

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2019



MONNAIE
DE PARIS

DEPUIS 1150 ANS



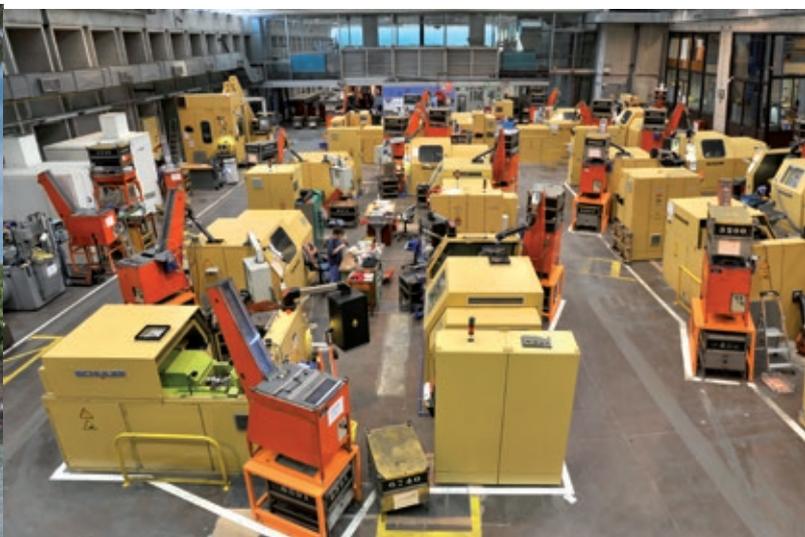
SOMMAIRE

- p.04* Présentation
- p.05* Édito du Président
- p.06* Conseil d'administration
- p.08* Direction de la stratégie et de la transformation
- p.10* Chiffres marquants
- p.12* Dates clés
- p.13* Résumé de l'activité 2019
- p.14* Direction industrielle des monnaies courantes
- p.16* Direction commerciale
- p.17* Direction du marketing et de la communication
- p.20* Monnaies de collection
- p.24* Direction industrielle des produits d'art
- p.26* Direction des expositions et des collections
- p.28* La vie sociale de l'EPIC
- p.32* Partenaires et mécènes 2019

PRÉSENTATION



PARIS



PESSAC

La Monnaie de Paris est la plus ancienne institution de France et la plus vieille entreprise du monde. Elle est officiellement créée en 864 par l'édit de Pîtres. Charles le Chauve – petit-fils de Charlemagne – y décrète la création d'un atelier monétaire parisien attaché à la Couronne, en complément de huit autres ateliers en Province.

Rattachée au ministère de l'Économie et des Finances depuis 1796, la Monnaie de Paris devient un Établissement Public Industriel et Commercial (ÉPIC) au 1^{er} janvier 2007 et fonctionne désormais comme une entreprise autonome. Le décret n° 2007-259 du 27 février 2007 définit ses statuts. Son siège est situé au 11, quai de Conti à Paris (6^e).

À la création de l'ÉPIC, en plus de sa mission régaliennne de fabrication de la monnaie courante, et de sa mission de fabrication et de commercialisation des produits d'art, la Monnaie de Paris se voit confier par l'État la mission de :

- ✓ conserver, protéger, restaurer et présenter au public ses collections historiques et mettre en valeur le patrimoine immobilier historique dont elle a la gestion ;

- ✓ préserver, développer et transmettre son savoir-faire artistique et technique.

La Monnaie de Paris remplit une mission de service public tout en s'inscrivant dans une dynamique d'entreprise commerciale. Elle doit tout à la fois assumer son autonomie, rendre son activité pérenne avec une rentabilité retrouvée, développer et promouvoir son esprit de création artistique et sa marque fondée sur les métiers du métal et de la monnaie.

L'institution opère sur deux sites : ses ateliers d'art du 11 quai de Conti à Paris, ancienne manufacture royale de la monnaie construite en 1775, et son usine de Pessac en Gironde, construite en 1973.

L'ÉDITO DU PRÉSIDENT

LA MONNAIE DE PARIS DE DEMAIN

2019 a été pour notre belle entreprise la première année d'un nouveau plan stratégique : « Monnaie de Paris 2024 ». Pour regarder loin devant et préparer avec enthousiasme cette échéance sportive qui verra le monde entier tourner ses yeux vers la Ville Lumière.

Notre plan de route est clair. Face à la baisse tendancielle de la commande de l'État, qui va s'accélérer, l'entreprise doit réussir à pivoter sur ses bases. Mettre les clients au centre de nos préoccupations, conforter nos magnifiques succès à l'exportation, transformer les activités de notre siège parisien du 11 Conti, continuer à améliorer la compétitivité de notre outil industriel : telles sont les priorités qui vont nous guider dans les prochaines années.

2019 a marqué aussi une opération vérité sur nos comptes. Notre activité a été soutenue, avec une croissance de 3% du chiffre d'affaires (hors commande de l'État), grâce notamment à l'exportation et aux succès des monnaies de collection. Mais il nous a fallu procéder à un ajustement de la valeur de nos actifs et provisionner dans les comptes des charges futures qui n'étaient pas, jusqu'alors, prises en compte. Il en résulte une perte importante, avec un résultat net négatif de 9,6 M€. Cette opération vérité était nécessaire. Bien qu'étant exceptionnelle, car elle corrige des erreurs relatives aux exercices antérieurs à 2019, cette perte éclaire d'une lumière crue les fragilités de notre modèle économique. Nul doute que la Monnaie de Paris de demain se doit d'être plus agile, plus innovante, plus proche de ses clients.

Comment parler de 2019 sans évoquer le début de 2020 ?

Ce printemps 2020 restera dans les mémoires de chacun. Pour faire face à la crise sanitaire la plus grave que nous ayons connue depuis un siècle, il nous a fallu mettre à l'arrêt notre production, puis la redémarrer progressivement dans le strict respect des règles sanitaires. Pendant six longues semaines, le bruit des presses monétaires s'est tu. Du jamais vu, de mémoire de monnayeur !

Cette crise va emporter des effets majeurs : accélération de l'évolution des usages en matière de paiement, accélération de l'adoption des outils numériques, prise de conscience des enjeux environnementaux. Et un choc économique d'une ampleur inégalée.

Les transformations nécessaires pour répondre à ce choc seront importantes et nous nous y préparons déjà. Mais la Monnaie de Paris surmontera cette épreuve, comme elle a surmonté toutes celles qu'elle a connues au cours de ses douze siècles d'existence.

Marc SCHWARTZ
Président-Directeur Général



CONSEIL D'ADMINISTRATION ET COMITÉS SPÉCIALISÉS

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION EST COMPOSÉ DE 21 MEMBRES

- ✓ 7 représentants de l'État ;
- ✓ 7 personnalités choisies en fonction de leurs compétences dans les domaines en rapport avec l'activité de l'établissement public ou la gestion des entreprises ;
- ✓ 7 représentants élus des personnels.

Il veille à la stratégie et au développement de la Monnaie de Paris. Il approuve le budget annuel et les comptes ainsi que toutes les décisions majeures de l'établissement.

Le **Comité de la Stratégie** s'est réuni à 5 reprises en 2019, en particulier pour échanger de manière détaillée sur des projets en cours ou à venir.

