



Présentation à Chambord / Villandry April 8, 2021

Henri Carvallo

Bonjour à tous, je suis le propriétaire et directeur du château de Villandry et je vis sur place à temps plein.

Je vais commencer par une petite présentation historique parce que je crois qu'il est très important quand on s'occupe d'un lieu doté de ses jardins et de son château de bien comprendre ce qui s'y est déroulé. Quand je me promène dans les allées, je pense toujours à ceux qui m'ont précédé et il y a toute une épaisseur temporelle, en quelque sorte, dans un lieu comme Villandry. Il faut s'approprier cette épaisseur, ne pas vivre uniquement dans le présent, mais vivre avec les ans qui nous ont précédés ; cela permet de prendre des décisions imprégnés du bon sens de ceux qui nous ont précédés et qui, chacun, ont laissé une strate très importante. Sur cette image par exemple, on voit le donjon médiéval et on pense à ce qui s'est déroulé il y a mille ans, par exemple, quand Villandry s'appelait Colombier et que nos deux rois, Henri II Plantagenêt et Philippe-Auguste, s'y sont rencontrés. C'étaient les débuts de la terre de Villandry. Et puis, on peut franchir 500 ans et se situer à la Renaissance, qui est la grande période pour notre région du Val de Loire (les rois de France vivaient ici) et durant laquelle un secrétaire des Finances de François 1er a édifié le château Renaissance que vous voyez là, sur les fondations du château du Moyen Âge. Encore 250 ans et nous voici avec Monsieur de Castellane, issu d'une très ancienne famille de la noblesse provençale, qui réaménage entièrement l'intérieur du château dans un pur style Louis XV avec une touche de goût provençal. Et continuons à avancer dans le temps : Jérôme Bonaparte, frère cadet de Napoléon, a été brièvement propriétaire de Villandry et on voit qu'à cette époque fut créé un parc à l'anglaise : vous voyez que les jardins, ça ne résiste pas à l'évolution du goût ! Le cadre certes reste le même, en quelque sorte. Mais les jardins évoluent au gré des changements. À la fin du 19e siècle, tout le monde en France a voulu créer un parc romantique à l'anglaise, comme vous le voyez sur cette photographie. Et puis on arrive au XXe siècle, avec mon arrière-grand-père Joachim Carvallo qui a restitué les jardins actuels dans l'esprit de la Renaissance, qui font la fierté de Villandry. Après avoir restauré le château qui a été modifié du XVIIIe siècle, il a voulu retrouver la période de référence, en quelque sorte, de Villandry qui est la Renaissance, époque de Jean Breton. Et on arrive maintenant à moi qui ait succédé à mon père, à mon grand-père et à toute une série de familles qui m'ont précédé. Il faut vraiment bien comprendre ce qui s'est déroulé là pour pouvoir gérer au quotidien cet ensemble. L'histoire de cette présence familiale forte apporte en quelque sorte un supplément d'âme à nos monuments. Les

visiteurs qui font vivre ce lieu, qui sont les mécènes de ce lieu, sont très sensibles à ce lien un peu intime qui existe entre le monument et celui qui l'anime.

Il y a ces deux dimensions qu'il faut s'approprier : le temps et l'espace. On voit ici le fameux potager restitué par Joachim sur l'emplacement d'un potager du XVIIIe siècle - peut-être aussi de la Renaissance, dans l'esprit d'Androuet du Cerceau - le potager et le jardin d'ornement. Tous ces jardins sont en fait construits dans un talweg, un terme allemand qui désigne un petit vallon qui permet de faire défiler les eaux du plateau au niveau supérieur jusqu'à la vallée où elles vont rejoindre le Cher. Il y a donc cet échagement et ces quatre terrasses qui forment les jardins de Villandry entourant le château.

