



ROYAUMONT
abbaye & fondation

Rapport d'activité Synthèse 2017

**inspirer
créer
partager**



ROYAUMONT
abbaye & fondation

L'année 2017 est la 4^{ème} année d'exécution du contrat d'objectifs et de moyens passé avec l'Etat, la Région d'Ile-de-France et le Département du Val d'Oise pour la période allant de 2014 à 2018.

Après la célébration du Jubilé de la Fondation en 2014, après le départ du premier partenaire privé de la Fondation, le Groupe allemand METRO en 2015, après l'année dédiée aux grands chantiers de l'équipement résidentiel en 2016, 2017 constituait la première année où les conditions étaient réunies pour reprendre le cours normal de la mise en œuvre du projet de la Fondation.

Globalement, la Fondation Royaumont aura réussi à combiner **la remontée du volume des activités culturelles produites** après deux années plus en retrait, **une présence et une diversification encore plus fortes** des publics fréquentant l'abbaye et une **part accrue des activités de recherche** dans ses programmes, avec **un équilibre budgétaire retrouvé** grâce en particulier au mécénat privé et au retour réussi des entreprises venues en séminaires après le départ de METRO.

Pour autant, ce constat d'ensemble, conforté par le **niveau général remarquable des artistes** accueillis et **des productions** nées à Royaumont et par une **implication significative des sciences humaines** dans les projets, ne doit pas masquer que la production d'activités culturelles peine à retrouver le volume atteint au début des années 2010, que le renouvellement du public du Festival reste en-deçà des efforts engagés en connexion avec l'action territoriale, que le public des visiteurs individuels du monument historique continue de baisser, et que la rentabilité du secteur « séminaires et événements » est en diminution.

En incluant la Médiathèque Musicale Mahler adossée depuis 2016 à la Fondation, le budget d'exploitation géré par Royaumont atteint un niveau sans précédent dans son histoire, de plus de 8,7 millions d'euros (8,3 hors MMM) et réunit désormais une équipe permanente de 67 collaborateurs.

Le contrat d'objectifs fixait à la Fondation les missions permanentes suivantes, dans le domaine de la musique et de la danse :

- *L'expérimentation, la création et leur accompagnement sur la durée, dans un objectif de rencontres entre les langages artistiques, entre la recherche et la pratique artistique, notamment en s'appuyant sur la présence de bibliothèques musicale et littéraire, et de dialogue entre les langages artistiques ;*

En 2017, cette dimension centrale du projet de la Fondation s'est sensiblement renforcée d'une part grâce au nouvel ensemble que constituent la **Bibliothèque musicale François-Lang** et la **Médiathèque Musicale Mahler**, avec la montée en puissance de « l'incubateur », nouveau dispositif lancé en 2016, d'autre part.

À la charnière **entre recherche et pratique musicale**, ces deux bibliothèques, dont les responsables accompagnent les usagers dans leurs investigations, ont reçu un nombre accru d'artistes et de chercheurs : 371 sur le site de Royaumont, 677 sur le site de la MMM, soit une progression respectivement de +7 % (par rapport à 2015) et de +11 %.

Sans conclure prématurément que la synergie est à l'œuvre, on soulignera que Royaumont accueille davantage de séjours collectifs et la MMM des visiteurs individuels.

On soulignera également qu'à Royaumont la fréquentation de la Bibliothèque est majoritairement celle d'artistes (249). Séminaires et résidences pédagogiques constituent l'un des lieux privilégiés de la collaboration entre chercheurs et praticiens.

« L'incubateur » a connu une très forte montée en puissance en 2017, après sa mise en place en 2016. Ainsi, pas moins de **14 projets proposés par des collectifs d'artistes** ont été accueillis dans le cadre de ce dispositif qui, rappelons-le, prévoit non seulement la prise en charge du séjour des artistes et la mise à disposition d'espaces de travail en état de marche, mais également une rémunération journalière pour les artistes présents.

Réunissant en moyenne 7 artistes par projet, ces séjours d'expérimentation ont associé dans la plupart des cas plusieurs disciplines artistiques : compositeurs, écrivains, chorégraphes, comédiens, chanteurs, instrumentistes, vidéastes, régisseurs lumières, informaticien, metteurs en scène.

8 de ces projets vont donner lieu (ou ont déjà donné lieu) à une production, 5 cherchent encore des producteurs.

Seuls 3 d'entre eux seront présentés en 2018 ou 2019 dans le cadre du Festival de Royaumont, ce qui rappelle que ce dispositif vise d'abord à soutenir des démarches personnelles de collec-

tifs d'artistes dans une complémentarité avec des lieux de production et de diffusion, du Val d'Oise et de l'Île-de-France en particulier.