Le **Comité d'audit** s'est réuni à 4 reprises en 2019 pour préparer le vote par le Conseil d'Administration

des comptes financiers annuels et du budget, suivre les risques et les provisions, les couvertures métal ou de change, l'évolution des marges et de la trésorerie, ainsi que le fonctionnement de la comptabilité analytique et du système d'information financier.

Le **Comité des rémunérations** s'est réuni à 4 reprises en 2019 pour examiner le rapport trimestriel des ressources humaines, et analyser et émettre des avis concernant l'ensemble des projets d'accords collectifs. De façon générale, il est informé de tous les enjeux liés aux ressources humaines. Les travaux de ce comité ont été présentés à trois représentants des administrateurs salariés.

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Personnalités qualifiées : Dominique-Jean CHERTIER⁽³⁾, François LEMASSON⁽²⁾, Erik LINQUIER⁽¹⁾, Gilles LIVCHITZ⁽¹⁾, Constance de POLIGNAC⁽³⁾, Marc SCHWARTZ, Magali VIANDIER⁽²⁾.

Représentants de l'État : Philippe ALIX⁽²⁾, Arnaud BEAUFORT, Éric BERTRAND, Michèle FEJOZ⁽³⁾, Pierre-Marie FROMION⁽¹⁾ ⁽²⁾, Clément ROBERT, Christopher MILES.

Représentants des salariés : Laurence CLOYER-DIE, Olivier CREPIN, Bruno DECAIX, Julien SABOURET, Pascal RENCKER⁽¹⁾, Christophe ROBIEUX, Guillaume TOUBLET⁽²⁾.

⁽¹⁾ Membre du Comité de la Stratégie : **Gilles LIVCHITZ**, président

⁽²⁾ Membre du Comité du Comité d'Audit et des Comptes : **François LEMASSON**, président

⁽³⁾ Membre du Comité des Rémunérations : **Michèle FEJOZ**, présidente.

Le contrôleur général économique et financier, Madame Anne CAZALA, participe, avec voix consultative, aux séances du conseil d'administration et de ses comités.

LE COMITÉ EXÉCUTIF



DIRECTION MARKETING ET COMMUNICATION (DMC) :

- ✓ Marketing, innovation et développement des produits
- ✓ Communication externe et relations presse
- ✓ Événements et relations publiques

DIRECTION INDUSTRIELLE DES PRODUCTIONS D'ART (DIPA) :

- ✓ Production des produits d'art et des monnaies de collection
- ✓ Méthodes et Qualité
- ✓ Recherche et Développement
- ✓ Gravure
- ✓ Logistique Paris

DIRECTION INDUSTRIELLE DES MONNAIES COURANTES (DIMC) :

- ✓ Production des monnaies courantes françaises et étrangères
- ✓ Méthodes et Qualité produits
- ✓ Logistique, CNAP
- ✓ Pôle Qualité Sécurité et Environnement (QSE)

DIRECTION COMMERCIALE DES MONNAIES COURANTES (DCMC) :

- ✓ Commercialisation des monnaies courantes étrangères
- ✓ Relations avec les Etats clients

DIRECTION COMMERCIALE (DC) :

- ✓ Commercialisation des produits d'art et des monnaies de collection

DIRECTION DES FINANCES ET DE LA PERFORMANCE (DFP) :

- ✓ Comptabilité
- ✓ Contrôle de gestion

SECRÉTARIAT GÉNÉRAL (SG) :

- ✓ Ressources humaines
- ✓ Services généraux
- ✓ Sécurité et patrimoine immobilier
- ✓ Informatique
- ✓ Juridique

DIRECTION DE LA STRATÉGIE ET DE LA TRANSFORMATION

EN RAISON DE L'ÉVOLUTION DES SORTIES NETTES DE PIÈCES EN 2017 ET 2018 ET DU SOUHAIT DE LA BANQUE DE FRANCE DE RÉDUIRE SES STOCKS, L'ÉTAT A RÉVISÉ À LA BAISSÉ LE VOLUME DE SA COMMANDE DE FAÇON SIGNIFICATIVE SUR LA PÉRIODE 2020-2022, CE QUI AFFECTE LA TRAJECTOIRE ÉCONOMIQUE DE L'ÉTABLISSEMENT ET A CONDUIT À UNE RÉVISION SIGNIFICATIVE DE SES OBJECTIFS STRATÉGIQUES.



UN NOUVEAU PLAN STRATÉGIQUE « MONNAIE DE PARIS 2024 » A ÉTÉ ADOPTÉ PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION EN OCTOBRE 2019 ET SERA DÉCLINÉ SELON QUATRE AXES.

| | | | | |
|--|--|---|---|---|
| LES PRIORITÉS STRATÉGIQUES | 1) METTRE NOS CLIENTS AU CENTRE DE NOS PRÉOCCUPATIONS Une nouvelle stratégie d'offre et de distribution pour les monnaies de collection et produits d'art | 2) CONFORTER L'EXPORTATION Pour l'ensemble de notre gamme de produits | 3) TRANSFORMER LE 11 CONTI En en faisant le navire amiral de la marque Monnaie de Paris | 4) AMÉLIORER NOTRE COMPÉTITIVITÉ INDUSTRIELLE Pour garantir l'agilité et la performance de notre outil de production, à Paris et à Pessac |
| LES PROJETS STRATÉGIQUES | 1) Revue d'offre 2) Politique de fidélisation des clients 3) Jeux Olympiques Paris 2024 4) Plan d'actions mini-médailles et personnalisation des produits | 5) Les monnaies courantes étrangères de demain | 6) Le nouveau 11 Conti | 7) Performance industrielle 8) Étude d'organisation de la fonction industrielle 9) Valorisation du site de Pessac |
| LES OBJECTIFS DE TRANSFORMATION | UN MODÈLE ÉCONOMIQUE À RESTAURER EN 3 ANS | | | |
| | UNE ENTREPRISE QUI INNOVE ET QUI RÉALISE SA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE | | | |
| | UNE ENTREPRISE QUI DOIT ÊTRE EXEMPLAIRE ET ATTRACTIVE | | | |

AXE 1**METTRE LES CLIENTS AU CENTRE DES PRÉOCCUPATIONS**

Cet axe vise à mieux prendre en compte les attentes des clients dans la conception des produits et des packagings, à renforcer les relations avec les clients les plus fidèles et à renforcer la distribution pour toucher de nouveaux clients. A cet effet, quatre projets ont été déployés.

Une revue d'offre pour définir une nouvelle stratégie d'offre et de distribution : Pour estimer les leviers de croissance et concentrer les efforts sur les segments les plus prometteurs.

Une politique de fidélisation des clients de la Monnaie de Paris : La Monnaie de Paris doit renforcer son programme de fidélité et mieux valoriser ses clients, avec des offres spécifiques adaptées aux différents profils.

Des objectifs ambitieux pour les Jeux Olympiques Paris 2024 : La Monnaie de Paris va mobiliser son savoir-faire marketing sur plusieurs années et sur plusieurs thématiques : le sport, le patrimoine, les grands champions, l'histoire.

Un plan d'action mini-médailles et personnalisation des produits : L'offre de mini-médailles sera enrichie et diversifiée. La collection générale sera dynamisée par le choix de thèmes en lien avec l'actualité. Une réflexion sur les distributeurs de mini-médailles et la personnalisation sera engagée.

