusieurs années porte ses fruits aujourd'hui : croissance et diversification de l'activité, plein succès du programme culturel, redressement de la situation financière.

Ces bons résultats témoignent **d'une réussite collective qui n'aurait pas été possible sans l'engagement et l'enthousiasme de l'ensemble des équipes de la Monnaie de Paris**, que je salue et remercie chaleureusement.

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

Constance ANDRÉ-CHIOSSONE ⁽¹⁾⁽²⁾
Adjointe au chef de bureau à la direction générale du Trésor du ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique

Pascal BOUILLIARD ⁽²⁾⁽³⁾
Chef de bureau à la direction du budget du ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique

Jean VIGNAUD ⁽²⁾
Chargé des participations à l'Agence des participations de l'État (APE)

PERSONNALITÉS QUALIFIÉES

Gilles LIVCHITZ ⁽¹⁾
Président-directeur général, 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⁾
Administratrice et Présidente du Comité d'audit et des comptes

REPRÉSENTANTS DES SALARIÉS

Françoise BRILLANT

Zafer CAMKIRAN

Julien SABOURET ⁽¹⁾

Guillaume TOUBLET ⁽²⁾

Pascal RENCKER ⁽¹⁾

(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 FÉJOZ, présidente

• **Le Comité d'audit et des comptes** s'est réuni à cinq reprises en 2023 afin de revoir et valider les comptes de l'exercice 2022, de suivre l'évolution de la trajectoire financière de l'exercice 2023 et des principaux projets stratégiques, d'examiner le budget de l'exercice 2024, 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 2023 pour échanger sur l'avancement et la mise en œuvre du plan stratégique **Ambition 2027** adopté par le conseil d'administration fin 2022, et débattre d'importants projets d'exportations de monnaies courantes.

• **Le Comité des rémunérations** s'est réuni à 6 reprises au cours de l'année 2023 et a examiné l'ensemble des projets d'accords soumis à la signature des organisations syndicales, l'évolution des effectifs et de la masse salariale, ainsi que l'avancement des projets RH prévus dans le plan stratégique.

Au titre du contrôle général économique et financier, Mme Anne CAZALA, participe, avec voix consultative, aux séances du conseil d'administration et de ses comités.

LES MEMBRES DU CONSEIL SCIENTIFIQUE ET CULTUREL DE LA MONNAIE DE PARIS

Ce conseil accompagne les réflexions stratégiques de la Monnaie de Paris pour l'exploitation de son site patrimonial parisien.

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 de la Fondation Art Explora

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

Sophie MAKARIOU
Directrice scientifique et culturelle de l'Agence française pour AIUIa

Catherine SUEUR
Cheffe du service de l'Inspection générale des Finances

COMITÉ EXÉCUTIF

AU 02 MAI 2024



MARC SCHWARTZ
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL



Olivier DECEZ
DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT/
SECRÉTAIRE GÉNÉRAL

- sécurité, services généraux et immobilier
- juridique
- ressources humaines
- valorisation du site de Pessac



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



Nicolas DUMONT
DIRECTEUR DU MARKETING ET DE LA COMMUNICATION

- marketing et développement des produits
- communication interne et externe
- événements et relations publiques



Mehdi EL OUADIGHI
DIRECTEUR COMMERCIAL DES MONNAIES COURANTES

- commercialisation des monnaies courantes étrangères
- relations avec les États clients



Jacky FREHEL
DIRECTEUR INDUSTRIEL

- production des monnaies courantes françaises et étrangères, produits d'art, monnaies de collection
- ingénierie produits et process
- approvisionnement et logistique
- qualité, hygiène, sécurité, environnement



Arnaud LAËRON
DIRECTEUR DES FINANCES ET DE LA PERFORMANCE

- comptabilité
- contrôle de gestion
- contrôle interne
- systèmes d'information



Frédéric MAZIÈRES
DIRECTEUR DES RESSOURCES HUMAINES

- recrutement et intégration
- développement des compétences
- gestion des collaborateurs
- relations sociales
- pôle santé



Catherine MONLOUIS-FÉLICITÉ
DIRECTRICE DU DÉVELOPPEMENT CULTUREL

- collections et conservation
- programmes et action culturelle
- développement



Aïcha NOWAK
DIRECTRICE DES ACHATS

- travaux et investissements
- matières premières, sous-traitance et fournitures industrielles
- marketing, communication, culture, prestations intellectuelles



Max ROSSIGNEUX
CHARGÉ DE MISSION AUPRÈS DU PDG

- projets stratégiques Ambition 2027
- Campus de la monnaie
- projets de diversification



Olivier SEGALLA
DIRECTEUR COMMERCIAL

- commercialisation des monnaies de collection et des produits d'art
- sites culturels et touristiques
- créations personnalisées