Sur les 103 artistes accueillis par l'incubateur en 2017, 17 sont des lauréats de Royaumont : ce dispositif constitue également une nouvelle forme d'accompagnement des artistes soutenus par la Fondation.

Au total, en 2017, les activités de résidences et de recherche auront représenté 19 % des dépenses du pôle des programmes artistiques de Royaumont (11 % en 2014, 15 % en 2015, 16 % en 2016).

- *La formation et l'insertion des artistes de la musique et de la danse*

L'offre de formation est triple :

- **Formations en partenariat avec les établissements d'enseignement supérieur**

Cette année, 13 sessions ont accueilli 131 étudiants en provenance du CNSMDP (orgue et danse contemporaine), du CNDC d'Angers (danse contemporaine), des Universités de Paris-Sorbonne (master MIMA piano-forte), de Rouen et de Metz, des Pôles Sup'93 et Paris – Boulogne, de l'Abbaye aux Dames de Saintes/ CEMS de Poitiers, etc....

Le nombre de journées de formation x participants a plus que triplé par rapport à 2016 (686/163).

- **Ateliers de formation professionnelle sans insertion professionnelle**

L'offre de ces ateliers, destinés principalement à de jeunes professionnels en début de carrière, voire à des artistes déjà avancés voulant se « ressourcer » ou découvrir de nouveaux horizons, est stable en 2017 : ils ont accueilli 186 participants dans le cadre de 15 ateliers de cycles d'ateliers.

Parmi les nouveautés de 2017, on notera l'implication de danseurs amateurs dans la thématique de « Prototype 4 » proposé par le PRCC, « Corps dansant virtuose ou amateur : quelle présence à l'œuvre ? », le nouvel atelier de direction d'orchestre contemporain dirigé par Peter Eötvös et localisé à Royaumont et à Budapest (Budapest Music Center), l'atelier de mélodies françaises dirigé par Felicity Lott et Sebastian Wybrew et dépaycé au Bois des Moutiers à Varengeville (Normandie)...

Il convient de souligner la qualité d'ensemble du recrutement des stagiaires de ces formations, qualité qu'illustre également leur présence très importante dans le Festival 2017 : pas moins

de 50 jeunes lauréats de la Fondation, chanteurs, pianistes, clavecinistes, compositeurs, danseurs et chorégraphes y ont été programmés.

- **Sessions avec production et insertion professionnelle**

Le fait marquant de 2017 est assurément le sensible renforcement des sessions débouchant sur de l'insertion professionnelle avec la reprise de l'Unité Scénique. Autour du *Nain* de Zemlinsky et du metteur en scène Daniel Janneteau, 15 chanteurs (2 hommes, 13 femmes) ont bénéficié d'un encadrement de premier plan à Royaumont puis d'une insertion professionnelle à l'Opéra de Lille, puis de Rennes et bientôt de Caen, insertion valorisée par l'accueil public de cette production très remarquée.

4 autres sessions ont débouché sur de l'insertion, notamment autour des mélodies de Britten avec Ian Bostridge grâce à un partenariat avec le musée d'Orsay, et une session dirigée par Christophe Rousset, autour de la *Morte d'Orfeo* de Landi, qui s'est conclue par un concert du Festival réunissant 16 jeunes chanteurs et instrumentistes.

Au total, 67 stagiaires ont bénéficié en 2017 d'une insertion (37 en 2016, 23 en 2014), soit 26% des jeunes professionnels accueillis en formation.

En cumulant les 3 axes, ce sont au total **384 étudiants, jeunes professionnels ou professionnels en formation continue** qui ont participé aux programmes de formation de Royaumont en 2017 (310 en 2014)

- *La diffusion et l'innovation dans les modes de représentation du spectacle et dans les modes de rencontre avec les publics.*

La diffusion publique des productions nées des ateliers, séjours et résidences d'artistes à l'abbaye se fait en 4 étapes :

- À l'issue des résidences, tout au long de l'année, présentation « à chaud » de l'état d'un travail à travers des « **Fenêtres sur cour[s]** », en accès libre. **27 « Fenêtres sur cour[s]** » ont eu lieu en 2017 (32 en 2015, 26 en 2014), réunissant en moyenne 57 spectateurs, soit une fréquentation stable par rapport aux années précédentes. On observera qu'elle touche principalement un public local, et qu'elles mobilisent insuffisamment les professionnels et les partenaires de l'action territoriale susceptibles d'être concernés par le développement du projet présenté ;

- En fin d'été et au début de l'automne, le **Festival de Royaumont**, vitrine du travail accompli à Royaumont et offrant « un autre regard sur la musique et la danse ».

