

# Conseil d'administration

## Musée du Louvre-Lens

Vendredi 15 juin 2018

### Compte rendu de la réunion

#### Ordre du jour

<b>I. Approbation du compte rendu de la réunion du Conseil d'Administration du 8 décembre 2017.....</b>	<b>8</b>
<b>II. Rapports pour information .....</b>	<b>8</b>
2.3. Présentation du synopsis de l'exposition « Manières d'aimer » du 26 septembre 2018 au 21 janvier 2019 .....	8
2.1. Présentation du rapport d'activités .....	14
2.2. Gratuité .....	21
<b>III. Délibérations .....</b>	<b>26</b>
3.1. Compte de gestion 2017 : budget principal et budget annexe.....	26
3.2. Compte administratif 2017 : budget principal et budget annexe.....	27
3.3. Affectation du résultat : budget principal.....	29
3.4. Reprise de provision pour risques .....	29
3.5. Budget supplémentaire 2018 : budget principal.....	30
3.6. Demande de subventions – Renouvellement de l'application mobile d'aide à la visite et de son parc de matériel.....	31
3.7. Parc en fête 2018 – Octroi et demande de subventions.....	32
3.8. Grille tarifaire de la Scène.....	33
3.9. Transformations de poste .....	33
3.10. Mise en œuvre du télétravail .....	36
3.11. Préparation, passation, exécution et règlement des marchés publics du musée du Louvre-Lens - Adaptation du tableau récapitulatif des procédures.....	37

3.12. Carte affaires .....	37
3.13. Indemnité suite à changement de comptable public.....	38
3.14. Admission en non-valeur.....	38
3.15. Cession de matériel.....	39
<b>IV. État des conventions .....</b>	<b>39</b>
<b>V. Questions diverses .....</b>	<b>39</b>

Étaient présents :

**Sabine BANACH-FINEZ**, Conseillère régionale Hauts-de-France  
**Anne-Laure BÉATRIX**, Directrice des Relations extérieures du musée du Louvre  
**Xavier BERTRAND**, Président du Conseil régional Hauts-de-France  
**Maryse CARLIER**, Conseillère régionale Hauts-de-France  
**Nathalie DELBART**, Conseillère départementale du Pas-de-Calais  
**Karine DESOMBRE**, Représentante du personnel du musée du Louvre-Lens  
**Marc DROUET**, Directeur de la DRAC Hauts-de-France  
**Philippe DUQUESNOY**, Représentant de la Communauté d'Agglomération Lens-Liévin  
**Nicolas FEAU**, Conseiller auprès du directeur en charge des questions territoriales du musée du Louvre-Lens  
**Valérie FOREY**, Administratrice générale adjointe du musée du Louvre  
**Nathalie GHEERBRANT**, Conseillère régionale Hauts-de-France  
**Audrey HAVEZ**, Conseillère régionale Hauts-de-France  
**Pascal LAFFUMA**, Représentant du personnel du musée du Louvre-Lens  
**Jean-Yves LARROUTUROU**, Personnalité qualifiée  
**Yannick LINTZ**, Directrice du département des Arts de l'Islam du musée du Louvre  
**Jean-Luc MARTINEZ**, Président-directeur du musée du Louvre  
**Karim MOUTTALIB**, Administrateur général du musée du Louvre  
**Marielle PIC**, Directrice du département des Antiquités orientales du musée du Louvre  
**Vincent POMARÈDE**, Directeur de la Médiation et de la Programmation culturelle du musée du Louvre  
**Nesrédine RAMDANI**, Conseiller régional Hauts-de-France  
**Anne-Solène ROLLAND**, Directrice de la Recherche et des Collections du musée du Louvre

Étaient également présents\* :

**Marie LAVANDIER**, Directrice du musée du Louvre-Lens  
**Ludovic VIGREUX**, Administrateur adjoint délégué aux ressources du musée du Louvre-Lens

Étaient excusés :