CHIFFRES CLÉS 2023

**162,1
M€**

CHIFFRE D'AFFAIRES
LE PLUS ÉLEVÉ
DEPUIS LA CRÉATION
DE L'ÉPIC EN 2007

RÉSULTAT D'EXPLOITATION

**5,6
M€**

EN HAUSSE DE 65 %
PAR RAPPORT À 2022

457

COLLABORATEURS
EN CDI

RÉSULTAT NET

**4,4
M€**

POSITIF POUR LA QUATRIÈME ANNÉE
CONSÉCUTIVE

1,35
MILLIARD DE PIÈCES COURANTES
PRODUITES

+23%
PAR RAPPORT À 2022

PLUS DE

163 000

VISITEURS ACCUEILLIS

+11%

PAR RAPPORT À 2022

RÉDUCTION
DE LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE

-11%

ENTRE 2021 ET 2023

2024

COMME LES JEUX OLYMPIQUES
ET PARALYMPIQUES DE PARIS 2024
DONT LA MONNAIE DE PARIS
FRAPPE LES MÉDAILLES

2027

COMME AMBITION 2027,
NOUVEAU PLAN STRATÉGIQUE
DONT 2023
CONSTITUE LA PREMIÈRE ANNÉE
DE MISE EN ŒUVRE



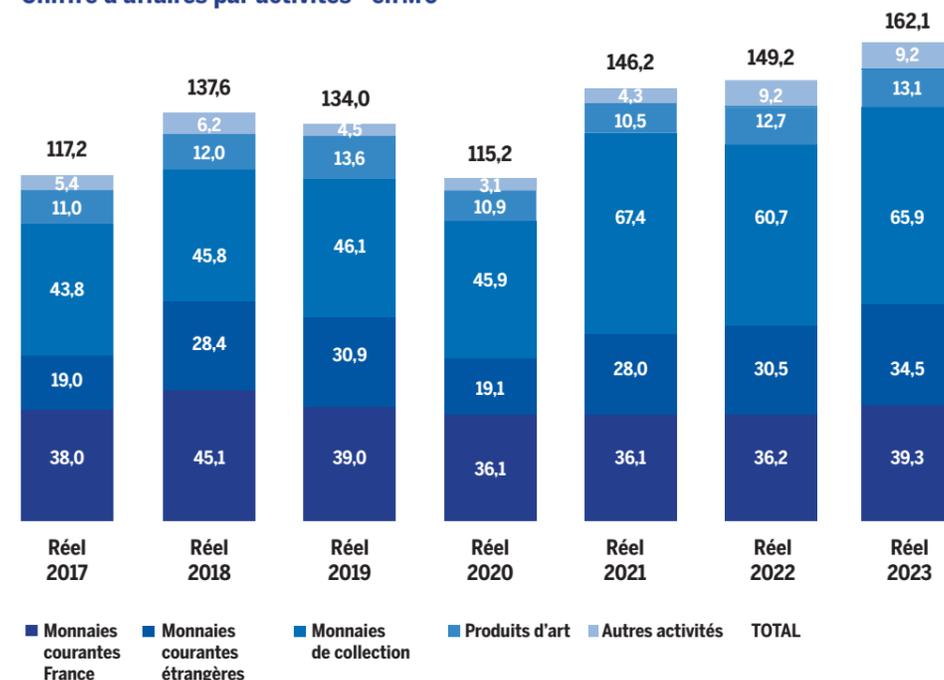
▶ UNE ACTIVITÉ EN FORTE CROISSANCE, UN REDRESSEMENT CONFIRMÉ

Le conseil d'administration de la Monnaie de Paris, réuni le 27 mars 2024, a arrêté les comptes de l'exercice 2023. Malgré un contexte économique mondial défavorable, l'année 2023 a confirmé le **dynamisme économique** de la Monnaie de Paris avec un chiffre d'affaires de 162,1 M€, en **croissance de 9 %** par rapport à 2022. Ce niveau d'activité représente le **chiffre d'affaires le plus élevé depuis la création de l'établissement public en 2007**.

La croissance de l'activité **a été portée par tous les métiers** de la Monnaie de Paris :

- monnaies courantes France (+8,5 %) ;
- monnaies courantes étrangères (+13,1 %) ;
- monnaies de collection (+8,6 %) ;
- produits d'art, activités culturelles.

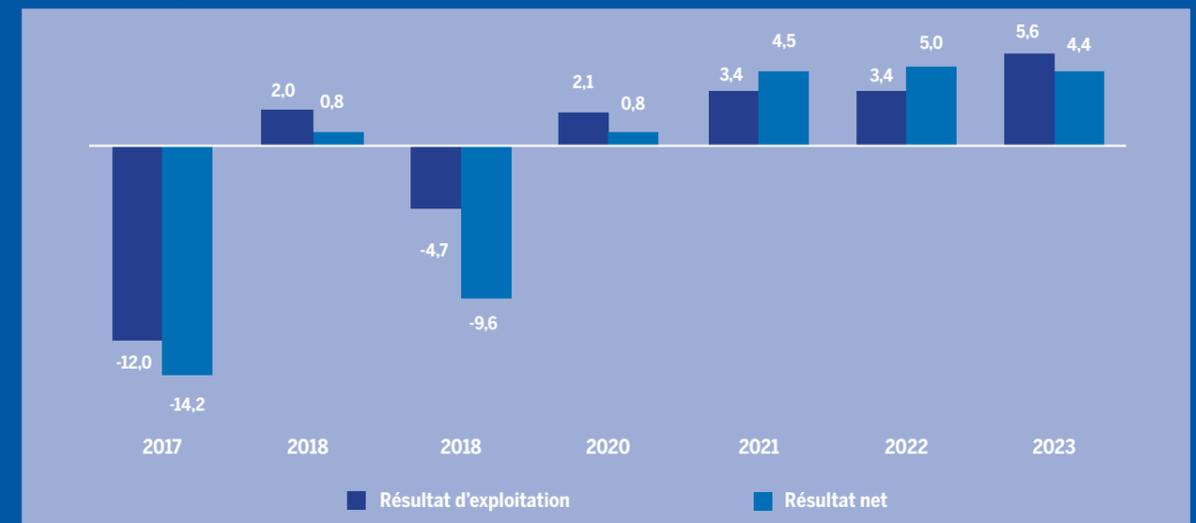
Chiffre d'affaires par activités - en M€



Le résultat d'exploitation, à 5,6 M€, est en forte progression par rapport à 2022 (+65%), ce qui souligne **les efforts réalisés en matière de maîtrise des coûts**, dans un contexte inflationniste. Il correspond à 3,4 % du chiffre d'affaires (contre 2,1 % en moyenne sur les années 2020 à 2022).

Le résultat net s'élève à 4,4 M€. Après trois années de pertes (2017-2019), il est positif pour la **quatrième année** consécutive, confirmant le redressement économique de l'entreprise.

Résultat d'exploitation et résultat net - en M€



2023 : La Monnaie de Paris devient un groupe !

2023 marque un tournant pour la Monnaie de Paris avec la constitution du groupe La Monnaie de Paris constitué de la société civile immobilière Voie Romaine et de la société Monnaie de Paris Gestion Immobilière. Ce changement permettra à l'entreprise de développer ses nouvelles activités stratégiques, en particulier le Campus de la Monnaie à Pessac. En 2023, les comptes consolidés du Groupe sont identiques aux comptes sociaux en raison de l'absence de flux financiers entre les filiales, à l'exception du résultat net en raison de la comptabilisation d'impôts différés.



2023 est aussi la première année de déploiement du plan stratégique qui s'organise autour de **quatre piliers** :