Cette année, il proposait **35 concerts et spectacles**, environnés par des « préludes à l'après-midi », un atelier d'idées (*L'idéal du musicien et l'âpreté du monde*), 3 tables rondes (dont une particulièrement remarquable sur les pianos historiques aujourd'hui), 1 installation sonore (le *Carré magique*) et une exposition (*Alexander Zemlinsky, l'étranger*), 8 ateliers pour les enfants ou en famille...

Il faut ajouter à cet ensemble l'importance prise en 2017 par la programmation « jeune public » : 4 spectacles ont fait l'objet de **18 représentations scolaires**.

C'est ainsi qu'aux **5 945 spectateurs** des spectacles, concerts et rencontres (soit une hausse de fréquentation de 8 % par rapport à 2016), il convient d'ajouter les **1 216 enfants** accueillis dans le cadre scolaire, soit une hausse de +68 % par rapport à 2016 (724 jeune spectateurs).

Cette dynamique a été renforcée par le nouveau partenariat avec la Communauté de communes Carnelle-Pays de France.

Si l'ancien réfectoire des moines, le réfectoire des convers et la salle des charpentes ont été le théâtre principal des concerts et spectacles du Festival, les ruines de l'abbatiale ont été également régulièrement investies cette année, notamment par les productions des musiques transculturelles, ainsi que le Potager-Jardin autour du Carré magique.

Autre innovation, la programmation de danse a été conçue pour les journées du patrimoine : elle a magnifiquement investi les différents espaces de l'abbaye et a efficacement favorisé le croisement des publics.

Les modes de rencontre avec le public ont ainsi été multiples en 2017.

- Les captations, vidéos et les retransmissions

Grâce à un partenariat avec France Musique, pas moins de **8 concerts du Festival ont été enregistrés** et diffusés par cette chaîne en 2017. À cela s'ajoutent les 2 films réalisés par Bel Air Media à partir des concerts du Caravansérail et de Gli Incogniti.

Internet et les réseaux sociaux sont également utilisés de manière intensive pour présenter le travail accompli derrière les murs de l'abbaye : pas moins de **45 montages vidéo** ont été réalisés et diffusés par le service communication de la Fondation.

Enfin, la **publication de CDs** contribue également à la diffusion des productions montées par les ensembles en résidence, et, de surcroît, constitue une précieuse carte de visite pour eux à l'issue de leur résidence. On mentionnera ainsi la sortie de *Stravaganza d'amore* double CD – livre qui constituait la dernière production de Pygmalion à Royaumont et de *A Fancy* du Caravansérail, tous deux chez Harmonia Mundi, formidablement reçus par la critique.

À noter également la publication en 2017 du CD enregistré à Luzarches dans le cadre du festival 2016 avec La Capella della Lacrime de Bruno Bonhoure, consacré à la *Controverse de Karakorum*.

- **La diffusion hors les murs**, principalement en hiver et au printemps.

La Fondation s'attache depuis plusieurs années à valoriser le meilleur de ses productions et les artistes qui les portent au-delà du public qui fréquente le monument.

Cette année, **55 concerts et spectacles** ont permis à **18 productions différentes** de circuler hors de Royaumont.

On notera l'implication des ensembles en résidence dans la « DHLM » : Secession Orchestra, Graindelavoix, Caravanseraïl.

De nouveaux partenariats ont été noués ou réactivés avec de grands diffuseurs : Espace 1789 à Saint-Ouen, Festival « Detours de Babel » à Grenoble, Musée d'Orsay, Seine Musicale à Boulogne-Billancourt, Opéra de Lille, Sarcelles, St-Leu d'Esserent...

Cette diffusion aura permis de toucher **17 594 spectateurs**.

Pour autant, c'est davantage hors de l'Ile-de-France que tournent les productions de Royaumont : 31 pour 24 en Ile-de-France. Dans la Région, la présence à Paris s'est sensiblement renforcée (13 concerts), celle dans le Val d'Oise ne cesse de diminuer (3).

Si la diffusion hors les murs connaît toujours une belle vitalité à Royaumont, on devra s'interroger sur l'évolution de sa répartition géographique, et favoriser également des programmes de la Fondation encore sous-représentés.

Constituant une catégorie « à part », **les concerts privés** propres à des groupes venus en séminaire ou pour un événement à l'abbaye ont effectué un bond spectaculaire : il y en a eu 17 en 2017, qui ont réuni 2 499 « séminaristes ». Cela traduit la belle synergie entre les programmes artistiques et l'accueil des séminaires (4 en 2016 et 1 en 2014).

• *La diffusion de l'action culturelle, l'élargissement et la sensibilisation des publics.*

L'action menée dans le territoire par le Pôle de l'action territoriale et des publics en collaboration avec le Pôle des programmes artistiques a connu une remarquable remontée en puissance en 2017.