Ce qui est très important dans la gestion quotidienne, c'est pour moi de parcourir vraiment chaque jour ces jardins. Je sais que je fais au moins deux kilomètres de marche par jour en faisant un tour complet, voire deux tours. Parce qu'il y a constamment des choses qui ne vont pas. Le propriétaire doit avoir un œil qui ne s'habitue pas à la médiocrité et repérer tout ce qui peut ne pas aller. Il y a une multitude de détails dans un jardin et dans le château : des fontaines qui ne fonctionnent pas, des arbres mal taillés, des mauvaises herbes... C'est le rôle du propriétaire de repérer toutes ces petites choses qui ne vont pas et d'y apporter une solution. Au bout de 30 ans sur place, je dois dire que je suis habitué à toutes les petites difficultés, je sais assez rapidement comment y remédier. Y compris tous les problèmes informatiques, évidemment !

Continuons le tour des jardins dans les différentes terrasses. Il y a ce labyrinthe qui justement s'inscrirait bien dans les livres de du Cerceau. On a un jardin de plantes médicinales.

Je souhaite aussi vous apporter quelque éclairage sur l'évolution des jardins. C'est un sujet qui n'est pas tellement connu à Villandry parce que, si on connaît le jardin actuel, on connaît moins les jardins qui l'ont précédé. Le plan le plus ancien date de la toute fin du 17ème siècle : il montre le château, qui n'a pas bougé évidemment, et deux terrasses, dont une de vergers et l'autre qui est peut-être un potager. En tout cas, au 18e siècle, quand Monsieur de Castellane entreprend les grands travaux, il achète toutes les maisons qui sont très proches du château. Il demande l'autorisation de les détruire. Et il agrandit son potager, ce qu'on voit sur ce document à droite. Mais ce qui est intéressant, c'est qu'il y a le mot potager quelque part ici et qui montre qu'à l'emplacement de l'actuel potager de mon arrière-grand père, il y avait déjà au 18e siècle un potager. Le cadastre napoléonien autour de 1808, je crois, montre que finalement, mon arrière-grand-père a créé ces jardins très connus aujourd'hui et qui sont une création contemporaine dans l'esprit de la Renaissance, en s'appuyant exactement sur les trois terrasses qui existaient au XVIIIe siècle et qui avaient été occultées au 19e siècle par ce grand parc à l'anglaise. Il a retrouvé tous les murs de fondation. Voilà le jardin romantique à l'anglaise créé par M. Pierre-Laurent Hainguerlot, qui s'était enrichi sous le directoire et qui voulait faire une œuvre majestueuse à Villandry. La plupart des jardins français ont subi cette transformation. On est revenu aujourd'hui à un style plus français, en quelque sorte, plus en harmonie avec le château. Voilà les travaux menés par mon arrière-grand-père qui y a consacré toute sa fortune, autour de 1910. Mon arrière-grand-père était chercheur en médecine, venu d'Espagne. Mon arrière-grand-mère était également chercheur en médecine, venue des Etats-Unis. Tous les deux étrangers, ils se sont passionnés pour la France et son patrimoine. Et mon arrière-grand-mère américaine, qui avait hérité d'une partie de la fortune familiale, y a consacré toute cette fortune. Et donc, quand je vois les cousins américains, je leur dis que c'est de l'argent américain bien investi en France ! Nous en sommes toujours très heureux puisque ça a

été fait il y a 100 ans et ça reste un élément important de notre patrimoine national. Voici un plan du château de Bury, près de Blois, château construit par Florimond Robertet sous François Ier. Bury n'existe plus, malheureusement. Mais on voit bien un potager au niveau le plus bas, la basse-cour près du château et des jardins d'ornement qui prolongent les salons du château.

Aujourd'hui, il y a encore eu quelques améliorations à Villandry avec notre jardin du soleil.