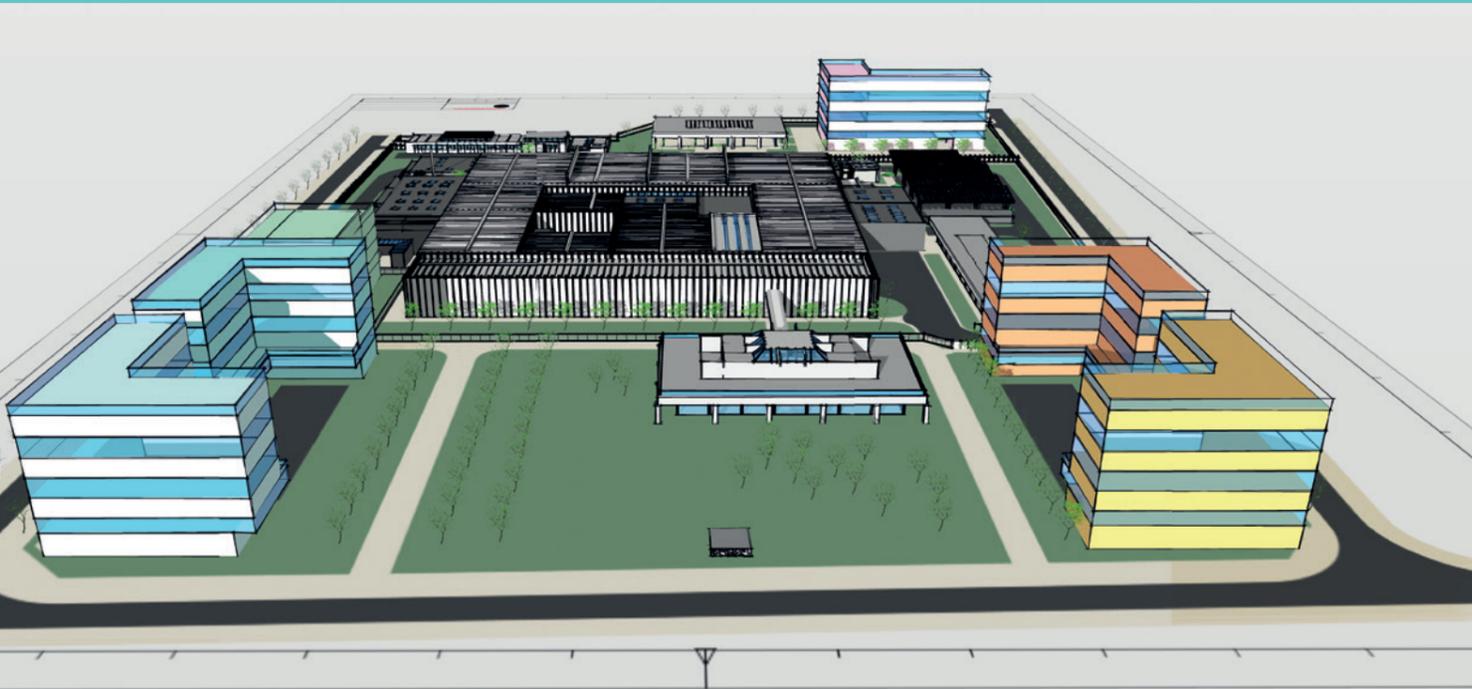
 Développer l'activité 200 M€ <small>de chiffre d'affaires en 2027</small>	 Apporter un meilleur service à nos clients 95 % <small>de livraisons dans les délais en 2027</small>	 Accélérer notre transition écologique -50 % <small>d'émissions de carbone en 2030</small>	 Être une entreprise où il fait bon travailler <small>obtenir le label TOP EMPLOYER en 2025</small>
--	---	--	---

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 connaître 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, une politique « zéro plastique » 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.



PILIER



DÉVELOPPER L'ACTIVITÉ

2023 : UNE ANNÉE DE FORTE
CROISSANCE

► LA MONNAIE DE PARIS S'EST FIXÉE DES OBJECTIFS AMBITIEUX. POUR Y PARVENIR, ELLE S'ATTACHE À RENFORCER SES ACTIVITÉS EXISTANTES, À CONQUÉRIR DE NOUVEAUX MARCHÉS MAIS AUSSI À INVENTER DE NOUVELLES ACTIVITÉS.

Développer l'activité, c'est d'abord conforter ce qui constitue notre cœur de métier. Cette réussite collective a été portée par l'ensemble des métiers et activités de la Monnaie de Paris. La production 2023 est en hausse de près de 25% par rapport à 2022. Toutes les catégories de produits sont concernées :

- monnaies courantes : hausse de 25% ;
- monnaies de collection : hausse de 74% ;
- médailles : hausse de 24% ;
- décorations : hausse de 9% ;
- mini-médailles : légère baisse de 4% après une année 2022 record.

La commande de pièces d'euros de l'État est **en hausse de 5%** par rapport à 2022 (556 millions de pièces en 2023 après 527,4 millions de pièces en 2022). Elle génère moins d'un quart (24,2%) du chiffre d'affaires total de l'établissement, contre 32,4% en 2017.

Côté exportations, avec 34,5M€ de chiffre d'affaires réalisé pour les monnaies courantes étrangères, l'activité est très proche du record historique atteint en 2007 (en raison d'une commande exceptionnelle). Cela représente plus de 800 millions de pièces produites et 570 millions de pièces exportées. Les productions couvrent toutes les zones géographiques mais ce sont en particulier les banques centrales d'Amérique latine et du Sud qui ont renouvelé leur confiance à la Monnaie de Paris (Guatemala et République Dominicaine en tête). La production totale de monnaies courantes a été de plus de 1,3 milliard de pièces. L'activité des monnaies de collection n'est pas en reste avec une croissance de 8% par rapport à 2022.

L'année a résolument été tournée vers le sport. À la veille d'une année olympique, la Monnaie de Paris a poursuivi le développement du programme mettant à l'honneur les **Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024** en dévoilant une collection grand public avec la Mascotte pratiquant des sports. Quatre nouvelles disciplines et trois nouveaux sites emblématiques ont en outre été mis en avant dans le cadre des monnaies de collection traditionnelles. Les monnaies hexagonales ont enfin présenté une Semeuse pratiquant le pugilat.

En 2023, la Monnaie de Paris a également célébré le **100^e anniversaire de la course mythique des 24h du Mans** – l'occasion de réaliser une série de monnaies de collection mais aussi l'exceptionnel Trophée du Centenaire remis aux vainqueurs – ou la **Coupe du Monde de Rugby 2023** à l'occasion de laquelle la Monnaie de Paris a réalisé des médailles en métal recyclé à partir de téléphones usagés, en partenariat avec Orange et France 2023. Ces médailles ont été dévoilées en présence de la ministre des Sports et des Jeux Olympiques et Paralympiques, Amélie Oudéa-Castéra, et du président du Comité d'organisation des Jeux de Paris 2024, Tony Estanguet.

La collection Excellence à la française mettait en valeur en 2023 une autre discipline sportive : le tennis. Lancée à l'occasion du tournoi de Roland-Garros, elle rendait hommage au **90^e anniversaire de Lacoste** avec une pièce de un kilo en or pur en forme de crocodile mais également la réalisation d'une monnaie Toss servant au tirage au sort en début de matchs.



Un live Twitch pour la collection Naruto

Enfin, comment ne pas mentionner un événement historique : en 2023, la Monnaie de Paris s'est vu officiellement confier, après un appel d'offres, la **commande des médailles** qui seront remises aux athlètes des Jeux de Paris 2024.

Mais l'année 2023 n'a pas été exclusivement sportive ! Les thèmes Histoire, Jeunesse et Culture sont toujours à l'honneur. À ce titre, il faut mentionner les grands succès de l'année 2023 : programme historique pluriannuel célébrant la route vers l'indépendance des États-Unis à travers une collection sur la Libertas Americana ; trilogie numismatique intitulée les **Ors de France** qui remet à l'honneur le fameux Napoléon ; première collaboration Naruto (mini-médailles), célébration du centième anniversaire de Disney, sans oublier la collection Chef d'œuvre des musées rendant hommage à Delacroix, Vigée-Lebrun et Kitagawa Utamaro.