Les moyens qui lui ont été directement consacrés (196,6K€ en 2017) retrouvent les niveaux de 2013 et 2014.

En particulier, l'année 2017 constitue la 2^{ème} meilleure performance concernant la fréquentation de nos ateliers pédagogiques : **5 725 enfants** (5 904 en 2015) ont participé à ces ateliers, soit dans le cadre d'une visite scolaire ou périscolaire, soit en famille.

L'accord très dynamique passé avec la Communauté de Communes Carnelle Pays de France a assurément participé à cet engouement.

On mentionnera également le projet d'exception qu'a été l'opération « Bach à l'école » proposée par le Caravanseraïl et Bertrand Cuiller et menée en partenariat avec la Ville de Sarcelles.

192 élèves de 8 classes primaires de cette commune ont bénéficié d'un parcours combinant formation des enseignants, journées d'ateliers et concert éducatif à l'abbaye.

Les enfants et jeunes du **Val d'Oise** représentent **61,6 %** du total des enfants accueillis, ceux de **l'Île-de-France 79,2 %** et ceux de Picardie 20,8 %.

S'agissant de l'élargissement des publics du Festival, qui viennent à 39,6 % du Val d'Oise et à 77,2 % de l'Île-de-France (la présence des spectateurs de province et de l'étranger s'est renforcée : 22,80 % pour 19 % en 2014), on observe qu'en dépit des efforts entrepris (notamment avec la venue de 11 groupes scolaires, structures d'insertion et conservatoires du Val d'Oise aux spectacles de Festival), la corrélation entre l'action menée sur le terrain et la fréquentation « spontanée » du Festival par les bénéficiaires de cette action n'est pas encore significative. Il y a assurément une réflexion à poursuivre et une stratégie à modifier.

- *La valorisation du patrimoine*

C'est en 2017 qu'a été généralisée la programmation d'animations tout public offerte aux visiteurs du monument chaque dimanche de l'année (concerts-conférences autour de l'orgue, visites contées, ateliers pour les enfants...). Celle-ci n'a cependant pas donné lieu à un développement important de la fréquentation attendue (35 631 individuels contre 36 320 en 2014). En revanche, l'ouverture à partir d'octobre de l'hôtellerie de l'abbaye le week-end, ainsi que de la table de royaumont, offrant ainsi au visiteur la possibilité d'une « expérience » nouvelle du monument, a attiré 517 visiteurs.

La progression la plus spectaculaire concerne les groupes d'enfants qui ont connu une fréquentation record avec **17 426 enfants et adolescents** ayant visité l'abbaye dans le cadre scolaire ou périscolaire.

On observe aussi avec intérêt le nombre de participants à un séminaire ayant suivi une visite conférence de l'abbaye : 3 350 en 2017.

Au total, la fréquentation du monument historique atteint le **second meilleur niveau de son histoire** (après 2005), avec **64 053 visiteurs**.

En prenant en considération l'ensemble des activités proposées par la Fondation Royaumont sur son site, il faut souligner encore une fois l'incroyable diversité des publics qui fréquentent le monument, s'y côtoient et, quelquefois, s'y rencontrent : aux **64 053 visiteurs du monument** et aux **7 384 spectateurs de ses manifestations publiques**, il faut ajouter les **8 488 enfants, jeunes et enseignants** accueillis au titre de l'action territoriale, les **18 523 participants** aux 225 séminaires résidentiels, journées d'étude et événements reçus par le pôle « Séminaires et événements » et les **1 057 étudiants, artistes en formation ou en incubation, formateurs, ensembles et artistes en résidence, chercheurs à la BmFL** associés aux activités artistiques de la Fondation. Soit **99 505 personnes** ayant fréquenté l'abbaye en 2017 pour une durée allant de 2 heures à 6 semaines...

A large yellow L-shaped graphic is positioned in the center of the page. The vertical bar of the 'L' is on the left, and the horizontal bar is on top. The text 'Données financières 2017' is overlaid on this graphic in white.

Données financières 2017

Budget réalisé 8.303.800 €

1^{er} exercice complet après la campagne de travaux de 2016
ayant nécessité la fermeture au 1^{er} semestre