Je vais vous donner quelques éléments de gestion qui ont été mis en œuvre à Villandry, pour faire de Villandry un des châteaux les plus visités du Val de Loire et qui s'auto-finance à 100%, à la fois pour l'entretien et les gros travaux. Ce graphique vous montre l'évolution de la fréquentation touristique depuis le début, en quelque sorte, de l'essor touristique. Autour de 1970, il n'y avait que 50 000 visiteurs. A cette date, nous étions loin d'être parmi les plus importants centres de visite. Azay-le-Rideau, qui est notre voisin immédiat, avait déjà plus de 200 000 visiteurs cette année-là et Chenonceau déjà 400 000, et Villandry avec 56 000, c'était nettement insuffisant. Donc mes grands-parents, qui ont initié cet élan touristique, ne s'en sortaient pas : ils n'arrivaient pas à entretenir correctement les jardins - ils avaient quatre jardiniers, et maintenant, on en a dix - et encore moins à réaliser les gros travaux, qui sont une préoccupation constante d'un propriétaire d'un monument ancien. Parce que sur ces mêmes 16 hectares de jardins et 5 000 m² carrés de bâtiments, il y a toujours quelque chose qui se dégrade. Et les gros travaux, on ne peut pas les différer indéfiniment. Il faut vraiment avoir une programmation bien établie et essayer donc, de façon autonome si possible, de générer suffisamment de recettes grâce au monument lui-même, ce qui n'est pas évident. Heureusement, on est dans le Val de Loire, donc le tourisme est important. Mais encore a-t-il fallu le développer plus qu'il ne l'était. Et la philosophie familiale que je poursuis (je m'occupe de Villandry depuis 1993) a toujours été de miser sur la qualité : de l'accueil, de l'entretien, des restaurations, de façon à chaque année, essayer d'avoir un petit peu plus de visiteurs jusqu'à ce qu'on arrive à un seuil qui nous permette d'être complètement indépendants. Et puis, ces visiteurs supplémentaires nous ont permis, pendant ces nombreuses années de progression, d'investir en permanence sur les éléments dont je vous ai parlés. Maintenant, on est stabilisé autour de 350 000 environ. Notre pic de fréquentation a été l'année 2000, avec plus de 360 000 visiteurs. Il s'agit bien sûr de visiteurs payants. Et contrairement aux principaux châteaux de la Loire, qui ont plutôt atteint leur pic en 1990/1991, nous avons continué à progresser. J'ai lancé beaucoup d'animations à partir de 1997 et ça a eu un effet assez important notamment sur la fréquentation des visiteurs locaux. Ce qui nous a aussi beaucoup aidés finalement, c'est que parmi les châteaux de la Loire, Villandry est le château des jardins, en quelque sorte. Il y a une centaine de châteaux ouverts au public de façon professionnelle dans le Val de Loire, d'Angers à Orléans et c'est très nombreux. Mais Villandry est vraiment reconnu maintenant comme le château des jardins. Il y a une telle recherche aujourd'hui de la part de nos concitoyens, d'un ressourcement et d'un contact avec la nature que le thème du jardin joue un rôle très positif et permet de faire en sorte que Villandry se différencie des autres.

Évidemment, un jardin, c'est aussi plus coûteux puisqu'entretenir simplement le château, parce qu'un jardin, c'est un travail quotidien. On ne peut pas s'arrêter. On a bien vu ça avec l'affaire du Covid. Ce n'est pas parce qu'il n'y avait plus de recettes qu'on pouvait se permettre de ne plus entretenir le jardin. Donc, c'est un grand atout, mais c'est aussi une responsabilité et une difficulté dont il faut assumer les dépenses.

Ce cercle vertueux qui nous a permis de miser sur la qualité et de progresser en termes de visiteurs est très axé sur le bouche-à-oreille positif ; je dois dire que je travaille beaucoup sur ce sujet. Je me promène toujours au milieu des visiteurs, j'écoute ce qu'ils disent. On surveille très étroitement les retours sur les réseaux sociaux et on essaye de faire en sorte de fournir de la beauté et du bonheur à nos visiteurs. La durée de visite moyenne à Villandry est très élevée : en été, on est à une durée moyenne de quatre heures et demie. C'est une durée moyenne, donc il y a des visiteurs qui restent toute la journée vraiment sur place. On leur offre tout un panel, en plus de la beauté des jardins, de restaurants, de salons de thé, de boutiques. Et ça permet de passer une journée complète à un tarif très raisonnable puisque le coût total château et jardins est de 12€. Mais ça fait vraiment très plaisir de voir le monde entier qui se réunit à Villandry dans un certain plaisir et bonheur.