Notons enfin que le chiffre d'affaires résultant de l'exploitation du 11, Quai de Conti à Paris a crû de 25% par rapport à 2022, porté par la progression des

revenus liés à la billetterie et par les locations d'espaces avec notamment la seconde édition de la foire d'art contemporain Asia Now et le tournage de la série *Cat's Eyes* pour TF1.

Développer l'activité, c'est aussi conquérir de nouveaux marchés. La Monnaie de Paris a participé à des salons internationaux pour ouvrir de nouvelles perspectives auprès de banques centrales étrangères. Elle a également présenté et valorisé ses collections au Japon ou en Corée du Sud avec le soutien de l'Ambassade de France. Des formats innovants ont également été développés à l'instar d'un live Twitch dans le musée réunissant des influenceurs Naruto à l'occasion du lancement de la collection éponyme.

Les activités culturelles ont aussi été représentées dans de nombreux salons professionnels (Rendez-vous en France, Eluceo).



Salon professionnel Museum connections



Exposition L'Argent dans l'Art

La Monnaie de Paris entre de plain-pied dans l'ère numérique

La Monnaie de Paris a par ailleurs élargi son offre, en renforçant les aspects numériques. L'année 2023 a été marquée par une collaboration inédite avec Robert Alice, artiste phare du Web3 qui a été invité à revisiter les collections historiques et le patrimoine de la Monnaie de Paris. Ce projet a donné lieu au lancement des premiers NFT de la Monnaie de Paris, commercialisés sur la plateforme LaCollection, et à une exposition intitulée « Babel » dans la cour d'honneur et le parcours du musée du 30 juin au 22 octobre. Dans ce projet utilisant une grande variété de technologies de pointe – des *smart contracts* aux scans LiDAR en passant par la réalité virtuelle et l'intelligence artificielle –, les œuvres explorent des sujets conceptuels et philosophiques centraux pour la *blockchain*.

Autre innovation majeure de l'année 2023, la Monnaie de Paris a conçu et diffusé la première monnaie connectée au monde. Une monnaie de 25 € éditée à l'occasion du centenaire de la disparition de Gustave Eiffel a été dotée d'une puce NFC donnant accès, en étant scannée par un smartphone, au certificat numérique de la pièce et à du contenu en ligne exclusif. Cette puce permet aussi de générer un numéro d'identification unique sécurisé dans la *blockchain*. Scellée dans la masse, parfaitement invisible, la puce NFC se loge au revers de la monnaie, sous une résine tampographiée avec le sommet de la Tour Eiffel.

Développer l'activité, c'est enfin en créer de nouvelles ! À ce titre, il est nécessaire de mentionner deux chantiers clés pour l'avenir de la Monnaie de Paris : le développement d'une offre de métal-investissement ou bullion et le Campus de la Monnaie, projet de valorisation immobilière du site de Pessac.

Côté bullion, 2023 a été une année de préparation : identification des risques, définition des contraintes réglementaires (lutte contre le blanchiment d'argent notamment), benchmark de l'activité des

principaux concurrents de la Monnaie de Paris.

Côté Campus de la Monnaie, 2023 a permis de préciser les ambitions économiques, écologiques, architecturales et servicielles du projet immobilier. Ce projet immobilier consiste en la construction d'environ 26 700 mètres carrés en deux lots (de Broglie et Archimède), eux-mêmes divisés en deux tranches en vue de leur mise en location pour environ un quart de surfaces d'ateliers, le reste étant réparti en bureaux et en locaux d'activités destinés aux start-up et aux PME en croissance.

Plusieurs recommandations formulées à la suite d'une mission confiée à l'agence Dominique Perrault ont été retenues comme le maintien d'une vue dégagée sur l'architecture années 70 de l'usine qui donnera au projet un caractère original et favorisera sa commercialisation. Il a été décidé de mener les travaux en cours à leur terme.

Enfin, de manière plus large, la Monnaie de Paris a mis **l'innovation au cœur de sa stratégie Ambition 2027**. Elle se décline dans trois domaines : les produits, les processus et les services avec une vingtaine de sujets traités par an et l'objectif de faire déboucher au minimum deux innovations par an sous forme de produits ou de services commercialisables. L'ambition affichée est claire : doubler les moyens alloués à la Recherche Développement entre 2022 et 2025.



La Monnaie de Paris poursuit son développement culturel en 2023

En 2023, la Monnaie de Paris a accueilli 163 000 visiteurs, un chiffre en hausse de 11 % par rapport à 2022 et de 25 % par rapport à 2019, dernière année avant la crise sanitaire. Au cœur de la capitale, entouré d'offres culturelles particulièrement prestigieuses, le site de la Monnaie de Paris démontre ainsi son attractivité en trouvant son public, grâce à une offre recentrée autour des fondamentaux de son identité et de son patrimoine.

L'offre de visites et activités s'est intensifiée à la suite des succès observés en 2022, en particulier auprès du public familial pendant les vacances scolaires.

Cette volonté de toucher toujours plus de publics s'est également manifestée par une politique volontariste : près de 705 000 courriels ont été délivrés pour les newsletters avec un taux d'ouverture de 31,5 %. Plusieurs opérations destinées à valoriser le musée et les métiers d'art ont été mises en place en 2023, à l'image du reportage « En coulisse » en partenariat avec Atout France et le groupe Beaux-Arts, pour faire découvrir l'atelier de gravure, ou des partenariats créés avec de nouveaux revendeurs (TicketMaster, Explore Paris) et des institutions culturelles (musée de l'Armée, Universcience) pour acquérir et fidéliser de nouveaux publics.

Enfin, comment ne pas mentionner le succès de l'exposition L'Argent dans l'Art qui a touché 55 000 visiteurs, dépassant les objectifs fixés. Sous le commissariat de Jean-Michel Bouhours et avec le support de l'agence France Museums, cette exposition a permis de traiter des rapports complexes entre art et argent, de l'Antiquité à nos jours. Déployée sur 900 mètres carrés elle a réuni 200 œuvres de 77 prêteurs du monde entier.