Retour à l'équilibre après 2 exercices déficitaires

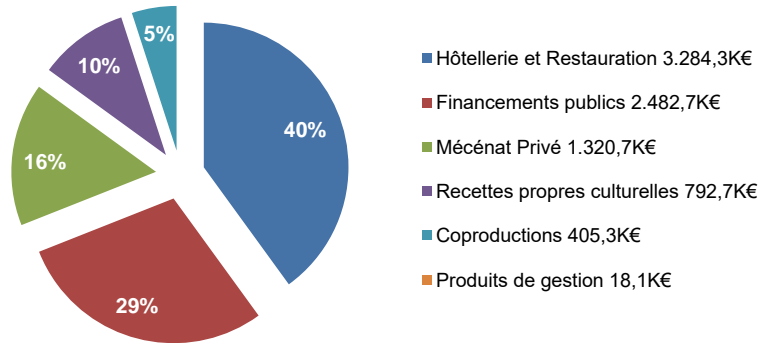
Résultat : +9.500 €

Activité en fort développement dans tous les domaines

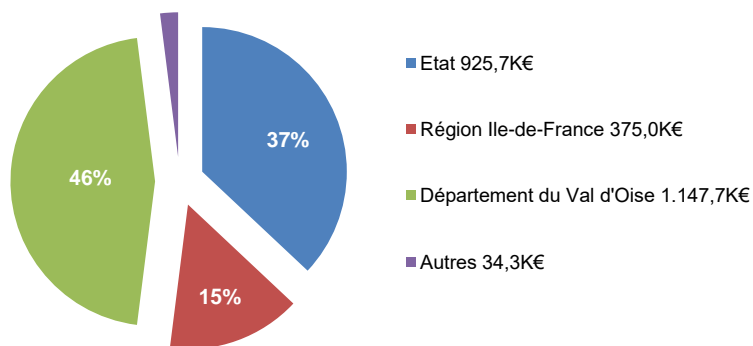
Retour à un haut volume d'activités artistiques « socle »

Budget réalisé 8.303.800€

Recettes détaillées 8.303,8K€

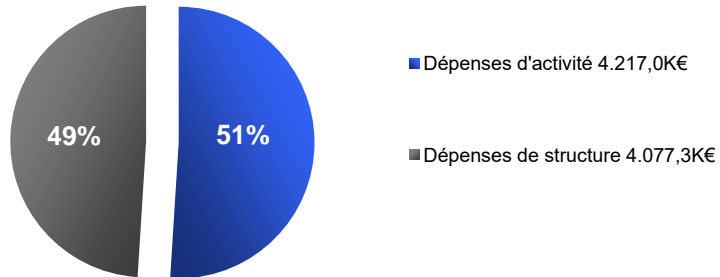


Répartition des subventions publiques 2.482,7K€

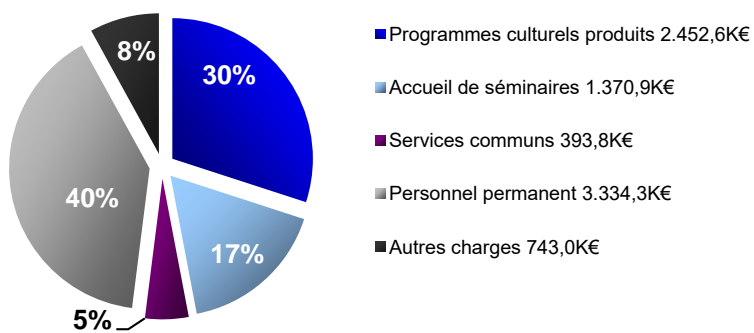


Résultat excédentaire +9.500 €

Dépenses globales 8.294,3K€



Dépenses détaillées



À retenir sur 2017

Un niveau budgétaire jamais atteint

Des subventions en léger retrait sur un an : 2.482,7K€ (-13,7K€, -0,5 %)

Le mécénat, encore en progression : 1.320,7K€ (+140,3K€, +11,9 %)

Séminaires et événements : CA record à 3.284,3K€,

Visite du monument : plus de 64 000 visiteurs, +0,7 %/2015

Festival : nombre de spectateurs en hausse de +24 % (CA +14,7 %),

Des charges de structure bien maîtrisées

Les subventions publiques : 2.482,7K€

Respect des engagements pris par les partenaires dans le cadre du Contrat d'Objectifs Quinquennal 2014-2018

Région : non-reconduction de l'aide spécifique Festival d'Avignon (-30K€)

Etat : retour de l'aide «Politique de la ville » (+30K€)

Baisse des réserves parlementaires : 35K€ obtenus (-20K€/2016)

Montée en puissance de la CC Carnelle Pays de France (+21,5K€)

Le mécénat : 1.320,7K€

Objectif quasiment atteint, à -18,8K€ près

Progression sur un an : +140,3K€

Niveau inscrit dans le COQ dépassé de +132,0K€

Evénements philanthropiques : Gala parisien (45K€) et Réveillon (19,2K€)