**Jean-Jacques AILLAGON**, Personnalité qualifiée  
**Sébastien CHENU**, Conseiller régional Hauts-de-France  
**Aurore COLSON**, Conseillère régionale Hauts-de-France  
**François DECOSTER**, Vice-président du Conseil régional Hauts-de-France  
**Laure DALON**, Personnalité qualifiée  
**Jannic DURAND**, Directeur du département des Objets d'art du musée du Louvre  
**Jean-Philippe GOLD**, Personnalité qualifiée  
**Michel LALANDE**, Préfet de Région  
**Frédéric LETURQUE**, Conseiller régional Hauts-de-France  
**Évelyne NACHEL**, Conseillère départementale du Pas-de-Calais  
**Sylvain ROBERT**, Maire de Lens  
**Sophie ROCHER**, Conseillère régionale Hauts-de-France

*La séance, présidée par Jean-Luc MARTINEZ, est ouverte à 9 heures 51.*

**M. LE PRÉSIDENT.**- Mesdames et Messieurs, bonjour.

Je vous propose d'ouvrir notre Conseil d'administration.

Comme vous le constatez, nous attendons M. le Maire et M. le Président du Conseil régional qui devraient nous rejoindre.

Nous avons cependant atteint le quorum, la moitié des membres présents ou représentés. Nous pouvons donc ouvrir cette séance.

Nous sommes dans cette salle d'heureux événement. Les espaces dans lesquels nous nous réunissons ont été privatisés aujourd'hui. Nous sommes peut-être un peu à l'étroit, mais cela ira.

Je dois excuser M. le Préfet de Région qui a donné son pouvoir à mon collègue Marc DROUET, M. DECOSTER, M. LETURQUE qui est représenté par Mme CARLIER. Je dois également excuser M. CHENU. Mme ROCHER est représentée par Mme GHEERBRANT. Je dois également excuser l'absence de Mme COLSON, de Mme NACHEL représentée par Mme DELBART. Excusez encore M. GOLD, Mme DALON qui a donné pouvoir à Marielle PIC. M. AILLAGON est également excusé. M. DURAND m'a donné son pouvoir.

Sans plus tarder, je donne la parole à Mme LAVANDIER, pour un point d'actualité.

**Mme LAVANDIER.**- Merci beaucoup, Monsieur le Président.

Je tiens à vous dire que cette salle s'appelle salle du Conseil d'administration.

On voit tous pourquoi ce n'est plus le cas aujourd'hui.

Quelques nouvelles d'abord de l'exposition « L'Empire des Roses », qui a ouvert le 28 mars. C'est une exposition qui était courageuse car totalement inédite sur le territoire européen et quasiment mondial, avec un enjeu de réhabilitation et de redécouverte d'un monde, d'une dynastie, d'un mouvement disparu de l'histoire de l'Iran. Merci au département Islam du musée du Louvre qui a porté cette exposition à bout de bras, y compris quand il a fallu convaincre. La très bonne nouvelle que je voulais vous apporter est que c'est une exposition qui rencontre un vrai grand succès public. On a d'ores et déjà dépassé la barre des 50 000 visiteurs, on est aux 2/3 de l'exposition à peu près. On y accueille 800 visiteurs par jour. C'est une exposition qui va sans doute talonner l'exposition « L'Histoire commence en Mésopotamie », ce qui est un résultat extrêmement honorable pour ces dernières années.

On a cherché à comprendre un peu ce qui se passait. D'abord, il y a eu un engouement de la presse très important pour cette exposition. Vous n'avez pas pu louper les articles dans la presse nationale, la presse internationale également et pas seulement iranienne et perse, mais aussi belge, anglo-saxonne. 93 médias ont été accueillis juste pour les articles de fond, je ne parle pas des petits encarts de santé/communication. Il y a eu 141 articles de fond depuis l'ouverture.

Je ne résiste pas au plaisir de vous donner deux citations. La première, c'est Paris Match, Gilles MARTIN-CHAUFFIER : « *Super, mais parfaitement expliqué sur les panneaux rédigés par Gwenaëlle FELLINGER, conservatrice du patrimoine au département des Arts de l'Islam du musée du Louvre. L'Orient compliqué y paraît presque simple* ». Vous me connaissez, vous savez que c'est un compliment qui me touche beaucoup. « *Le catalogue est à la hauteur de l'événement* », c'est une seconde citation. « *On y découvre toute la richesse – mais aussi les zones d'ombre – d'un monde qui, pour une fois, échappe à la caricature* ». Bernard GÉNIÈS, Le Nouvel Observateur.