AXE 2**CONFORTER L'EXPORTATION**

La baisse de la production d'euros renforce le besoin de relais de croissance à l'international. Pour ce faire, la Monnaie de Paris pourra capitaliser sur l'excellente image dont elle bénéficie tant auprès des banques centrales que des revendeurs étrangers.

Une stratégie confortée pour les monnaies courantes étrangères : Leur développement s'appuiera sur la mise en place d'un « atelier » de prototypage pour créer des échantillons et faciliter les démarches commerciales, et d'une équipe technique pour l'industrialisation des produits.

Le développement des exportations de monnaies de collection et produits d'art : L'objectif est une croissance des ventes à l'exportation d'au moins 20% entre 2019 et 2022.

AXE 3**TRANSFORMER LE 11 CONTI.**

Les objectifs de fréquentation du 11 Conti n'ont pas été atteints. En conséquence, la programmation va être modifiée et s'organiser autour d'activités plus diverses et permettant plus de synergies avec le cœur de métier de la Monnaie de Paris.

AXE 4**AMÉLIORER LA COMPÉTITIVITÉ DE NOTRE OUTIL INDUSTRIEL.**

Même si des progrès ont été accomplis, des marges subsistent en matière de compétitivité de notre outil industriel.

TROIS OBJECTIFS TRANSVERSAUX

Ce plan s'organise aussi autour de trois objectifs transversaux de transformation :

- ✓ Un modèle économique restauré en trois ans : face à la baisse tendancielle de la commande de l'Etat, la Monnaie de Paris doit simultanément développer ses autres activités – et notamment l'exportation – et réduire significativement sa structure de coûts.
- ✓ Une entreprise qui innove et qui réalise sa transformation numérique : nos produits sont reconnus pour la qualité de leur création mais aussi pour leurs innovations et pour la mise en œuvre de technologies modernes de fabrication, et il est indispensable de stimuler davantage cette capacité d'innovation.
- ✓ Une entreprise qui doit être exemplaire et attractive : la modernisation de la gestion des ressources humaines doit se poursuivre pour accélérer la transformation de l'entreprise, la rendre plus attractive.

CHIFFRES MARQUANTS 2019

1,25

milliard de pièces courantes
produites en 2019, dont
600 millions pour l'exportation

50 593

monnaies en or frappées

+ 14%

du chiffre d'affaires
de la boutique en ligne

50 000

visiteurs pour
le musée du 11 Conti

4,6

millions de mini-médailles
produites

37

CDI recrutés

93%

de satisfaction des visiteurs
du musée du 11 Conti

45 000

visiteurs pour Kiki Smith

420 000€

provenant des ventes
des produits Notre-Dame de Paris
collectés pour sa reconstruction

DATES CLÉS

15/03

Ouverture de l'exposition
Thomas Schütte

25/03

Lancement de la collection
Pièces d'Histoire

07/06

Frappe spéciale 2€ Astérix

16/04

Mise en vente
Médaille Notre Dame

15/07

Lancement de la 3e saison
de Casa de Papel

14/05

Lancement
de la collection Joconde
au musée du Louvre

28/09

Défilé L'Oréal
pour la Fashion Week

16/05

Ouverture de l'exposition
« Porte-Monnaie »

18/10

Ouverture de l'exposition
Kiki Smith

06/06

Frappe inaugurale
pièce commémorative
du "D Day" en or "fairmined"

05/12

Lancement des médailles
Johnny Hallyday

RÉSUMÉ DE L'ACTIVITÉ 2019

ACTIVITÉ ET CHIFFRE D'AFFAIRES 2019

Le chiffre d'affaires 2019 s'élève à 134,0 M€ contre 137,6 M€ en 2018 soit une baisse de 2,6% qui s'explique principalement par la diminution de la commande de l'Etat, conformément au contrat pluriannuel. Le volume de pièces commandées est passé de 711 millions en 2018 à 646 millions en 2019, et le chiffre d'affaires de 45,1 M€ à 39,0 M€.

Hors activité réalisée pour le compte de l'Etat, le chiffre d'affaires 2019 s'élève à 95,0 M€ contre 92,5 M€ en 2018 soit une croissance de 3%, grâce notamment au volume d'activité sur les monnaies courantes à l'international (production de pièces pour les banques centrales étrangères) avec un chiffre d'affaires historique de près de 31,0 M€ pour un volume de production supérieur à 600 millions de pièces. Cette croissance est également portée par le développement de nos ventes en ligne (sur notre site monnaieparis.fr) qui sont en hausse de 14% par rapport à 2018. Le chiffre d'affaires des monnaies de collection est stable par rapport à 2018 à 46,1 M€. Le succès de nos collections traditionnelles, notamment Chefs d'œuvre des musées et Astérix, a permis de compenser la baisse des ventes des euros or et argent. Nos activités produits d'art (décorations, médailles, bijoux et médailles touristiques) sont en croissance de 13% par rapport à 2018 avec un chiffre d'affaires de 13,5 M€. Nos activités du 11 Conti à Paris ont réalisé un chiffre d'affaires de 1,8 M€. La fréquentation du musée a atteint près de 50 000 visiteurs en 2019 tandis que l'exposition Kiki Smith a attiré 45 000 visiteurs.

RÉSULTAT NET 2019

Conformément à son nouveau plan stratégique, la Monnaie de Paris a pour objectif d'optimiser sa structure de coûts et de réduire en particulier ses coûts fixes. Ceci s'est traduit dès 2019 par la mise en place d'une gestion rigoureuse des effectifs, par la renégociation des principaux contrats de sous-traitance, ainsi que par la réduction des coûts d'exploitation des activités du 11 Conti. Les actions menées ont permis de stabiliser la masse salariale à périmètre comparable et de diminuer les charges externes par rapport à l'exercice 2018.

Cependant, les comptes de l'exercice 2019 ont été impactés négativement par des éléments non récurrents pour un montant de 9,3 M€, dont un ajustement de 4,0 M€ de la valeur des stocks et 5,0 M€ d'engagements sociaux liés aux rentes accident du travail et maladie professionnelle, ainsi qu'aux allocations de retour à l'emploi. De ce fait, le résultat net 2019 est en perte de 9,6 M€.

STRUCTURE FINANCIÈRE ET TRÉSORERIE AU 31 DÉCEMBRE 2019

La Monnaie de Paris dispose d'une structure financière solide avec des capitaux propres qui s'élèvent à près de 130,0 M€ au 31 décembre 2019 et une absence d'emprunt ou de dette financière. Au 31 décembre 2019, la trésorerie de la Monnaie de Paris s'élève à 18,4 M€ et est quasiment stable par rapport au 31 décembre 2018. La Monnaie de Paris a également mis en place une gestion rigoureuse de ses investissements qui seront en priorité dédiés à la mise en œuvre des projets stratégiques : amélioration de la productivité industrielle, développement de nouveaux produits, digitalisation et optimisation des processus opérationnels clés.