Montant consolidé avec la Médiathèque Musicale Mahler : 1.486,5K€

Activité séminaires et réceptions : 3.284,3K€

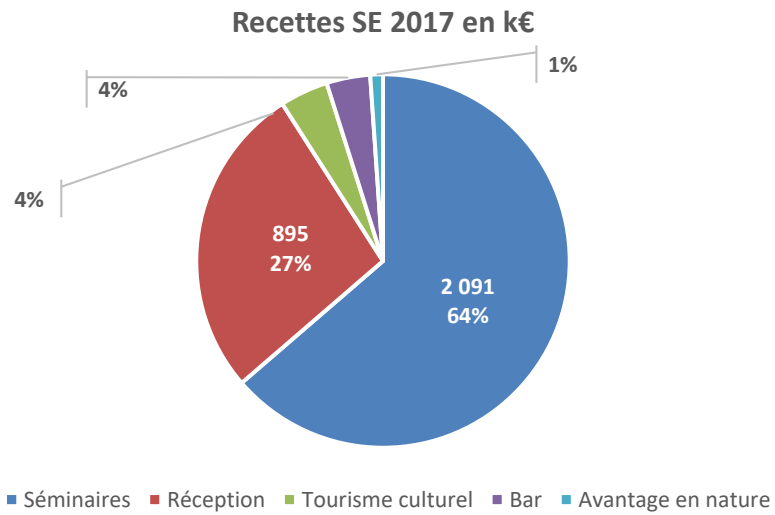
Des conditions optimales d'exploitation

Le retour de la clientèle, depuis le départ de METRO

Un CA en hausse de +13,9 % par rapport à 2015

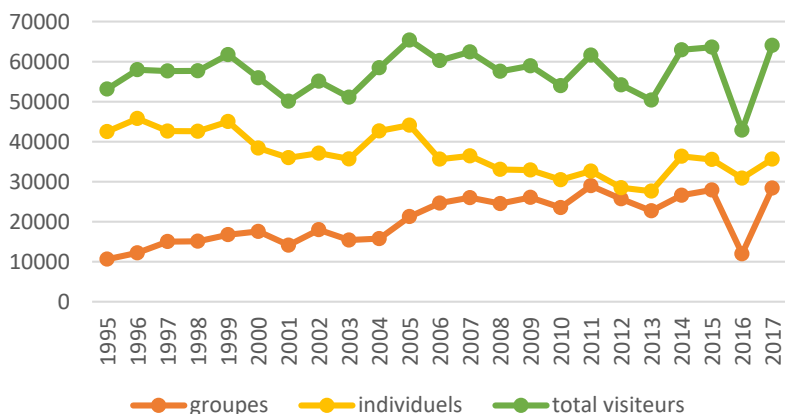
Aspects d'organisation, commissions d'agence, hausse qualitative, ouverture aux individuels expliquent la dégradation de la marge passant de 28 % en prévision à 22 % en réalisé

Activité séminaires et événements : 3.284,3k€



Fréquentation du monument historique

Evolution de la fréquentation du monument depuis 1995



64 053 visiteurs

dont 35 643 individuels
dont 28 410 groupes (17 426 enfants)

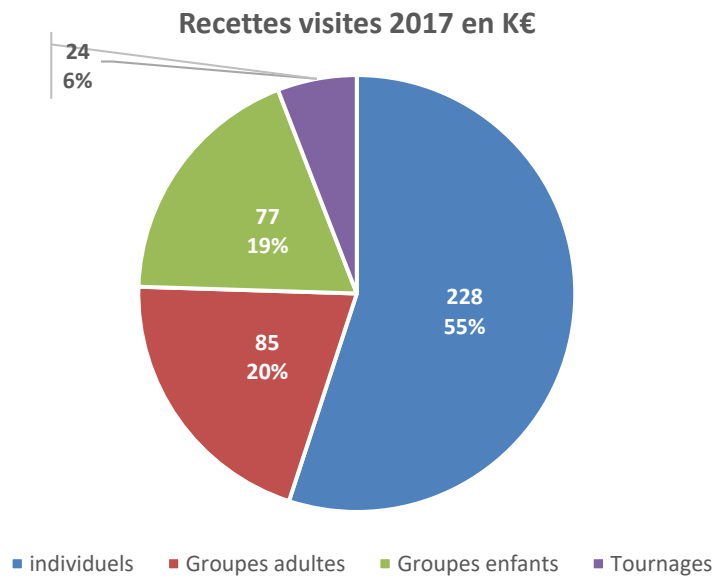
CA 414,9K€

dont 24,4K€ générés par les tournages

Provenance géographique

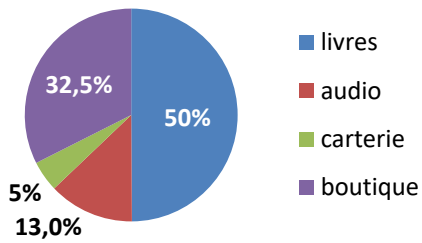
24,4 % Val d'Oise
35,9 % reste Paris-Ile-de-France
28,2 % Province et Picardie
11,5 % Etranger