On a réussi à financer €15 millions hors taxes depuis la fin des années 90 de gros travaux. J'ai un programme chaque année d'environ 300 000€, parfois plus, de gros travaux. J'ai refait l'accessibilité début 2020. On a complètement reposé les pavés pour que les personnes en fauteuil puissent rouler plus aisément. Mais c'est toujours un grand plaisir de faire des travaux et on a l'impression qu'un monument historique c'est un puits sans fond, en quelque sorte. On a des visiteurs qui nous apportent beaucoup de recettes et ces recettes sont entièrement déversées dans la pierre, et le végétal évidemment, puisque les végétaux, il faut aussi les remplacer régulièrement.

Le programme événementiel, c'est un peu une innovation que j'ai mis en œuvre, auquel mes parents n'avaient pas pensé, ce n'était sans doute pas encore dans l'air du temps. Ce sont des événements que nous organisons très régulièrement : on a une très belle fête des bougies avec feux d'artifice et animations dans les jardins pendant l'été, qui a beaucoup de succès. Ça permet de faire revenir les Tourangeaux, nos visiteurs locaux et d'attirer l'attention de la presse, ce qui est très important. Et puis, c'est aussi une façon de faire en sorte que nos locaux soient nos meilleurs ambassadeurs auprès de leurs amis de passage.

L'équipe de jardiniers : ils sont dix. Ce que je vous disais, c'est qu'on a vraiment progressé et 4, c'était complètement insuffisant, même si on a créé des nouveaux jardins depuis les années 1970. Dix semble un bon niveau, mais encore fallait-il pouvoir les payer. Et pour qu'ils soient motivés, il faut des bons salaires, il faut du bon matériel, Comme disait notre précédent intervenant, cela reste quelque chose de très important. C'est à la fois motivant et aussi ça permet d'optimiser le travail des jardiniers, donc il faut bien prêter attention à ça, avoir un contact vraiment très, très quotidien avec son équipe de jardiniers. Il y a un chef jardinier à Villandry, mais c'est quand même moi qui suis responsable du bon fonctionnement et je suis en dialogue permanent avec lui et avec les jardiniers. Et trois familles vivent sur place. C'est aussi un élément important puisqu'on a constamment quelqu'un qui est de garde qui peut la nuit se réveiller s'il y a des alarmes, s'il y a un problème particulier et aussi, ça crée une proximité entre ceux qui vivent sur place et le lieu. Et vraiment, je dois dire que mes jardiniers s'approprient ce lieu et ils ont envie qu'il soit beau. Ils reçoivent des félicitations des visiteurs avec qui ils peuvent dialoguer. C'est très gratifiant : une bonne équipe de jardiniers et un bon chef jardinier, c'est quand même au cœur de la réussite du jardin !

Je voulais vous parler du coût de remplacement des végétaux, c'est un peu un détail, mais on est en train de remplacer tous nos buis par des variétés résistantes aux maladies fongiques. J'y pense en voyant la photographie de droite qui est de mars 2020. Alors, pour terminer, une courte description de la façon dont nous avons résisté au covid. Et du jour au lendemain, il a fallu fermer. Et c'est vrai que j'étais un peu inquiet au

départ puisque le mois de mars est le moment où notre trésorerie est basse, évidemment, puisqu'on a passé tout l'hiver, il a fallu financer toutes les dépenses de l'hiver sans recettes et donc c'est le mois à partir duquel, traditionnellement, cette trésorerie remonte. Finalement, on s'en est bien sorti. Un an après, je dois dire que j'ai dû passer en revue tous mes postes de dépenses et essayer de tout réduire pendant cette année-là. Mais on a réussi, en perdant la moitié de nos visiteurs, à ne pas générer de déficit. J'ai dû réorganiser un peu l'équipe. On a fait du chômage partiel comme cela a été rendu possible en France. Il y a eu une alternance. En gros, on a travaillé avec la moitié de notre équipe, mais chacun a dû travailler un peu plus, pour compenser, et il a fallu aussi s'adapter. Par exemple, nous n'avons pas taillé les tilleuls cette année. Il y a 1015 tilleuls, donc c'est un gros chantier qui prend 3 mois (décembre, janvier, février) à 4 jardiniers et je me rends compte qu'on peut finalement ne pas tailler une année les petites branches un peu plus importantes. On va les tailler à la fin de cette année. On a moins taillé aussi un de nos jardins de buis, on a fait une taille rapide.