IMPACT DE LA CRISE SANITAIRE LIÉE AU COVID-19

La pandémie de COVID-19 a d'ores et déjà des répercussions importantes sur l'activité de la Monnaie de Paris tant en termes commerciaux qu'en termes d'approvisionnement et de production :

- ✓ Les deux sites de Paris et Pessac ont été fermés le 16 mars 2020, et la reprise partielle et progressive des activités (production et expédition des produits à nos clients) a débuté au mois d'avril, dans le respect des règles sanitaires et de sécurité pour les collaborateurs ;
- ✓ La reprise de ces activités pourra être impactée par des difficultés ou des retards au niveau des approvisionnements en marchandises et matières premières en provenance majoritairement d'Europe et d'Asie ;
- ✓ Les résultats commerciaux de notre nouvelle monnaie de collection grand public 2020 (Les Schtroumpfs) sont impactés par le confinement et l'ouverture partielle des bureaux de poste qui constituent notre principal canal de distribution ; une partie de nos clients se reportant cependant sur notre site de vente en ligne monnaieparis.fr ;
- ✓ La réouverture de la boutique et la reprise des activités culturelles et de location d'espaces du 11 quai de Conti à Paris sont soumises aux directives gouvernementales et leur fréquentation pourrait être limitée pendant une certaine période.

La Monnaie de Paris a pris l'ensemble des mesures nécessaires afin de maîtriser ses charges et ses investissements, mais celles-ci ne permettront pas de compenser l'impact sur les résultats de la baisse attendue du chiffre d'affaires. Sur la base des informations disponibles à ce jour et des différentes hypothèses retenues, la Monnaie de Paris sera en mesure de respecter ses engagements financiers et d'assurer la continuité de ses activités.

DIRECTION INDUSTRIELLE DES MONNAIES COURANTES

En 2019, pour la partie industrielle de Pessac, les principaux axes de travail ont concerné :

- ✓ La fiabilité de nos flux d'information : mise en place d'un Système de Gestion d'Entrepôt (WMS) afin d'optimiser la gestion de nos stocks, réalisation du cahier des charges pour organiser un Workflow codification et un processus de Plan Industriel et Commercial (PIC).
- ✓ Le renforcement de la transversalité entre les directions industrielles de Pessac et de Paris : formation et management ; échange sur les bonnes pratiques ; standardisation des méthodes de travail...
- ✓ L'amélioration de la qualité : renouvellement de la triple certification ISO en élargissant le périmètre de certification aux monnaies de collection ; construction d'un contrôle à réception au plus près du quai de déchargement ; mise en place des cliniques qualités dans les différents ateliers ; réalisation d'audits fournisseurs...
- ✓ La performance de l'outil industriel en poursuivant les efforts d'investissement entrepris depuis plusieurs années : renforcement et montée en puissance de l'atelier colorisation ; réimplantation de l'atelier de conditionnement en optimisant les flux physiques ; démarrage de l'atelier de galvanoplastie...
- ✓ La responsabilité managériale : réalisation des ¼h sécurité (culture sécurité, prévention et risques) ; déménagement des bureaux des directions industrielle et ressources humaines pour être au plus près des équipes...

CNAP

Le CNAP est l'autorité nationale compétente en matière d'expertise des pièces euro.

Ses principales missions sont de :

- ✓ lutter contre les contrefaçons en euro détectées ;
- ✓ expertiser, classifier les différents types de contrefaçon ;
- ✓ former policiers et gendarmes responsables de la lutte contre la fausse monnaie ;
- ✓ assurer en priorité le travail pour le Centre technique et scientifique européen (CTSE) ;
- ✓ représenter la Monnaie de Paris aux réunions des instances européennes.

Le CNAP travaille en relation avec :

- ✓ le CTSE (Centre Technique et Scientifique Européen) : mise à disposition des effectifs, moyens et locaux ;
- ✓ la Banque de France (BdF) : le CNAP valide les différents types de machines de tri automatique pour les opérateurs de la filière fiduciaire en relation avec la BdF ;
- ✓ l'OCRFM (Office central de répression du faux monnayage) : formation des Correspondants techniques opérationnels (CTO) Police et Gendarmerie ;
- ✓ l'OLAF (Office européen antifraude) de la Commission européenne.



DIRECTION COMMERCIALE DES MONNAIES COURANTES

La Monnaie de Paris affiche, pour la troisième année consécutive, un très bon chiffre d'affaires à l'export et réalise ses meilleurs chiffres en 2019, malgré un contexte international tendu.

En effet, la surcapacité de production des instituts de frappe européens accroît la concurrence sur le marché de l'export. Cette compétition est particulièrement forte lors des appels d'offres publics internationaux, quelle que soit la zone géographique. Dans le même temps, les instituts de frappe se retrouvent confrontés à une baisse de commande de pièces de monnaies courantes de la part des banques centrales étrangères qui font face à des réductions budgétaires. De plus, avec la digitalisation des moyens de paiements, les banques centrales s'interrogent sur les besoins en pièces de monnaies à commander et ont des difficultés à élaborer des plans prévisionnels. En conséquence, les instituts de frappe sont confrontés à des demandes de délais de plus en plus exigeantes auxquelles les usines doivent s'adapter à travers une agilité accrue, comme le fait la Monnaie de Paris dans son usine de Pessac.

L'équipe de la DCMC a participé à de nombreux salons internationaux et a accru ses relations de partenariat, notamment avec le continent africain,

ce qui a permis d'ouvrir de nouvelles perspectives pour les années à venir.

La Monnaie de Paris propose aux banques centrales étrangères une offre globale afin de mieux répondre à leurs besoins et à leurs attentes sur les enjeux techniques et budgétaires. En 2019, elle a ainsi contribué activement à l'élaboration de la campagne de communication de l'un de ses plus fidèles clients et l'équipe marketing - communication a accompagné la DCMC dans ses déplacements à l'étranger. La Monnaie de Paris a aussi réalisé plusieurs contrats de recyclage de monnaies retirées de la circulation.

Pour finir, cette direction continue à concevoir et développer avec ses partenaires de nouvelles pièces courantes originales qui correspondent au meilleur compromis prix/qualité et adéquation culturelle en termes de dessins et gravures.

Plusieurs banques centrales d'Afrique et d'Europe ont renouvelé leur confiance en la Monnaie de Paris et notre institution a de nouveau finalisé, en 2019, des contrats pour des clients qui sont devenus au fil du temps de réels partenaires commerciaux avec lesquels la qualité de la relation humaine et le respect mutuel prévalent.



DIRECTION COMMERCIALE

La Direction Commerciale de la Monnaie de Paris distribue l'ensemble des Monnaies de Collection et Production d'Art fabriquées sur les deux sites de Paris et Pessac.

Vendues en direct par la Monnaie de Paris dans sa Boutique du 6^e arrondissement et sur son site e-commerce, ces collections sont également diffusées en France et à l'international par le biais de distributeurs agréés.

A côté d'une commercialisation des produits de collection générale, la Monnaie de Paris propose également des créations de Médailles sur-mesure aux entreprises comme aux sites culturels et touristiques.

2019 a vu croître les ventes directes de la Monnaie de Paris de près de 10% grâce à une dynamique forte du site web et de la Boutique.



DIRECTION DU MARKETING...

La Direction Marketing de la Monnaie de Paris développe ses collections en étant à l'écoute permanente de ses clients.

2019 est une année de changement avec un travail de fond qui a été effectué sur la marque Monnaie de Paris pour en comprendre l'histoire, le territoire et la cible. Une revue de l'offre a été conduite fin 2019 qui a permis de déterminer les axes prioritaires de développement produits, pour mieux redéployer les ressources marketing. Ce travail de fond a été mené dans le cadre de la revue stratégique des activités de la Monnaie de Paris.