Fréquentation du monument historique

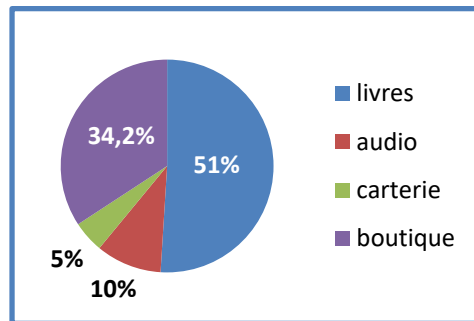


Librairie-boutique

2016



2017



CA : 138,8K€

Panier moyen : 16,35 €

CA/visiteur : 2,16 €

Dépenses d'activités culturelles : 2.452,0K€ (+29%)

Programmes artistiques

activités « socle » : 1.449,8K€ (soit +35 %/2015, et +22 %/2016)

Activité hors les murs

activité tirée par les spectacles hors les murs, à 182,3K€ (+85 %/2016)

Pôle de l'Action territoriale et des publics

retour au niveau d'avant 2016, à 438,3K€ (+62 %/2016)

Communication

en hausse de +4,2 %, à 342,1K€ (328,3K€ en 2016)

Charges de structure

Frais de personnel permanent

hausse de +35,6K€ par rapport à la prévision
en raison essentiellement de remplacements liés à des absences
ratio de 40 % (contre 42 % en 2015)

Autres charges de structure

hausse de +9K€ en cours d'exercice

Amortissements, Frais financiers et Impôts

baisse de -32,5K€ par rapport à la prévision, compensant en partie les hausses ci-dessus

A graphic consisting of three overlapping yellow rectangles of decreasing size from top-left to bottom-right, creating a stepped effect. The text is centered within the largest, bottom-most rectangle.

2014-2017 Synthèse

Si l'on tente un pré-bilan des quatre années qui viennent de s'écouler en regard des missions prioritaires fixées dans le contrat d'objectifs et de moyens signé le 3 octobre 2014 avec l'Etat, la Région et le Département à l'occasion de la soirée du Jubilé de la Fondation, on peut d'ores et déjà avancer quelques constats :

- **la part de la recherche et de l'expérimentation** s'est considérablement étoffée : fondées sur la rencontre entre chercheurs et praticiens ou entre artistes de disciplines différentes, ces activités ont bénéficié de l'**arrimage de la Médiathèque Musicale Mahler à la Fondation Royaumont** initié en 2015 et formalisé en 2016, offrant désormais à l'étude des répertoires, avec les collections de la Bibliothèque musicale François-Lang, des champs d'investigation d'une incroyable richesse. Ces activités ont été également dynamisées par **la mise en place de l'« incubateur »** en 2016 qui a stimulé les rencontres pluridisciplinaires plus particulièrement dans le champ de la création artistique.

Entre 2013 et 2017, les moyens consacrés à la recherche et à l'expérimentation ont progressé de +29 %.

- Si les activités de formations conçues spécifiquement à destination des établissements d'enseignement supérieurs se sont confortées en 2017 (131 étudiants accueillis pour 119 en 2014), **les ateliers de formation débouchant sur de l'insertion professionnelle** ont connu un creux en 2016. Il s'explique en partie par l'interruption des activités de l'Unité scénique entre la création et la diffusion des *Contes de la lune vague après la pluie* (Dayer-Würtz – Huguet) en 2014 et 2015 et le projet *Le Nain* de Zemlinsky (Ollu – Jeanneteau) lancé en 2017. Au-delà des qualités de ces deux productions lourdes, il s'agit désormais d'assurer un meilleur enchaînement aux formation-production-diffusion et de trouver le bon équilibre entre insertion professionnelle d'un nombre suffisant de chanteurs et économie de production qui favorise la circulation dans les scènes pluridisciplinaires.

- **Les programmes de création artistique** ont connu des événements particuliers : - fin 2014, le départ du directeur artistique de Voix Nouvelles, Marc Texier, qui a obligé à suspendre les activités de ce programme en 2015 jusqu'à l'arrivée de son successeur Jean-Philippe Würtz en 2016, - en mars 2016, la tragique disparition de Frédéric Deval, directeur du programme des musiques transculturelles, non remplacé à ce jour.

Pour autant, la continuité des projets de F. Deval a pu être assurée par ses collaborateurs Samuel Agard et Julie Oleksiak, tandis que J.-P. Wurtz a donné une ampleur inédite à l'Académie « Voix Nouvelles ». Avec une présence stable de la danse contemporaine (dont la place n'a pourtant pas été confortée comme on l'aurait souhaité), les programmes dédiés à la création (hors « incubateur ») représentent 47 % des dépenses artistiques (contre 49 % en 2013).