Nous avons également cherché à comprendre en interrogeant un public particulier qui est celui de nos agents de surveillance. Les agents de sécurité – vous le savez sans doute – relèvent de prestataires, à qui nous avons demandé de recruter sur des critères sociaux et sur le territoire le plus proche du musée.

Pendant le montage, on a senti qu'il se passait quelque chose avant même l'ouverture de l'exposition. Effectivement, on a mené une petite enquête auprès d'eux pour mesurer ce qui leur plaisait et comment cela leur plaisait. Effectivement, cette exposition est celle qu'ils placent en numéro un de toutes les expositions depuis l'ouverture, avant « L'Histoire commence en Mésopotamie » et « Animaux et Pharaons ». Parmi les pièces qu'ils ont le plus remarquées et aimées, numéro 1 : les costumes, numéro 2 : les armes. Je dois vous dire que ce sont des effectifs essentiellement masculins.

Ensuite, les tableaux et le grand candélabre Baccarat.

Voilà ces quelques nouvelles que je voulais vous donner. On est sur une exposition énorme. Ce sont 476 numéros qui nous sont prêtés. Un gros effort de la part de tout le monde. Je suis particulièrement heureuse qu'elle fonctionne très bien.

Nous ouvrons le 27 juin l'exposition « Trésors ». Nous vous avons mis un document sur table. À la suite de la présentation de Jean-Luc MARTINEZ sur la Galerie du temps, des 5 ans d'anniversaire – je crois qu'on l'avait évoqué. Nous nous sommes une nouvelle fois lamentés, en y réfléchissant, du fait de cette Galerie du temps qui est tellement merveilleuse à cause de sa lumière particulière – c'est rare de voir la lumière du jour –, elle nous empêche de présenter certaines des œuvres les plus précieuses et les plus fragiles que le musée du Louvre pourrait nous prêter.

À cette occasion, on a fait le choix de présenter 4 œuvres, c'est pourquoi cela s'appelle trésors. Dans la lignée de cette exposition des trésors nationaux pour cette année dans la Galerie du temps, il y aura des trésors, un signe dans les matériaux les plus fragiles qui soient, les plus « photophores » qui soient, papier, textile, avec en particulier un globe céleste assez magnifique, à la fois parfaitement scientifique, créé, daté, datable dans l'histoire car il montre des découvertes occidentales qui ont été faites au XVII<sup>e</sup> siècle. Il est daté d'environ 1700. Il est en papier mâché, ce globe. Vous verrez que derrière cette rencontre entre les mondes, cette histoire des sciences, c'est également un objet magnifique, onirique, qui fait rêver et d'une fragilité ahurissante. Il aura vraiment une salle à lui tout seul.

Et puis, des pièces en provenance d'Égypte, un linceul de 1500 av. J.-C., avec des formules magiques et une espèce d'itinéraire, de carte pour les défunts. Des fragments du Châle de Sabine qui est une pièce très importante de textile copte qui a été découpée. Une collection publique française recèle – je crois – l'ensemble des fragments.

Une chose assez exceptionnelle, on n'a jamais vu quelque chose d'approchant, pour la plupart d'entre nous en tout cas, un panorama transparent, plus exactement de Carmontelle. C'est une longue bande de papier qui fait 13 mètres de long, ornée de gouache – on est au XVIII<sup>e</sup> siècle, vous l'avez reconnue –, bucolique, et qui a été mise en œuvre. C'est une exposition sur laquelle il y aura beaucoup de multimédias dans une machine à manivelle, type lanterne, qui permettait de faire dérouler cette histoire et cette commune promenade en calèche à travers ces paysages.

Le 27 juin, on ouvre donc cette exposition exceptionnelle. C'est aussi important parfois, la Galerie du temps nous le démontre d'ailleurs, de savoir montrer peu d'objets, mais absolument magnifiques.