Le travail en partenariat avec des licences fortes commencé en 2019 avec notamment la licence Universal / Johnny Hallyday, va s'amplifier dans les années à venir avec d'autres collaborations en cours de développement. Cet effort s'inscrit dans un objectif d'élargissement de la cible de clients de la Monnaie de Paris, en s'appuyant sur les familles fortes de produits dont les Monnaies de Collections et les Mini Médailles.



La volonté, à travers notre offre de produits, est de préserver un dialogue continu avec les numismates, et va de pair avec l'arrivée de nouveaux collectionneurs.

...ET DE LA COMMUNICATION

LA MONNAIE DE PARIS A ÉTÉ EN 2019 LA SCÈNE DE NOMBREUX ÉVÉNEMENTS ET LANCEMENTS QUI ONT CONTRIBUÉ À FAIRE GRANDIR SA NOTORIÉTÉ ET À VALORISER SON PATRIMOINE :

LANCEMENTS DE PRODUITS

- ✓ A l'occasion du lancement de la collection de monnaie or et argent Pièce d'histoire, RTL s'est invitée à la Monnaie de Paris en délocalisant l'antenne de son émission « A la bonne heure ». Avec la participation de Marc Schwartz et de Guy Savoy, Stéphane Bern et ses chroniqueurs ont investi le Musée et les ateliers de la Monnaie de Paris afin de faire découvrir en direct aux auditeurs, les métiers d'art cachés derrière ses monnaies d'exception.
- ✓ Astérix sur une 2€ ! A l'occasion du nouvel album du célèbre gaulois « La fille de Vercingétorix » paru en septembre 2019, la Monnaie de Paris a convié Astérix et Obélix dans ses ateliers des frappes spéciales pour inaugurer leur pièce de 2€. Une classe de CM1 était présente pour l'occasion et s'est vue remettre une mini-médaille en souvenir de cet événement.



VALORISATION DU PATRIMOINE

- ✓ Locations d'espaces, avec la direction commerciale :
 - ✓ Le temps d'une soirée la cour d'honneur a accueilli le défilé L'Oréal et ses égéries, avec en maitresse de cérémonie Eva Longoria. Un défilé orchestré par des musiciens en live et retransmis en direct sur internet dans 40 pays.
 - ✓ Le lancement de la saison 3 de Casa de Papel, la présentation de la collection chaussures de Hermès ont été d'autres temps forts.
- ✓ Enfin, s'ouvrant sur son quartier et Paris, la Monnaie de Paris a reçu plus de 4000 personnes lors du bal des pompiers du 14 juillet organisé dans ses murs.

LA MONNAIE DE PARIS DANS LES MÉDIAS :

- ✓ Avec de nombreux passages dans les journaux télévisés et dans les émissions de grande écoute la Monnaie de Paris devient un acteur parisien incontournable avec ses événements et son Musée.
- ✓ Une communauté qui ne cesse de croître avec 258 100 fans sur FB (+5,9% vs 2018), 17 200 followers sur Instagram (+55,4% vs 2018) et 14 400 abonnés sur Twitter (+27,3% vs 2018).
- ✓ Une communauté engagée et toujours très réactive aux actualités de la Monnaie de Paris.

LA MONNAIE DE PARIS, PARTENAIRE DU 7^E ART :

En 2019 la Monnaie de Paris a continué son soutien au 7^e art avec la production des trophées pour le Festival de Cabourg, le Festival de cinéma européen des Arcs et les prix de l'Académie des Lumières.



MONNAIES DE COLLECTION

NOTRE DAME

Chef d'œuvre incontournable de l'art gothique, la cathédrale Notre-Dame de Paris accueille chaque année plus de 13 millions de visiteurs venus du monde entier.

Suite à l'incendie survenu le 15 avril, qui a détruit une partie du monument historique, la Monnaie de Paris s'est mobilisée pour lui rendre hommage en lui dédiant des médailles en tirages limités, une collection de monnaies ainsi qu'une mini-médaille dont une partie du chiffre d'affaires a été collectée pour la reconstruction de Notre-Dame de Paris. 420 000 € ont été reversés à la Fondation du patrimoine au titre de l'année 2019.



PIÈCE D'HISTOIRE

Les monnaies existent depuis le VII^e siècle avant J.C. Il s'agissait bien sûr, de faciliter et de réguler les échanges commerciaux. Mais très tôt, les pièces eurent aussi une fonction symbolique. Elles représentaient les grands personnages, les armes des cités et celles de Etats. Elles commémoraient les grands événements.

Observer l'histoire des monnaies, c'est, bien au-delà d'une curiosité anecdotique, suivre le fil de l'histoire de l'humanité.

La Monnaie de Paris frappe les monnaies des Français depuis l'an 864. Ses trésors, qui appartiennent au patrimoine, et son savoir-faire sont à l'origine de cette collection qui retrace en une vingtaine de pièces, l'Histoire de France. Ces pièces ont été commercialisées dans le réseau de la Poste, en partenariat avec notre ambassadeur Stéphane Bern.

Une partie du chiffre d'affaires a été reversée à la Fondation du patrimoine, soit 610 000 € au titre de l'année 2019.



JOHNNY HALLYDAY

A l'occasion du deuxième anniversaire de la disparition de Johnny Hallyday, qui s'est éteint le 5 décembre 2017, la Monnaie de Paris a rendu hommage à ce monument du rock français avec une gamme de produits inédits. Minisets monétaires, mini médailles et médaille qui mettent en lumière le chanteur, la bête de scène, le motard. Les minisets ont été vendus en 1 semaine et les blisters, édités à 4317 exemplaires chacun, en 1 mois.



FORT BOYARD

Pour célébrer les 30 ans de l'émission Fort Boyard, la Monnaie de Paris a lancé en juin 2019 une mini médaille exclusive, en métal « nordic gold » de 34 mm. Reprenant les motifs du boyard original du fort, il arbore ici une annotation "30 ans" qui lui confère toute son originalité. Une partie des bénéfices générés ont été redistribués au profit des associations caritatives Fort Boyard 2019.

Tout au long de la saison estivale, à la fin de chacune des émissions télévisées, le produit était montré par Olivier Minne, le présentateur de l'émission.



EXCELLENCE À LA FRANÇAISE: LA JOCONDE

La très grande richesse de l'art pictural est l'occasion pour la Monnaie de Paris de rendre hommage aux plus grands des chefs d'œuvre présents dans nos musées.

La série Excellence à la Française associe, quant à elle le savoir-faire exceptionnel de la Monnaie de Paris à l'une des 70 maisons de luxe françaises pour concevoir une collection singulière qui en conjugue les talents respectifs.

En 2019, la série Excellence et la série Chefs d'œuvre des musées se sont rencontrées autour de l'anniversaire de l'un des tableaux les plus célèbres de l'histoire, la Joconde. C'était l'occasion de commémorer les 500 ans de la disparition de son auteur, Léonard de Vinci.

En découle une collection composée de plusieurs monnaies exceptionnelles dont une monnaie d'1 Kilo Or dont 13 exemplaires ont déjà été vendus.