Voilà pour ce bilan de 100 ans de gestion familiale à Villandry. J'espère pouvoir vous accueillir sur place. C'est toujours mieux qu'à travers un écran, mais c'est vrai que ces réunions zoom sont aussi sympathiques. Ça permet d'un petit peu moins se déplacer et je suis tout à fait prêt à répondre à toutes les questions en anglais si vous voulez d'ailleurs ou en français. Merci.

**Chambord's Talk /
Villandry
April 8, 2021**

Henri Carvallo

Hello everyone, I am the owner and manager of Château de Villandry and I live there full time.

I am going to start with a historical presentation, because I believe that it is very important when one has responsibility for a place with its gardens and castle to fully understand what went on before.

When I walk along the paths, I always think of those who came before me and the rich history that we have in a place like Villandry.

We must appreciate and value this richness, not to live only in the present, but to live with the years that preceded us; this allows for decisions to be made are imbued with the common sense of those who have gone before us and who have each left a very important legacy.

In this image for example, we see the medieval keep and we can think of what happened a thousand years ago, when Villandry was called Colombier and our two kings, Henri II Plantagenêt and Philippe-Auguste, met to sign a peace treaty in 1189.

These were the beginnings of the land of Villandry. We then cross 500 years and arrive in the Renaissance, which is the great period for our region of the Loire Valley (the kings

of France lived here) and during which a Secretary of Finance of François 1st built the Renaissance Château that you see there, on the foundations of the fortress of the Middle Ages.

Another 250 years and here we are with Monsieur de Castellane, from a very old family of the Provençal nobility, who completely redeveloped the interior of the Château in a pure Louis XV style with a touch of Provençal taste. Moving forward in time: Jérôme Bonaparte, Napoleon's younger brother, was briefly owner of Villandry and we see that at that time an English-style park was created: we see that gardens do not resist changes in taste!

The framework certainly remains the same, in a way, but the gardens evolve with the changes. At the end of the 19th century, everyone in France wanted to create a romantic English-style park, as you can see in this photograph.

We then we arrive in the 20th century, with my great-grandfather Joachim Carvallo who restored the current gardens in the spirit of the Renaissance, and which are the pride of Villandry.

After having restored the Château which was modified from the 18th century, he wanted to find a reference period for Villandry, which is the Renaissance at the time of Jean Breton. We now come to me, having succeeded my father, my grandfather and a number of families who preceded me. You have to really understand what took place through history in order to be able to manage this setting on a daily basis. The history with this strong familial presence brings a kind of extra soul to our historic place. The visitors who bring this place to life, who are the patrons of this place, are very sensitive to this somewhat intimate link that exists between the Château and the person who brings it to life.

There are two dimensions that must be appreciated: time and space. We see here the famous vegetable garden restored by Joachim on the site of an 18th century vegetable garden - perhaps also from the Renaissance, in the spirit of Androuet du Cerceau - the vegetable garden and the ornamental garden. All these gardens are in fact built in a thalweg, a German term which describes a small valley which allows the waters to flow from the plateau at the upper level to the valley where here, they will join the Cher.

It is these tiers and four terraces that form the Villandry gardens surrounding the Château.

What is very important for me in the day-to-day management is to walk through the gardens every day. I know I walk at least two kilometres a day doing one full circuit, sometimes two. Because there are always things that can go wrong, an owner should have an eye that doesn't become accustomed to mediocrity and to notice anything that may become a problem. There are a multitude of details that may appear throughout the garden and in the Château: fountains that do not work, poorly pruned trees, weeds ... it is the role of the owner to identify all these little things that are not perfect and provide a solution. After 30 years here, I must say that I am used to all the small issues; I know quite quickly how to remedy them. Including all computer problems, of course!

Let's continue the tour of the gardens on the various terraces. There is the labyrinth which would fit well in the books of du Cerceau, and we have a garden of medicinal plants.

I also wish to shed some light on the evolution of gardens. It is a subject that is not so well known in Villandry because, although we know the current garden so well, less is known about the gardens that came before.