- La politique d'accueil d'**ensembles en résidence** constitue depuis l'origine un élément structurant du projet musical de la Fondation. Comme cela avait été annoncé, le nombre des ensembles résidents a été resserré de 5 à 4 à partir de 2014. Il est aujourd'hui de 3.

En revanche, un nouveau statut d'**artiste en résidence** a été créé en 2014 : 4 en 2014, ils sont 6 aujourd'hui.

3 des ensembles qui ont aujourd'hui quitté la Fondation ont réellement bénéficié d'un accompagnement de leur montée en puissance : Dialogos (direction : Katarina Livljanic) mais surtout Pygmalion (direction : Raphaël Pichon) et davantage encore Caravansérail (direction : Bertrand Cuiller), né à Royaumont.

Le quatuor Diotima et Aka Moon poursuivent une carrière déjà avancée à l'heure de leur arrivée.

On pourra s'interroger sur le temps accordé aux ensembles accueillis en résidence pour expérimenter et répéter de nouveaux programmes : il est quelquefois insuffisant.

De même, on peut sans doute aller plus loin dans le développement de la diffusion de ces ensembles dans le territoire francilien.

Une attention particulière est apportée à la construction dans le temps du projet du Secession Orchestra (direction : Clément Mao-Takacs) accueilli à partir de 2017.

- **L'action territoriale** aura accompli au fil de ces quatre années un travail en profondeur dont le nombre de communes touchées, dans le Val d'Oise, dans le reste de l'Île-de-France et en Picardie atteste de l'impact.

Il est également très satisfaisant de constater qu'une Fondation suisse, la Fondation Vareille, s'est adressée à la Fondation Royaumont pour l'aider à mettre en place une action de longue haleine (4 ans) de pratique du violon dans des écoles peu favorisées du Val d'Oise : Persan en 2017 (100 enfants touchés) et bientôt Sarcelles, Garges-lès-Gonesse et Cergy.

On notera avec la même satisfaction que la nouvelle communauté de communes Carnelle Pays-de-France (32 000 habitants), née en 2017 de la fusion de deux communautés, a immédiatement demandé à la Fondation la mise en place d'ateliers d'éveil artistique pour l'ensemble des écoles primaires de ses communes, et que la Communauté d'agglomération Roissy-Pays de France (377 000 habitants) a souhaité instaurer un partenariat avec Royaumont sur des enjeux éducatifs et de valorisation de son patrimoine.

Néanmoins, cette action très volontariste de la Fondation n'a pas empêché une baisse du nombre de concerts et spectacles diffusés par Royaumont dans des communes d'Île-de-France : hors Paris, on est passé de 16 en 2014 à 11 en 2017.

Ce constat concerne aussi la fréquentation du Festival qui peine à diversifier son public.

Après l'exceptionnelle fréquentation des concerts et spectacles du Jubilé, et la baisse sensible de 2015 liée à l'expérimentation manquée d'une autre formule répartie sur le printemps et

l'automne, le nombre de spectateurs progresse à nouveau régulièrement. En fréquentation par concert, 2017 retrouve le chiffre de 2014 (195).

Enfin, la visite du monument historique, après un lent mais continu déclin de 2005 à 2013 (50 000 visiteurs), a retrouvé à partir de 2014 (62 929 visiteurs, soit +25 % / 2013) un niveau beaucoup plus substantiel, stabilisé sur les 4 années qui viennent de s'écouler (64.053 en 2017).

Il y a eu probablement un effet « ouverture du Potager-Jardin » en 2014, tandis que l'effet espéré lié aux restaurations et transformations spectaculaires dont a bénéficié le monument en 2014 (réfectoire des convers) et en 2016 (bâtiment des moines) a surtout bénéficié à ce jour aux résidences artistiques et à l'accueil de groupes en séminaires.

Ces quatre années auront donc permis à la Fondation de s'appuyer sur **un formidable capital artistique accumulé au fil des ans** (magnifiquement valorisé à l'occasion du Jubilé de 2014) pour structurer son avenir avec **un patrimoine mobilier et immobilier réévalué** grâce aux grands travaux de 2014 et 2016 et « enrichi » par **l'adossement de la Médiathèque Musicale Mahler à la Fondation.**

Reste que, même si les résultats atteints en 2017 en termes de budget sont quasiment conformes aux prévisions établies en 2013 sur les 5 années du contrat d'objectifs (à -1 % près : 8.294,3K€ / 8.432K€), les tensions sur le modèle économique de la Fondation sont de plus en plus vives : il faudra trouver de nouvelles clés à partir de 2019...