60 ANS D'ASTÉRIX

En 2019, Astérix fêtait ses 60 ans, l'occasion pour la Monnaie de Paris de célébrer cet illustre personnage de la Bande Dessinée française. A cette occasion, les nouveaux auteurs avaient décidé de lancer un nouvel album « La fille de Vercingétorix » tandis que la Monnaie de Paris sortait une collection complète allant de la 2€ commémorative aux médailles en passant par les monnaies de collection classiques. Cette collection marquait aussi le test avec succès d'un nouveau modèle économique sur les 2€ commémoratives BU en « coincard », un nouveau type de présentation pour nos pièces de monnaies en qualité courante.

75^E ANNIVERSAIRE DU D-DAY

L'année 2019 marquait le 75^e anniversaire du débarquement allié en Normandie. A cette occasion, la Monnaie de Paris souhaitait rendre hommage aux hommes ayant fait le sacrifice ultime pour libérer notre territoire. Une collection mettant en scène les différents aspects de cette incroyable opération, maritime, terrestre, aérien, a été créée et lancée le 6 juin, jour du débarquement

Comme un symbole, une déclinaison en or « Fairmined » c'est-à-dire en or « équitable » était également développée. Cette dernière était même lancée officiellement en Normandie à Pegasus Bridge, haut lieu de la partie aéroportée des opérations, en présence de vétérans de 1944 !



MUR DE BERLIN

En 2019, nous célébrions les 30 ans de la chute du Mur de Berlin. Au-delà de sa résonance sur la résolution de la « question allemande » en suspend depuis 1945, cet événement a également eu un très important impact européen et international ! Nous nous devons de le célébrer à sa juste importance sur une collection complète de monnaies allant de la 2€ commémorative à la monnaie de collection classique. Un dessin original magnifié par une innovation sans précédent, le mur en trompe l'œil, voyait le jour sur les monnaies 10€ Argent BE et 10z Or BE. Le dessin de la 2€ était même tellement apprécié par nos homologues allemands, qu'ils demandaient alors d'utiliser notre dessin pour la 2€ allemande !



FIFA

A l'occasion de la Coupe du Monde Féminine de la FIFA 2019, la France accueillait les équipes féminines de football du monde entier. A l'instar de l'Euro 2016, la Monnaie de Paris souhaitait célébrer cet événement sportif de premier ordre.

Afin de l'illustrer, nous avons développé une gamme de monnaies de collection classiques mettant en avant 4 gestes du football pratiqués par des femmes. Cette collection était également l'occasion d'utiliser notre ligne de colorisation pour le revers des monnaies argent pour lequel nous avons choisi de représenter les drapeaux des vainqueurs précédents de la compétition.

DIRECTION INDUSTRIELLE DES PRODUITS D'ART



PRODUCTION

Après la hausse du volume de production en 2018 consécutive au retour à des conditions normales de fonctionnement après la fin des travaux Métalmorphoses, celui-ci s'est globalement stabilisé, ce qui n'a pas empêché une hausse significative du chiffre d'affaires tant sur les monnaies en or – dont la demande s'est particulièrement focalisée sur les petites séries à forte valeur – que sur les autres produits d'art. Nous avons également constaté une hausse des ventes de décorations, en contradiction avec la baisse tendancielle enregistrée ces dernières années.

En 2019, nos artisans se sont également mobilisés pour proposer à tous ceux qui souhaitaient apporter leur contribution à la reconstruction de Notre-Dame, et en garder un souvenir, une gamme de produits très large. La réceptivité du grand public a dépassé de très loin nos anticipations : 420 000€ ont pu ainsi être reversés à la Fondation du patrimoine pour la reconstruction en 2019 mais certains des généreux donateurs ont dû attendre plusieurs mois leurs médailles et monnaies pour lesquelles la demande a été vive. Nous les remercions pour leur patience.

En prolongement des efforts faits en 2018 sur le renforcement de la qualité, l'année 2019 a été celle de la certification ISO 9001 pour les monnaies de collection à Paris.

INVESTISSEMENTS

Plusieurs investissements majeurs ont été réalisés pour améliorer la qualité de nos productions ou les conditions environnementales dans lesquelles elles sont effectuées. Derrière ces investissements, il s'agit aussi pour les équipes de maîtriser de nouvelles techniques et d'améliorer la qualité et la réactivité de notre outil industriel :

- ✓ Décidé en 2018, l'achat d'un four PVD (physical vapor deposition) qui permet le dépôt sur nos coins d'un film protecteur de 2,5 microns de nitrure de chrome s'est concrétisé en 2019. Ce process, jusque-là effectué en sous-traitance, est maintenant totalement maîtrisé en interne et permet de réduire significativement le délai de réalisation des outillages de monnaies de collection.
- ✓ Par ailleurs, l'acquisition d'un nouveau laser à gravure profonde a été décidée pour prendre le relais des deux lasers vieillissants dont la maintenance n'était plus que difficilement assurée. Il permettra un travail plus rapide et plus fin.
- ✓ La station de traitement des eaux permet aux ateliers parisiens de fonctionner sans aucun rejet – condition indispensable pour leur maintien en milieu urbain. Compte tenu de son ancienneté et des exigences environnementales toujours plus contraignantes, elle a été renouvelée en 2019.



MÉTIERS D'ART ET COLLABORATION AVEC LES ARTISTES CONTEMPORAINS

Fidèle à sa mission de service public de « préserver, développer et transmettre son savoir-faire artistique et technique », la Monnaie de Paris embauche de jeunes – et moins jeunes – artisans et participe à leur formation pour leur permettre d'acquérir une totale maîtrise de leurs techniques. Ainsi l'année 2019 a-t-elle vu la nomination du responsable de notre atelier de gravure, Yves Sampo, au titre de Maître d'art : pendant trois ans il assurera la formation de l'une de nos jeunes graveuses, particulièrement talentueuse, Claire Narboni, pour lui transmettre l'ensemble de ses techniques et une partie de son expérience. Par ailleurs Paul Eliauri, émailleur, a également honoré nos ateliers en obtenant le titre de Meilleur Ouvrier de France.

La direction industrielle a aussi conduit en 2019 plusieurs collaborations fructueuses avec des artistes extérieurs au premier rang desquels l'artiste américaine Kiki Smith avec laquelle ont été conçus et développés un bijou (médaille à porter) et plusieurs mini-médailles.

INNOVATION & DÉVELOPPEMENT

Le département Recherche et développement travaille en lien étroit avec l'ensemble des directions. Il assure une veille technologique constante pour s'inspirer notamment des innovations de procédés intervenant dans les secteurs de la métallurgie en général, et plus particulièrement du luxe, de

l'horlogerie et de l'instrumentation médicale et transposer ces innovations dans le domaine monétaire. Il pilote les essais de qualification de ces procédés nouveaux et quand ces essais sont concluants, consolide les données qui serviront de cahier des charges au cours de la phase d'acquisition des équipements correspondants. L'usinage électrochimique des outillages monétaires a ainsi fait l'objet d'études approfondies en 2019 de même que les procédés permettant la réalisation des hologrammes, et l'électro polissage de l'innox.

En 2019, le département a également accompagné la Direction commerciale des monnaies courantes en tant que pilote technique lors du développement de cinq nouvelles gammes monétaires pour ses clients étrangers.