The oldest plan dates from the very end of the 17th century: it shows the Château, which obviously has not moved, and two terraces, one of which is an orchard and the other is perhaps a vegetable garden. In any case, in the 18th century, when Monsieur de Castellane undertook the major works, he bought all the houses which were very close to the Château. He asked for permission to demolish them, so enabling him to enlarge his vegetable garden, which can be seen in this document on the right. What is interesting is that there is the word 'potager' somewhere here, on the site of the current vegetable garden of my great-grandfather. By the 18th century there was already a vegetable garden. The Napoleonic land register around 1808, I believe, shows that finally, my great-grandfather created these gardens which are very well known today and which are a contemporary creation in the spirit of the Renaissance, by relying exactly on the three terraces which existed in the 18th century and which had been obscured in the 19th century by this large English-style park. He rediscovered the foundations of the original terrace walls.

Here is the romantic English garden created by Mr. Pierre-Laurent Hainguerlot, who had grown rich under the management and who wanted to build a majestic work in Villandry. Most French gardens have undergone this transformation. Today we have returned to a more French style, more in harmony with the Château.

Here is the work of my great-grandfather to which he devoted all his fortune, in around 1910. My great-grandfather was a medical researcher from Spain. My great-grandmother was also a medical researcher from the United States. Both foreigners, they were passionate about France and its heritage. My American great-grandmother, who had inherited part of the family fortune, devoted all of that fortune to the work. And so, when I see the American cousins, I tell them that it is American money well invested in France!

We are still very happy about it. Since it was done 100 years ago, it still remains an important part of our national heritage.

Here is a plan of the Château of Bury, near Blois, a Château built by Florimond Robertet under François 1st. Bury no longer exists, unfortunately, but we can clearly see a vegetable garden on the lowest level, the poultry yard near the Château and the ornamental gardens which extend out from the living rooms and salons of the Château.

Today there are still some improvements at Villandry with our sun garden – Jardin du Soleil.

I will explain some of the elements of management that have been implemented in Villandry, to make Villandry one of the most visited Châteaux of the Loire Valley and which is able to be 100% self financed, both for maintenance and larger works.

This graph shows you the evolution of the frequency of tourism since the beginning of the tourist boom. In 1970 there were only 50,000 visitors to Villandry. At that date, we were far from being among the most important visitor centres. Azay-le-Rideau, which is our immediate neighbour, already had more than 200,000 visitors that year and Chenonceau was already at 400,000. The numbers at Villandry with 56,000 were clearly insufficient. So my grandparents, who initiated this tourist impetus, were never going to survive: they could not maintain the gardens properly - they had four gardeners, and now we have ten - and even fewer to realise any major works, which is a constant concern of an owner of an ancient monument. On those same 16 hectares of gardens

and 5,000 square metres of built structure, there is always something that needs attention, and larger works cannot be postponed indefinitely.

You have to have a well-established program and therefore try, independently if possible, to generate enough revenue from the monument (Château) itself, which is not easy. Fortunately, we are in the Loire Valley, so tourism is important, however it was still necessary to develop it more than it was.

The family philosophy that I pursue (I have been taking care of Villandry since 1993) has always been to focus on quality: the welcome, maintenance, restoration work, so that each year we try to generate more visitors until reaching a threshold that allows us to be completely independent. Those extra visitors allowed us, during the years of growth, to continually invest in the things I told you mentioned before. Numbers have now stabilised at about 350,000. Our peak attendance was the year 2000, with more than 360,000 visitors. These are of course paying visitors. Unlike the main Châteaux of the Loire, which really peaked in 1990 /1991, we have continued to progress.

I launched a lot of activities from 1997 and that had a fairly significant effect, particularly on the number of local visitors. Finally, what has also helped, is that among the Châteaux of the Loire, Villandry is most known as the Château of gardens. There are a hundred chateaux open to the public commercially in the Loire Valley, and from Angers to Orléans there are many more. But Villandry is now truly recognised as the Château of the gardens. There is such a search today on the part of our fellow citizens, for renewal and contact with nature that the theme of the garden plays a very positive role and allows Villandry to stand out from the crowd.