2023

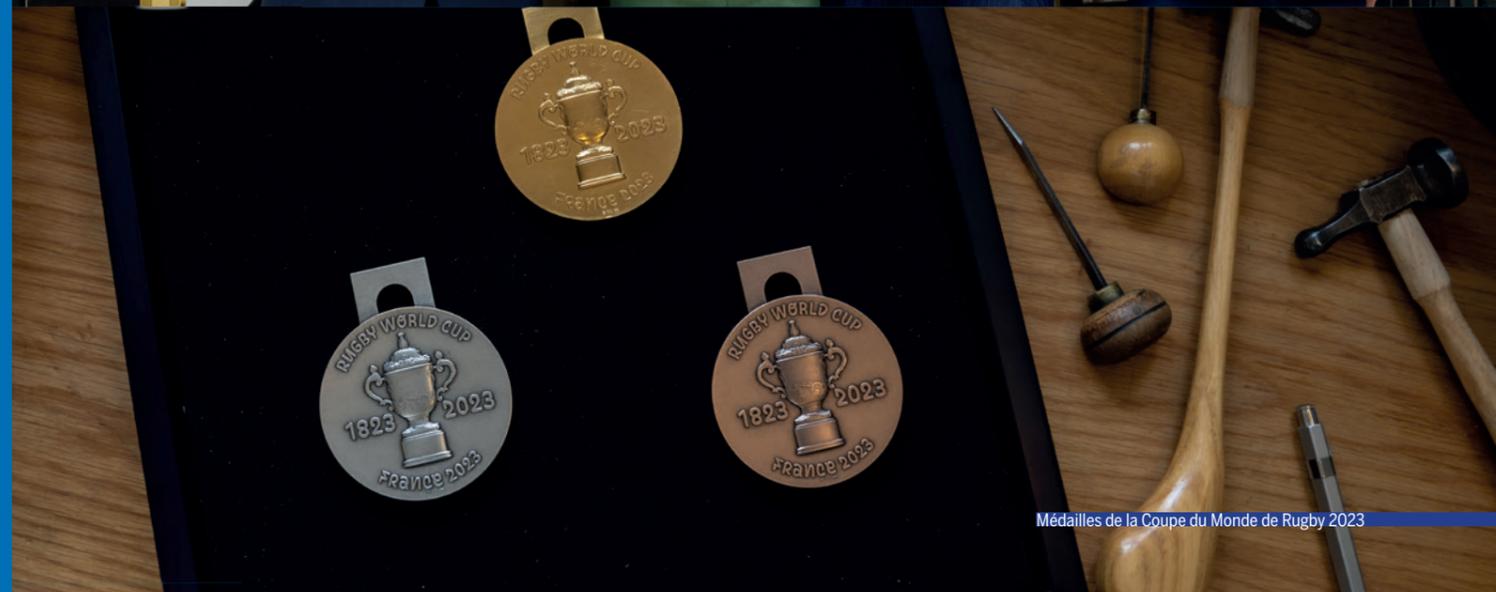
UNE ANNÉE RÉSOLUMENT SPORTIVE

En 2023, le sport a été plus que mis à l'honneur à la Monnaie de Paris : les médailles de la Coupe du Monde de Rugby sont fabriquées dans les ateliers parisiens ainsi que les monnaies de collection des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024. Mais l'année a aussi permis de réaliser un exceptionnel Trophée pour le centenaire des 24h du Mans ou d'uniques monnaies en forme de crocodile à l'occasion des 90 ans de Lacoste.

RETOUR EN IMAGES !



Frappe inaugurale Collection Excellence à la Française x Lacoste x Roland Garros



Médailles de la Coupe du Monde de Rugby 2023



Trophée et monnaie de collection - Centenaire des 24h du Mans



PILIER

2022

**APPORTER UN MEILLEUR SERVICE
À NOS CLIENTS**

DES PROGRÈS NETS
ET UNE AMBITION RÉAFFIRMÉE EN 2023

► NOUVEAUX RÉSEAUX DE DISTRIBUTION, SÉCURISATION DES DÉLAIS DE PRODUCTION, MODERNISATION DU SERVICE CLIENT, AMÉLIORATION DE LA CONNAISSANCE-CLIENT : LA SATISFACTION DES CLIENTS EST AU CŒUR DE LA STRATÉGIE DE LA MONNAIE DE PARIS.

En 2023, la Monnaie de Paris a dynamisé ses ventes en **élargissant ses réseaux de distribution**. Ainsi, en 2024, plus d'une centaine de nouveaux points de vente vont accueillir les collections de la Monnaie de Paris. À titre d'exemple, le programme olympique sera disponible dans les boutiques officielles Sporeo de Paris 2024, Legends et E-Store, mais il faut aussi mentionner 50 points de vente dans le réseau FNAC, un partenariat avec Relay et avec les grands magasins parisiens (Galeries Lafayette, Printemps, BHV, La Samaritaine, Le Bon Marché). C'est un impératif pour être au plus près et servir toujours mieux les clients.

Mieux servir nos clients, c'est aussi sécuriser les délais de production, prérequis pour garantir nos délais de livraison : en 2023, un nouvel outil informatique de prévision des ventes a été retenu. Des investissements significatifs ont également été mis en œuvre pour moderniser l'outil industriel lui-même afin de mieux répondre aux attentes : installation d'un four de recuit/trempe, intégration d'une machine de polissage automatique, nouvelle presse verticale, nouvelle ligne PVD (Physical Vapor Deposition : procédé de revêtement remplaçant le chromage des coins pour en prolonger la durée de vie) à Pessac, nouveau centre d'usinage à Paris. La modernisation et l'homogénéisation entre les deux sites optimisent les délais de production.

Les objectifs de taux de service, à savoir le nombre de commandes livrées dans les temps, sont fixés à 90 % en 2025 et 95 % en 2027. Les chiffres 2023 montrent une nette

amélioration, alignée avec la progression attendue : **86% des commandes livrées dans les délais**.

Une attention particulière a également été portée à la personnalisation des produits avec l'installation d'une ligne dédiée à Pessac et un graveur laser pour personnaliser les médailles et décorations.

La Monnaie de Paris confirme la transformation réussie de sa Relation Clients avec des horaires étendus, la mise en place d'un serveur vocal interactif et l'utilisation d'un outil de gestion de la relation client. Les équipes du service client sont désormais à l'écoute des clients du lundi au vendredi de 9h à 20h et le samedi de 10h à 19h. La Monnaie de Paris affiche un taux de service de plus de 95 % et un indice de recommandation de la part de ses clients en hausse de plus de 25 % sur l'année 2023.