L'autre sujet un peu différent, vous l'avez à l'écran, c'est la route du Louvre. Voilà, vous savez que l'on a appelé... Elle s'appelle la route du Louvre. Elle arrivait sur le site avant l'ouverture du musée, mais cela n'avait plus été le cas depuis le chantier pratiquement. Donc, pari d'accueillir ce marathon Lille-Lens ici sur le site, 25 000 visiteurs accueillis dans le parc. On pourrait recevoir 10 fois cela. J'ai nourri de grandes ambitions pour cet événement.

Par ailleurs, 12 600 personnes sont entrées dans le musée ce jour-là et dans les expositions. C'est la plus grosse fréquentation depuis le week-end d'ouverture du musée. Une grande joie pour nous aussi car, au musée du Louvre-Lens, nous sommes attachés, d'abord à cette cité un peu globale que représente notre musée, notre parc, mais aussi à des expériences qui engagent à la fois le corps et l'esprit.

À côté, une autre vue assez surprenante, cette fois, c'est le Trail des Pyramides noires. C'est une autre affaire, plus de 100 kilomètres, les plus grands *trails* de la région. Je n'ai plus le nombre de milliers de mètres de dénivelés parcourus par les *trailers*, mais c'est très impressionnant. À titre exceptionnel, les 5 premiers ont été autorisés à traverser le musée à l'arrivée. Ce monsieur si frais et souriant vient de parcourir plus de 100 kilomètres dans le territoire. Là encore, un musée qui continue à s'engager dans l'animation de ce territoire et évidemment, sa reconnaissance extérieure.

Le dernier sujet dont je veux vous parler très rapidement, c'est le projet scientifique et culturel. Vous vous rappelez que l'on a décidé d'écrire ce nouveau projet. Je vous avais parlé du fait que l'on a décidé de ne pas l'écrire tout seul. L'effet d'ouverture est passé. Le musée du Louvre-Lens est en train d'inventer un second souffle. Surtout, le musée du Louvre-Lens a inventé cette manière particulière de faire, qui est très collaboratif, très partenariale, que l'on a d'ailleurs illustrée pour notre anniversaire. À moi, il s'est très vite imposé l'idée que ce projet, je ne pouvais évidemment pas l'écrire toute seule, même avec le musée du Louvre, même avec les collectivités locales qui sont à nos côtés au quotidien. Il était temps, d'abord évidemment, de mobiliser la totalité de notre équipe, de mobiliser tous nos partenaires (associations, collectivités locales, mécènes, entreprises du territoire), mais aussi d'aller vers notre public et lui demander un peu comment il voit les choses.

3 grandes étapes, des groupes de travail interne qui ont été mis en place, 5 groupes de travail. Chaque agent du musée participe à un groupe de travail.

Objectif, une première étape qui est terminée, état des lieux, diagnostic et ensuite propositions en matière stratégique, en matière de plan d'action. Par ailleurs, des groupes

de travail avec les partenaires et les professionnels de la culture, la mise en place est prévue pour l'automne. D'ailleurs, les choses sont en train de s'organiser avec certaines des parties prenantes.

Enfin, les publics. C'est quelque chose que nous avons conduit il y a quelque semaine à une échelle, une ampleur de consultation des publics totalement inédite dans le milieu culturel. Ce sont 1 200 contributeurs, 1 177 habitants et visiteurs qui ont participé, chacun à leur manière – vous le voyez au mur – avec en particulier des dessins d'enfants : 115 dessins d'enfants pour favoriser leur expression. C'est toujours assez décoiffant, mais vous voyez d'ores et déjà que la question de l'environnement, cette transparence et cette perméabilité entre le parc et le musée d'une part et la question évidemment du multimédia, des nouvelles technologies – à gauche – sont au cœur de leur rêve.

Des groupes de discussion, des focus groupes animés par un docteur en psychologie, avec la participation de l'université d'Artois. Il y a eu 19 focus groupes, une cinquantaine d'heures de discussion. On a écouté 77 visiteurs et 95 habitants. Des questionnaires en direction, là encore, de nos visiteurs et de nos voisins. 251 visiteurs, 570 habitants ont pu répondre à ce questionnaire qui permettait de vérifier la satisfaction des publics et la perception du musée qu'ils en avaient.