DIRECTION DES EXPOSITIONS ET DES COLLECTIONS

LA MONNAIE DE PARIS A POURSUIVI EN 2019 SA PROGRAMMATION AUTOUR DE TROIS GRANDES THÉMATIQUES : LA SCULPTURE MÉTALLIQUE, LES ARTISTES FEMMES ET LA MISE EN VALEUR DE L'EXCELLENCE DES MÉTIERS D'ART TRADITIONNELS.

UNE GRANDE PARTIE DE LA PROGRAMMATION S'EST DÉVELOPPÉE CETTE ANNÉE AUTOUR DE LA THÉMATIQUE DES SAVOIR-FAIRE AVEC LA PARTICIPATION AUX "JOURNÉES EUROPÉENNES DES MÉTIERS D'ART", À LA SEMAINE "À LA DÉCOUVERTE DES MÉTIERS D'ART" À DESTINATION DES SCOLAIRES ET À LA "SEMAINE DE L'INDUSTRIE" QUI DÉVOILE LES MÉTIERS DE DEMAIN.

LE MUSEE DU 11 CONTI

En 2019, le musée a obtenu plusieurs prix et distinctions : 3 étoiles au Guide du Routard et « 3 routards » dans le guide de la visite d'entreprise, 2 étoiles au Guide Michelin, le Certificat d'Excellence TripAdvisor. La Monnaie de Paris a été labellisée « France Savoir-faire d'excellence » en septembre, label destiné aux 100 entreprises françaises qui ouvrent leur site de production à la visite. Un prix a été gagné au Festival l'AVICOM 2019 pour le film du musée du 11 Conti dans la catégorie « Éducation et sensibilisation ».

2 EXPOSITIONS ONT EU LIEU EN 2019 :

CHIC ET UTILE, L'ART DU PORTE-MONNAIE, DU 17 MAI AU 3 NOVEMBRE 2019

Commissaires : Dominique Antérieur et Béatrice Coullaré, Monnaie de Paris.

Présentation de près de 300 pièces de la collection Henri Joannis-Deberne et quelques chefs-d'œuvre des grandes maisons : Boucheron, Van Cleef & Arpels, Hermès et Camille Fournet.

DEUX ANS D'ENRICHISSEMENT ET DE RESTAURATION DES COLLECTIONS DU 5 DÉCEMBRE 2019 AU 23 FÉVRIER 2020

Commissaires : Dominique Antérieur et Béatrice Coullaré, Monnaie de Paris.

Pour donner à comprendre les enjeux des missions régaliennes du musée : conserver, enrichir et entretenir les collections.

UNE PROGRAMMATION INTERNATIONALE D'ART CONTEMPORAIN

L'année 2019 a vu deux expositions majeures.

THOMAS SCHÜTTE, TROIS ACTES

15 MARS 2019 AU 16 JUIN 2019

Commissaires : Camille Morineau et Mathilde de Croix, Monnaie de Paris.

Première rétrospective parisienne de l'artiste allemand majeur et inclassable, Thomas Schütte. Élève de Gerhard Richter à la Kunstakademie de Düsseldorf jusque dans les années 80, il est aujourd'hui reconnu comme l'un des principaux réinventeurs de la sculpture.

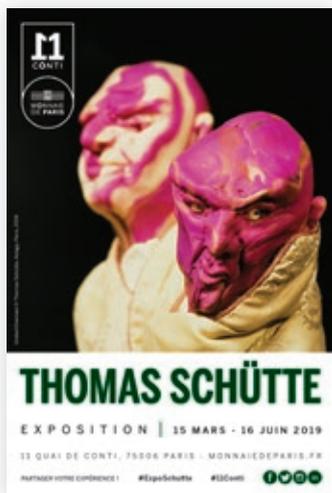
KIKI SMITH

18 OCTOBRE 2019 AU 9 FÉVRIER 2020

Commissaires : Camille Morineau et Lucia Pesapane, Monnaie de Paris.

Cette première exposition personnelle de l'artiste américaine Kiki Smith dans une institution française est exceptionnelle du fait de son ampleur. Elle a réuni près d'une centaine d'œuvres et obtenu un grand succès public et dans les médias.





VIE DES COLLECTIONS

La Monnaie de Paris enrichit ses collections chaque année grâce à des acquisitions internes ou externes et au titre du dépôt légal : 3 ouvrages des XVII^e et XVIII^e siècles et 52 affiches et gravures des XVIII^e et XIX^e siècles ont été achetés en 2019 ; 53 monnaies et médailles ont été reçues en dépôt légal, 259 en dépôt de service.

Par ailleurs, grâce à la générosité de 12 donateurs, les collections patrimoniales se sont enrichies de 51 objets dont des monnaies, des modèles en plâtre et en terre cuite, des porte-monnaie, une boîte de changeur et des médailles.

Les collections patrimoniales ont fait l'objet de diverses demandes de prêts, entre autres pour :

- ✓ L'exposition Henri II et les arts à la Renaissance au musée d'archéologie nationale à Saint-Germain-en-Laye (16 outillages historiques)
- ✓ L'exposition des 30 ans de Bercy (30 objets et documents ainsi que la diffusion du film institutionnel).



PROGRAMMATION CULTURELLE ET VALORISATION PATRIMONIALE

Ces dernières années, beaucoup a été fait pour moderniser le site parisien de la Monnaie, transformer son image et le doter d'une programmation originale, à la qualité reconnue. Une nouvelle ambition est aujourd'hui nécessaire pour répondre à plusieurs défis majeurs : s'ouvrir à tous et accueillir un public plus large et plus diversifié, gagner en lisibilité, renforcer la cohérence entre la programmation culturelle et l'identité de la Monnaie, et améliorer les résultats économiques.

Par là même, la Monnaie de Paris souhaite valoriser son cœur de métier qui, par la fabrication de monnaies courantes, de monnaies de collection et de produits d'art, vise à créer du lien, favoriser les échanges, et dresser un pont entre tradition et modernité.

Il s'agira donc de mettre en avant l'excellence de ses savoir-faire intemporels comme la création contemporaine et de démontrer que les métiers d'art s'inscrivent pleinement dans notre époque, au même titre que l'innovation et les nouvelles technologies.

Fédératrice et ouverte au monde, la Monnaie de Paris se doit d'être fidèle à son histoire autant que visionnaire. A travers une programmation d'expositions, d'événements et de rencontres, qui se déploiera progressivement à partir de 2021, elle deviendra ainsi un espace de partage, de création et d'innovation.

LA VIE SOCIALE DE L'EPIC

MISE EN PLACE DU COMITE SOCIAL ET ECONOMIQUE (CSE)

Dans le cadre de la mise en place du CSE, les négociations avec les partenaires sociaux ont abouti à la signature d'un accord majoritaire.

Dans la perspective de faire perdurer le développement de la politique de prévention et de protection de la santé et de la sécurité des travailleurs ainsi que d'améliorer les conditions de travail, l'accord prévoit la mise en place d'une Commission Santé, Sécurité et Conditions de Travail sur chacun des sites de Paris et de Pessac.

En outre, afin de conserver un dialogue social de terrain et d'assurer le traitement des questions individuelles dans une autre instance que celle du CSE, des représentants de proximité ont été désignés sur les deux sites.

Les élections professionnelles ont eu lieu en décembre 2019 et ont abouti à une représentation équilibrée des femmes et des hommes dans l'entreprise.