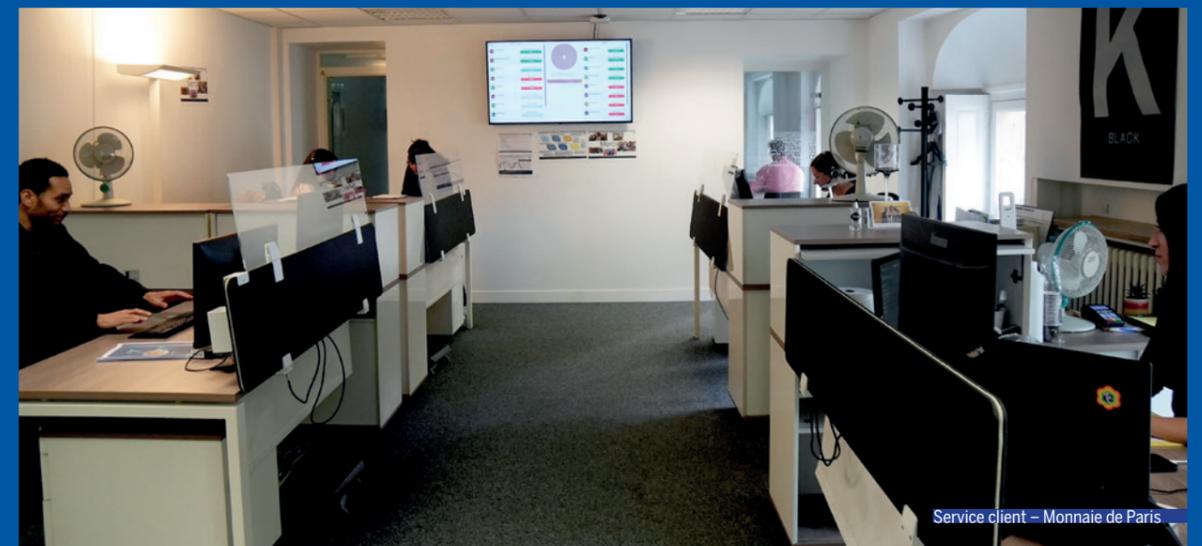
Mieux servir nos clients, enfin, c'est mieux les connaître : la Monnaie de Paris a identifié un outil de gestion centralisé des clients – Customer Data Platform – qui permettra d'automatiser et de mieux cibler les actions marketing transverses et de piloter leur performance.



Boutique de la Monnaie de Paris



Atelier de conditionnement – Usine de Pessac



Service client – Monnaie de Paris

2023

UNE ANNÉE ENGAGÉE

La Monnaie de Paris est au cœur de la société – parce qu'elle frappe les euros des Françaises et des Français mais aussi parce qu'elle commémore les grands événements de leur histoire. En 2023, fidèle à cette tradition, la Monnaie de Paris a réalisé, en partenariat avec l'association SOS homophobie, une collection célébrant les 10 ans du Mariage pour tous, inaugurée en présence d'Isabelle Lonvis-Rome, ministre déléguée auprès de la Première ministre chargée de l'Égalité entre les femmes et les hommes, de la Diversité et de l'Égalité des chances, de Christiane Taubira, à l'origine de la loi du 17 mai 2013 ouvrant le mariage aux couples de personnes de même sexe, de la préfète Sophie Elizéon, déléguée interministérielle à la lutte contre le racisme, l'antisémitisme et la haine anti-LGBT (DILCRAH) et de Clément Beaune, ministre délégué chargé des transports.

C'est aussi à la Monnaie de Paris qu'une médaille en or célébrant l'amitié franco-britannique a été frappée. Elle a été remise par le président de la République à Sa Majesté le roi Charles III à l'occasion de sa première visite d'État en France, en présence du Président-directeur général et de Joaquin Jimenez, Graveur général de la Monnaie de Paris.

RETOUR EN IMAGES !



Remise de chèque – SOS homophobie



Frappe inaugurale – Collection 10 ans de la loi Mariage pour tous



Remise de la médaille à Sa Majesté le Roi Charles III



PILIER



**ACCÉLÉRER
NOTRE TRANSITION ÉCOLOGIQUE**

DÉCARBONER, RÉDUIRE LES DÉCHETS,
INTENSIFIER LA POLITIQUE
DE SOBRIÉTÉ ÉNERGÉTIQUE,
PROGRESSER VERS LE « ZÉRO PLASTIQUE »

► **PLUSIEURS OBJECTIFS AMBITIEUX SONT FIXÉS À COMMENCER PAR UNE DIMINUTION DE 50% DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE À L'HORIZON 2030. L'ANNÉE MARQUE UN VÉRITABLE TOURNANT DANS LE DÉPLOIEMENT DE NOTRE POLITIQUE ENVIRONNEMENTALE.**

L'une des premières étapes nécessaires à une transformation en profondeur a été finalisée en **2023 : la réalisation du bilan carbone complet** de la Monnaie de Paris sur ses deux sites de Paris et Pessac à partir des données récoltées en 2022. Ce bilan montre une légère baisse des émissions de gaz à effet de serre (GES) par rapport à 2019, rendue possible par des gains réalisés sur le transport. Il montre aussi que 61% des émissions de l'institution proviennent des achats de métaux. La décarbonation de ce poste s'impose donc comme une priorité des années à venir.

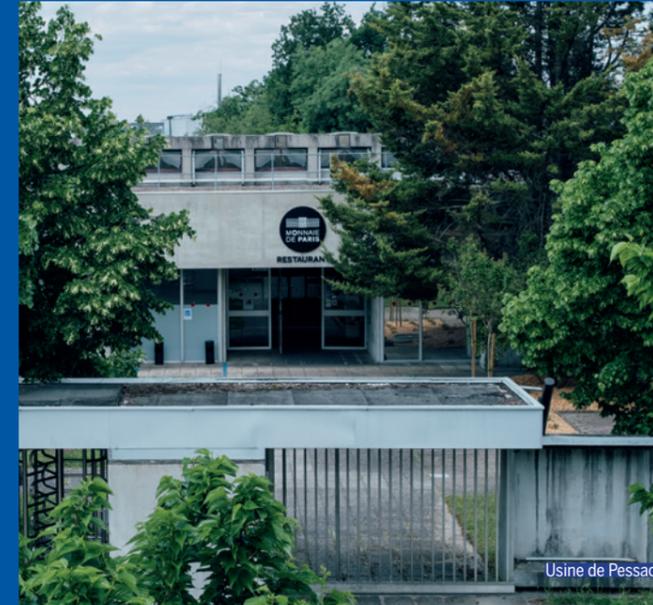
Les actions entreprises pour privilégier l'utilisation des métaux recyclés moins émissifs et identifier les fournisseurs qui suivent une politique active de **baisse de leurs émissions de GES** en visant -50% en 2030 seront poursuivies et renforcées.

Le plan de sobriété initié en 2022 s'est également poursuivi en 2023 avec plusieurs objectifs : réduction du volume de carton dans les conditionnements, développement du transport vert (substitution du train à l'avion ou au bateau, passage aux biocarburants pour les transports maritimes et routiers, mise en place du biokérosène pour les livraisons aériennes qui ne peuvent être évitées, inclusion systématique dans les nouveaux marchés et négociation d'avenants pour les anciens), réduction de la quantité de déchets non recyclés (-80% à l'horizon 2027) et réduction de la consommation d'énergie (30% à l'horizon 2027). L'objectif du **zéro plastique** a été réaffirmé avec le remplacement des plastiques dans les packagings par du carton et du bois. C'est une démarche qui se met en place y compris auprès de nos clients avec notamment

l'organisation de la première fresque du plastique avec un client Banque centrale.

L'accélération de la transition écologique passe aussi par des chantiers d'envergure débutés en 2023 et qui se poursuivront. Les consultations préalables à **l'installation d'ombrières photovoltaïques à Pessac** ont été finalisées. Elles permettront de produire 320 mégawatts d'électricité par an (soit plus de 7% de la consommation du site) et d'éviter l'émission de 9,5 tonnes de CO². Les études préalables ont aussi été finalisées pour l'installation de **3000 panneaux photovoltaïques sur la toiture de l'usine qui sera prochainement rénovée**. À terme, cette installation permettra de produire 1300 mégawatts d'électricité par an soit près du quart de la consommation du site.