Enfin, un sondage a été appliqué sur un panel de valeur du musée. C'est encore en cours d'analyse pour le moment, mais on ressort déjà, je vous donne les valeurs plébiscitées par notre public. Cela nous fait plaisir car ils ont plutôt compris l'esprit de ce musée du Louvre-Lens tel qu'il a été imaginé il y a maintenant une quinzaine d'années : imagination, partage, audace, innovation et humilité. On vous reparlera de tout cela en fin d'année, les uns et les autres seront amenés à participer.

Je crois que c'est bon pour les éléments d'actualité.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Merci.

Nous aurons l'occasion, peut-être au moment de la restitution du rapport d'activité que vous avez aussi sur table, de revenir sur certains de ces éléments.

*(M. BERTRAND entre en séance.)*

Après ces éléments d'introduction, je passe la parole à M. DUQUESNOY, le secrétaire de séance, pour procéder à l'appel.

M. DUQUESNOY.- Merci.

*(M. DUQUESNOY procède à l'appel.)*

**M. LE PRÉSIDENT.**- Si vous le voulez bien, nous allons commencer à dérouler notre ordre du jour, qui commence par l'approbation du compte rendu de la réunion du précédent Conseil d'administration qui s'est tenu le 8 décembre 2017.

## **I. Approbation du compte rendu de la réunion du Conseil d'Administration en date du 8 décembre 2017**

**M. LE PRÉSIDENT.**- Je ne sais pas si vous avez eu le temps de le regarder, s'il y a des corrections à apporter, des remarques. *(Non.)*

Je vous invite à passer au vote.

*(Le compte rendu de la réunion du Conseil d'administration du 8 décembre 2017 est adopté à l'unanimité.)*

## **II. Rapports pour information**

### **2.3. Présentation du synopsis de l'exposition « Manières d'aimer » du 26 septembre 2018 au 21 janvier 2019**

**M. LE PRÉSIDENT.**- En ce début de Conseil d'administration, nous souhaiterions, en effet, vous présenter un certain nombre de rapports pour information.

Nous commençons par la présentation de l'exposition qui va ouvrir dans quelques semaines : « Amour ». Nous avons la chance d'avoir parmi nous le commissaire de cette exposition, mon collègue Zeev GOURARIER, qui prendra le temps de nous présenter cette exposition. Comme Marie l'avait précisé lors de la dernière représentation, après ce cycle de 5 ans où dans l'ensemble des départements, champ de civilisation par champ de civilisation, ont été présentées les collections du musée du Louvre, en ce cinquième anniversaire, on ouvre un nouveau cycle d'exposition plus transversal, avec cette exposition « Amour ».

**M. GOURARIER.**- Bonjour.

Je vous présente donc cette exposition. Amour, le titre est global. Il est davantage orienté sur les manières d'aimer. Une question de définition d'abord.

Par amour, on va s'appuyer sur deux mythologies, celle qui nous vient des Grecs et celle qui nous vient de la Bible, qui définissent un être composé, l'Adam, Homme Et Femme, il les créa, mais aussi dans le banquet de Platon, les entités qui étaient hommes/hommes, femmes/femmes et hommes/femmes.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Il y a de temps en temps des hommes femmes.

**M. GOURARIER.**- Absolument. Dans les deux cas, la divinité va les couper en deux et l'amour, c'est retrouver sa moitié. On va être sur cet aspect relationnel.

Deuxième question pour cette affaire des manières d'aimer : où commencer ? Par exemple, la tentation est forte de commencer à la Préhistoire. Vous savez sans doute qu'il n'y a que des Vénus et quasiment pas d'hommes. On a décidé de ne pas se demander comment était la Préhistoire. On va commencer, comme dans les mythes, par Pandora et Ève. On va raconter que l'amour est éternel. Avant de parler des manières d'aimer, on va dire qu'on s'est toujours aimé, avec une nuance, c'est que le modèle dominant va être le modèle religieux qui vient des Hébreux et pas celui qui vient des Grecs. C'est le couple hétérosexuel qui va être le modèle.