Obviously, a garden is also more expensive to run than just maintaining the Château, because a garden continues every day. We can't stop. We saw that with the Covid affair. Just because there was no revenue, we could not afford stop maintaining the garden. It is a great asset, but it is also a responsibility and (during Covid) a difficulty whose expenses must be borne.

It is this virtuous circle which has enabled us to focus on quality and to progress in terms of visitors and is also very much focused on positive word-of-mouth; I have to say that I work a lot on this topic. I always walk among the visitors, I listen to what they say. We monitor social media feedback very closely and try to ensure that we provide beauty and happiness for our visitors. The average length of visit to Villandry is very long: in summer, it is an average of four and a half hours. That's an average time, so there are visitors who stay all day. They are offered a whole range of things, in addition to the beauty of the gardens; restaurants, tea rooms, shops. That allows visitors to spend

a full day at a very reasonable price since the total cost of entry to the Château and gardens is 12€. It's a great feeling to see the whole world coming together in Villandry with the certainty of pleasure and enjoyment.

We have succeeded in financing €15 million (excluding taxes) for major works since the end of the 1990s. I have a program every year of around 300,000€, sometimes more, of ongoing work and restoration. We replaced the cobbles in the entrance in early 2020, to improve and make access easier for wheelchairs. It's always a great pleasure to do the work but one has the impression that an historical monument is a bottomless well. We have visitors whose ticket price brings us a good income and these tickets are entirely poured into stone, and plants of course, since plants must also be replaced regularly.

The event program is a bit of an innovation that I implemented, which my parents had not thought of, it was probably not yet in tune with the times. These are events that we organise very regularly: we have a candle festival – Fête de Bougies, with fireworks and entertainment in the gardens during the summer, which is very successful. It makes it possible to bring back the Tourangeaux - our local visitors, and to attract the attention of the press, which is very important. It is also a way of ensuring that our local visitors become the best ambassadors for the gardens, passing it on to their friends.

There is a team of 10 gardeners, as I was telling you, and with them we have really made progress, with 4 it was completely insufficient, even though we created new gardens since the 1970s. Ten seems a good level, but you still have to be able to pay them, see they are motivated - you need to pay good wages, and we need good materials, as other speakers have said, both are very important. It is motivating and also optimizes the work of gardeners, so we must pay attention to it, we have daily contact with our gardeners team. There is a head gardener at Villandry, but I am still responsible for the overall functioning and I am in constant dialogue with my head gardener and with the gardeners. Three families live here on the estate. This is also an important element so we have someone who is on call all the time and who can be alerted at night if there are alarms, if there is a particular problem. The proximity also creates a stronger bond between those who live on site and the place itself. And I must say my gardeners have a sense of ownership, they also want it to be beautiful. They receive congratulations from visitors with whom they can interact. It is very rewarding: a good team of gardeners and a good head gardener, is at the heart of the success of the garden!

I wanted to mention the replacement cost of plants. It's a little detail, but we are trying to replace all our boxwood for varieties resistant to fungal diseases. I think about it when I see the photograph on the right which is from March 2020.

So to finish, a short description of how we resisted covid. Overnight, we had to close the gates. It's true to say that I was a little worried at the beginning since the month of March is the time when our cash flow is low, following winter. We have to finance all the costs of the

winter months without revenue and therefore March is the month from which, traditionally, our income goes up. In the end, we came out of it well. A year later, I have to say that I did have to go through all my highest costs and try to reduce everything during that year. But we managed, despite losing half of our visitors, not to generate a deficit.

I had to reorganize the team a little, so we did partial 'unemployment' as was made possible by the Government in France, and there was some alternating. Basically, we worked with half of our team, but everyone had to work a little more to compensate, and we also had to adapt. For example, we did not prune the lime trees this year. There are 1015 lime trees, so it's a big job that takes 3 months (December, January, February) for 4 of the gardeners and I realised that in the end we could leave the pruning of fairly small branches for a year. We will prune them at the end of this year (2021). We also pruned one of our boxwood gardens less; just doing a quick prune.

So here is an assessment of 100 years of family management in Villandry. I hope to be able to welcome you there. It's better that 'through a screen', but it is true that these zoom meetings have been good – and allows a little less travel.

Many thanks.