Enfin, la recherche de sobriété passe au quotidien par **l'amélioration en continu de la performance opérationnelle** : au niveau de la production industrielle – renouvellement de certifications, renforcement des équipes, réorganisation et restauration de lignes de production – dans les échanges engagés avec les fournisseurs pour faciliter la recyclabilité et l'éco-conception des conditionnements, mais aussi dans le cadre d'échanges multilatéraux avec les autres institutions de frappe monétaire.



Usine de Pessac



Atelier sur la fresque du plastique

Affaires internationales et européennes

La Monnaie de Paris est très active dans les groupes de travail internationaux, qui sont les canaux d'échange, de benchmarking et de recherche privilégiés entre les Monnaies du monde entier.

Elle préside depuis 2016 le MDWG (Mint Directors Working Group) qui réunit les directeurs des institutions de frappe de l'Union européenne et conduit des travaux portant sur les technologies de fabrication, les bonnes pratiques à adopter, la réduction de l'impact sur l'environnement des activités et l'évolution du marché en Europe, en lien avec la Commission Européenne.

L'année 2023 a vu le développement de l'association professionnelle IMIA (International Mint Industry Association). Créée en 2022, elle fournit des études, des articles et des argumentaires pour la défense des espèces, la liberté de paiement des consommateurs, la disponibilité et l'universalité de ce moyen de paiement. Cette association professionnelle promeut par ailleurs toutes les initiatives du secteur des espèces, grâce à des liens étroits avec tous les acteurs de la filière, en France et dans l'Union européenne. La France en assure la vice-présidence.

La Monnaie de Paris a également participé à la création de la Mint Directors Association, dont elle est membre du conseil d'administration, qui regroupe une vingtaine d'instituts monétaires et constitue un forum d'échanges sur l'évolution du secteur. Elle a contribué à la préparation et l'animation de la « Mint Directors Conference », à Ottawa, en octobre 2023.



Conférence « Mint Directors Conference » à Ottawa



Conférence « Mint and Print » à Dubaï



PILIER



ÊTRE UNE ENTREPRISE
OÙ IL FAIT BON TRAVAILLER

ŒUVRER POUR UN CADRE
DE VIE DE QUALITÉ

▶ ÊTRE UNE ENTREPRISE OÙ IL FAIT BON TRAVAILLER, C'EST ÊTRE UNE ENTREPRISE INCLUSIVE, CITOYENNE ET ACCUEILLANTE AVEC UN FONCTIONNEMENT SIMPLIFIÉ. EN LIGNE DE MIRE, UN OBJECTIF : OBTENIR LE LABEL « TOP EMPLOYER » EN 2025.

De nombreuses initiatives ont été engagées en 2023 afin de **rendre la Monnaie de Paris plus inclusive**. L'entreprise a poursuivi son engagement en participant à la semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées. Durant cette semaine – du 20 au 24 novembre – la Monnaie de Paris a pu **mettre à l'honneur le handisport** en proposant des ateliers avec du basket fauteuil, du tir à l'arc et du tir sportif à la carabine laser. Des rencontres ont été organisées avec Fabien Lamirault, champion du monde Paralympique de tennis de table et Nolan Courdavault, jeune athlète de haut niveau. En outre, une conférence en collaboration avec le média Petite Mu a permis de sensibiliser les collaborateurs aux handicaps invisibles. Comme chaque année, la Monnaie de Paris a également participé au **DuoDay en accueillant 21 personnes** au sein de l'usine de Pessac, des ateliers parisiens, de la direction culturelle et commerciale, des services généraux et de la présidence. Tout au long de l'année, de nouveaux contrats ont également été confiés à des ESAT.

L'égalité femmes/hommes est une priorité à la Monnaie de Paris : le programme « Leadership au féminin » a été reconduit. En 2023, 38 personnes ont bénéficié d'une promotion à la suite du Comité carrière 2023 dont 24 femmes soit un taux de promotion de 17%, en accord avec l'objectif du plan stratégique. La Monnaie de Paris a signé la charte d'engagement #StOpE au sexisme ordinaire en entreprise et rejoint ainsi un collectif d'organisations qui a pour objectif de mettre en place des bonnes pratiques et actions concrètes tous les ans, pour faire reculer durablement le sexisme ordinaire au travail.

L'entreprise a également adhéré à l'association française des managers de la diversité (AFMD), et mis en place un partenariat avec l'association SOS homophobie. Tous les collaborateurs ont suivi une formation à l'inclusion et à la prévention des discriminations.

Une attention particulière a été portée à la jeunesse et à la formation : 76 jeunes ont été accueillis à la Monnaie de Paris en 2023, avec en particulier un quasi-doublement des contrats d'apprentissage et de professionnalisation. Ce sont désormais **9 partenariats qui sont engagés avec des écoles**. Un dispositif de tutorat et de formations internes a été mis au point : il sera déployé en 2024.

Par ailleurs, dans la perspective de l'obtention du label « Top employer » en 2025, **un premier audit a été réalisé** au cours de l'été 2023. Il a mis en évidence la nécessité de renouveler nos systèmes d'information en lien avec la paie et le développement des compétences, et de **développer un portail RH** pour permettre aux collaborateurs de disposer de plus d'informations en ligne.

Une entreprise où il fait bon travailler, c'est aussi un cadre de vie agréable et accueillant : le chantier de restauration des façades de la Cour Mansart a débuté en 2023. Ce projet, établi en coordination avec l'architecte en chef des bâtiments historiques du sixième arrondissement, prévoit la restauration des pierres, maçonneries, menuiseries extérieures, ferronneries et peintures. Il s'inscrit dans le plan décennal et dans la mission de service public d'entretien du monument historique du site parisien.



Cérémonie de remise des médailles du travail, à Paris



Remise d'une monnaie de 10€ Argent Paris 2024 aux collaborateurs



Cérémonie de la remise des insignes de l'ordre des Arts et des Lettres avec Aurélien Rousseau, directeur de cabinet de la Première ministre et ancien PDG de la Monnaie de Paris



Visite de Son Altesse Sérénissime le Prince Albert de Monaco, à Pessac

Enfin, une entreprise où il fait bon travailler, c'est aussi une entreprise ouverte, qui participe à la vie de la Cité : la programmation culturelle et les actions éducatives déployées ont permis d'accroître la fréquentation du site parisien et d'élargir les publics. L'objectif annuel de 155 000 visiteurs sur le site parisien a été dépassé avec **163 014 visiteurs accueillis**, dont 63 341 visiteurs dans le musée. L'opération de gratuité en août a été renouvelée et a été de nouveau un **succès avec 40 000 personnes touchées**, tout comme les événements de l'été (cinéma en plein air, concerts, journées du patrimoine, Nuit des musées).