MISE EN PLACE D'UN ACCORD SUR LE TEMPS DE TRAVAIL EN 2 x 12 HEURES

Un accord d'entreprise, signé à l'unanimité des organisations syndicales, a permis la mise en œuvre d'une organisation du travail en 2 x 12 heures sur la ligne de galvanoplastie. En effet, cette organisation du travail améliore notre compétitivité, en rendant la production plus réactive face aux demandes de nos clients et permet à l'entreprise de bénéficier d'une agilité renforcée dans le traitement des flans.

DÉVELOPPEMENT RH

D'importants projets RH ont été menés en 2019 concernant la Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences (GPEC).

Dans ce cadre, les projets suivants ont été menés :

- ✓ Renforcement de l'exercice d'évaluation annuelle par une refonte du formulaire ;
- ✓ Consolidation importante de l'effort de formation ;
- ✓ Nouvelle formule de la journée d'intégration ;
- ✓ Formalisation de supports de transmission des savoir-faire sur les métiers identifiés comme « critiques » ou « sensibles ».





PROJETS LIÉS AU PLAN STRATEGIQUE MONNAIE DE PARIS 2024

Pour accompagner l'ensemble des chantiers stratégiques, la Monnaie de Paris doit accélérer sa transformation sociale afin d'être plus attractive et de lutter contre certaines faiblesses.

Les objectifs fixés pour la période 2020-2022 sont les suivants :

- ✓ Mettre en œuvre une politique favorisant l'égalité entre les femmes et les hommes. Si les comparaisons disponibles positionnent l'entreprise de façon favorable, il reste à définir des actions volontaristes et à les mettre en œuvre afin de faire de la Monnaie de Paris une entreprise réellement exemplaire sur ce terrain ;
- ✓ Mettre en place des accords concernant le télétravail. Même si l'ensemble du personnel ne sera pas concerné, le télétravail permet d'améliorer la qualité de vie au travail tout en favorisant l'efficacité opérationnelle, avec des effets positifs sur l'absentéisme. La réussite de ce projet passe par une organisation du travail fondée sur la responsabilité des acteurs et leur autonomie ;
- ✓ Déployer un nouveau baromètre social, dont l'objectif ne sera pas seulement de mesurer l'adhésion à tel ou tel critère ou d'analyser la perception des collaborateurs des enjeux de l'entreprise, mais aussi de définir des plans d'actions permettant d'agir sur l'amélioration de la qualité de vie au travail, dans le sens de la participation de chacun au projet de l'entreprise ;
- ✓ Définir un plan de lutte contre l'absentéisme, qui reste trop élevé. Ce plan sera défini en collaboration avec les managers de terrain et en lien avec les résultats du baromètre social ;
- ✓ Accélérer la digitalisation des processus RH. En mettant en œuvre, pour les salariés qui le souhaitent, un coffre-fort électronique comprenant l'ensemble des informations reçues des RH et permettant de supprimer les envois par courrier (bulletins de paie, attestations diverses). En déployant un outil de gestion des temps et des absences (GTA) permettant de mieux suivre l'application des horaires et des pauses et contribuer ainsi à l'amélioration de la productivité.

TABLEAUX ET DONNÉES CHIFFRÉES

EFFECTIFS

| | 12/2017 | 12/2018 | EVOLUTION 18vs17 | TOTAL A fin S1 2019 | EVOLUTION S1 19vs 2018 | TOTAL T3 2019 | EVOLUTION T3 19vs18 | TOTAL T4 2019 | EVOLUTION T4 19vs18 | PARIS 12/2018 | PESSAC 12/2018 |
|--------------------|---------|---------|---------------------|------------------------|---------------------------|------------------|------------------------|------------------|------------------------|------------------|-------------------|
| CDI | 460 | 473 | 3% | 473 | = | 468 | -1.1% | 462 | -2.4% | 288 | 174 |
| CDD | 12 | 13 | 8% | 16 | 18,8% | 14 | 7,1% | 9 | -44,4% | 6 | 3 |
| Alternants | 17 | 14 | -18% | 13 | -7,7% | 17 | 17,6% | 18 | 22,2% | 10 | 8 |
| Total | 489 | 500 | 2% | 502 | 0,4% | 499 | -0,2% | 489 | -2,2% | 304 | 185 |
| dont temps partiel | 15 | 14 | -7% | 16 | 12,5% | 18 | 22,2% | 17 | 17,6% | 15 | 2 |

Après 18 mois de hausse des effectifs, du premier trimestre 2018 au deuxième trimestre 2019, une nette inflexion à la baisse a été réalisée au cours du deuxième semestre 2019 et les effectifs CDI et CDD retrouvent ainsi leur niveau de la fin 2017.

EFFECTIFS PAR STATUT

| | 12/2017 | % DU TOTAL | 12/2018 | % DU TOTAL | 12/2019 | % DU TOTAL | EVOLUTION 19vs18 | PARIS 12/2019 | PESSAC 12/2019 |
|-------------------------|---------|---------------|---------|---------------|---------|---------------|---------------------|------------------|-------------------|
| Total CDI | 460 | 100% | 473 | 100% | 462 | 100% | 3% | 288 | 174 |
| Contractuels | 262 | 57% | 298 | 63% | 300 | 65% | 12% | 210 | 90 |
| Ouvriers FSPOEIE | 151 | 33% | 135 | 29% | 124 | 27% | -12% | 56 | 68 |
| Fonctionnaires | 47 | 10% | 40 | 8% | 38 | 8% | -18% | 22 | 16 |

La part des contractuels a augmenté de deux points pour atteindre quasiment les deux tiers de l'effectif total en CDI.

ÂGE ET ANCIENNETÉ MOYENS

| | 12/2017 | 12/2018 | 12/2019 |
|--------------------|---------|---------|---------|
| Âge moyen | 45,5 | 45 | 45,4 |
| Ancienneté moyenne | 14,2 | 12,8 | 12,8 |

L'âge moyen a cessé de décroître et s'est inscrit en très légère hausse en 2019. Il retrouve ainsi son niveau de fin 2017. L'ancienneté moyenne, après avoir beaucoup baissé les années précédentes, reste stable en 2019 par rapport à 2018.

TURN OVER

En 2019, le turnover s'inscrit à son plus bas niveau depuis 2016. A noter que les démissions se situent à peu près au même niveau sur la période ; cette baisse est donc due au ralentissement du nombre de départ en retraite d'une part et au non-remplacement de certains départs, d'autre part.

LA MONNAIE DE PARIS REMERCIÉ SES PARTENAIRES 2019

DANS LE CADRE DE SES ACTIVITÉS COMMERCIALES ET DE SES INITIATIVES CULTURELLES,
LA MONNAIE DE PARIS A NOUÉ OU POURSUIVI EN 2019 DES PARTENARIATS FRUCTUEUX AVEC.



La Monnaie de Paris est aussi partenaire de :



La Monnaie de Paris bénéficie du mécénat de :



C A M I L L E
F O U R N E T
P A R I S



Les photos sont réalisées par : © Monnaie de Paris | © Jean-Christophe Ballot | © Benjamin Boccas | © Benjamin Chelly | © Bastien Deserne | © Marc Damage | © Sébastien Gracco | © Jean-Marc Martin | © Yoann Pageot | © Pids | © Didier Plowy | © Arnaud Robin | © Gilles Targat.