Les actions en matière d'**éducation et d'accès à la culture** se sont traduites par la venue de **près de 7 000 scolaires**, parmi lesquels plus de 2 000 ont bénéficié de l'offre individuelle du Pass Culture. Le « **Speed dating des métiers** » a été renouvelé avec l'accueil de 300 jeunes et la mobilisation de 25 collaborateurs de la Monnaie de Paris.

Le kit pédagogique « Les sens de la mémoire », utilisant la monnaie comme vecteur d'éducation et de **lien social intergénérationnel** a été diffusé à titre expérimental. Enfin, toujours plus d'actions ont été menées pour valoriser les savoir-faire des ateliers et soutenir la création artistique.

Le dossier de renouvellement du label « **Entreprise du patrimoine vivant** » a été finalisé et la troisième édition du **Prix de la Monnaie** dont la marraine était la dessinatrice Catherine Meurisse a été organisée. Elle a permis de consacrer le designer Thomas Noui pour sa **médaille « Hungerstein »** empreinte d'un message de sensibilisation et d'alerte sur les conséquences des sécheresses dues au dérèglement climatique.

La Monnaie de Paris a en outre signé **une convention avec le ministère de l'Éducation nationale** en faveur de la découverte des métiers d'art. Enfin, elle s'intègre au plan gouvernemental en faveur

des métiers d'art à travers la participation au groupe de travail sur la transmission et plus largement en participant à une multitude d'initiatives et de dispositifs de sensibilisation aux métiers et au patrimoine (Semaine de l'industrie, À la découverte des métiers d'art, la Grande Exposition du Fabriqué en France à l'Élysée).

La vie des collections patrimoniales : 2 281 items récolés et photographiés.

Restauration des collections : 385 médailles traitées et reconditionnées.

Prêts et dépôts : la Monnaie de Paris a prêté une monnaie à Citéco, 25 monnaies et médailles au musée de l'Armée, 34 médailles et outillages au musée d'art de d'histoire d'Auxerre, 33 outillages et médailles au musée des Ursulines à Mâcon et 6 billets au musée de Vassognes. Une œuvre de Robert Alice a été accueillie en dépôt.

Dons : les collections se sont enrichies d'une œuvre créée par Robert Alice, de 44 monnaies (pièces et billets), de 690 monnaies courantes venant de la Direction des finances publiques de Lille et de 11 billets de nécessité monégasques.

Labellisée « Entreprise du patrimoine vivant ».

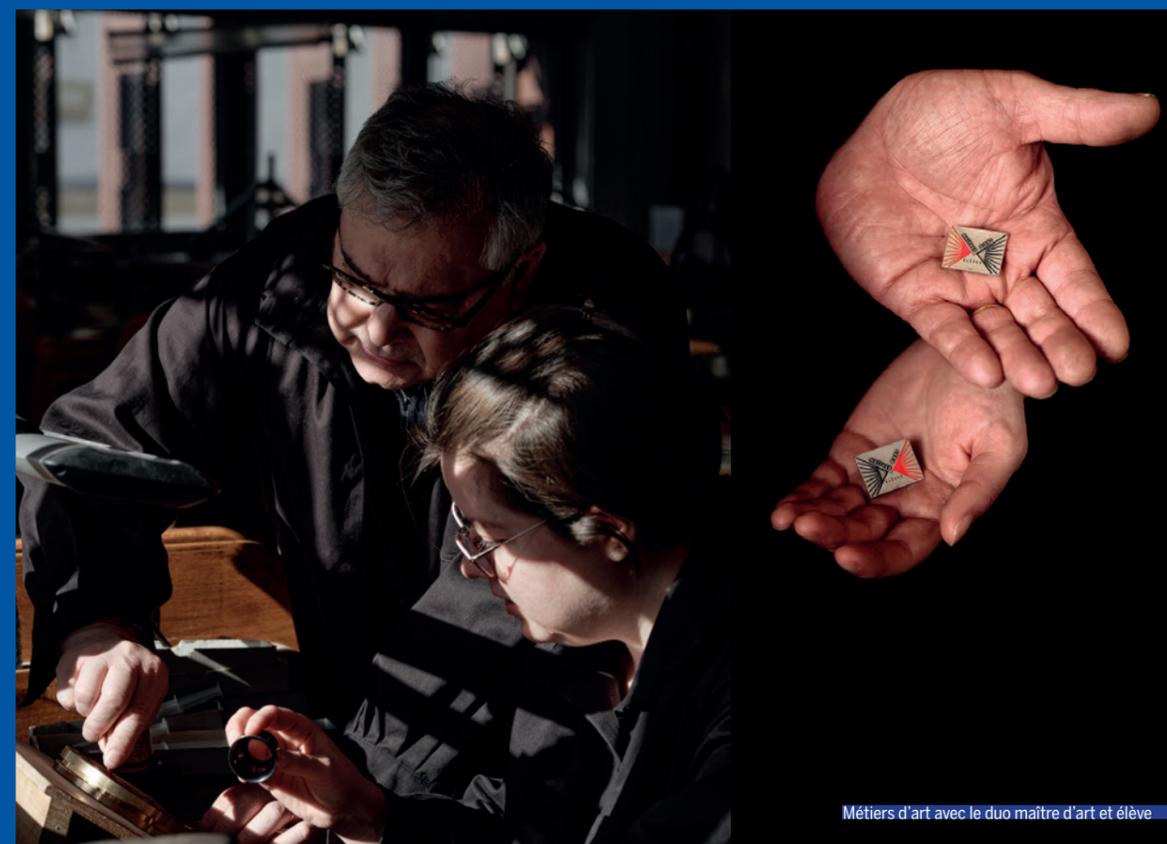
La Monnaie de Paris compte aussi une douzaine de métiers d'art d'exception parmi lesquels on retrouve graveurs, monnayeurs, émailleurs ou encore polisseurs. Elle s'engage pour pérenniser les savoir-faire qui forgent son identité et tisse des partenariats avec des établissements spécialisés pour soutenir le maintien des formations de ses futurs artisans.



Prix de la Monnaie 2023



Journées européennes du patrimoine 2023



Métiers d'art avec le duo maître d'art et élève

2023

UNE ANNÉE ANNIVERSAIRE !

2023 marque pour la Monnaie de Paris un anniversaire important : inaugurée en 1973, l'usine de Pessac soufflait ses 50 bougies. À l'occasion de cet anniversaire, deux journées exceptionnelles ont été organisées en Gironde : expositions retraçant la construction de l'usine, activités ludiques, visite de l'usine, buffet festif. Une occasion unique de réunir l'ensemble des salariés de la Monnaie de Paris, les anciens salariés et les autorités locales

RETOUR EN IMAGES !



Journée avec les familles et les retraités de la Monnaie