Nous avons, pour commencer, une salle d'introduction avec des couples, l'Égypte, Rome, un éros, un très bel éros qui va accueillir le visiteur. Et puis, on va aller tout de suite... Il y aura sept tableaux. Vous comprendrez tout de suite de quoi il s'agit. On

va dire que l'histoire et l'amour commencent mal. On aura successivement plusieurs tableaux. Un tableau qui va réhabiliter la femme à travers la Vierge, un autre tableau qui va réhabiliter l'amour à travers la courtoisie, un troisième tableau qui va réhabiliter... Excusez-moi, un quatrième tableau qui va réhabiliter la relation à travers la galanterie, un tableau qui va habiller plus particulièrement le plaisir à travers le libertinage, un tableau qui va réhabiliter le sentiment. On va terminer sur les dernières figures de l'amour, celle de notre société et les interrogations qui peuvent se poser autour, c'est celle de l'amour libre. Visitons donc ces tableaux rapidement.

Premier tableau, on aura de très belles œuvres comme celle-ci, bien que contradictoires. Là, on voit Adam qui protège Ève de la colère de Dieu alors que les commentaires du catalogue expliquent bien que lorsque Dieu demande à Adam comment se fait-il qu'il ait mangé la pomme, il répond que ce n'est pas de sa faute mais celle d'Ève qui le lui a proposé. On a une première connaissance, dans un moment où l'amour et le couple sont réhabilités. C'est pourquoi on a cette très belle représentation.

Voilà nos deux pécheresses : Ève et Pandore.

On s'est posé la question de savoir pourquoi le serpent s'est adressé à Ève plutôt qu'à Adam. Elle confirme une version hébraïque : les femmes réfléchissent davantage, sont plus sensibles aux arguments et à la discussion. C'est pourquoi le serpent se serait adressé à Ève. C'est une des possibilités. Pandore a vraiment été conçue comme séductrice pour punir l'humanité. On voit vraiment sur cette partie-là, tous les dons qui sont donnés à Pandore pour bien séduire l'humanité.

Voilà encore une Pandore avec sa boîte.

Il y a également cette idée qu'elle illustre en particulier l'histoire de Samson et Dalila. La virilité s'amollit dans l'amour. Autre chose, qui est la conséquence de cet aspect séducteur des femmes, c'est que l'on fait ce qu'on veut. C'est vrai pour les femmes et également pour les hommes, comme le rappelle l'enlèvement de David.

Donc, cela commence mal, mais il y a vraiment, et cela est très clair et très beau... Très clairement, la Vierge rattrape le péché originel et rétablit une image de la femme sous le signe du paradis. On voit par exemple sur cette tapisserie, le moment qui est très souvent montré avec Ève, l'annonciation où on a un premier Dieu, le père, dans le jardin du paradis, qui regarde Ève, un peu sévère, manger le fruit que lui propose le serpent. Je rappelle que si le serpent a une tête, cela peut être interprété par le fait qu'Adam, Homme et Femme, il le crée. Il y a eu un premier couple et la terrible Lilith aurait existé avant Ève. Voilà cette tapisserie qui nous montre cet aspect.

Effectivement, cette réhabilitation du féminin a un prix, le triomphe de la chasteté. En voici un très beau, je ne vous fais pas un dessin. Il y a le péché de chair. Oui, le couple et le mariage sont bénis par l'Église, mais c'est au prix de n'avoir de rapport que dans un but de procréation. Conséquence de cela ou non, on a beaucoup d'extase au XVIe et surtout XVIIe siècle. Voici un exemple d'extase qui sera dans la collection.

On est effectivement coincé entre l'image de la femme tentatrice et une image de la femme mère, vierge, etc. Comment est-on sorti de cela ? Peut-être par le monde musulman, par les histoires de Leïla et Majnoun. Vous avez donc une représentation de cette grande histoire d'amour qui a eu lieu en dehors du mariage. On ne sait pas toujours.

Elsa d'Aragon est en référence au fou de Leïla. C'est une histoire qui a très fortement marqué. On aura ce très beau tapis où on voit Leïla qui rend visite à Majnoun dans le désert.

Avant d'aborder la courtoisie, on va donc faire un détour par le monde musulman.

On a cette tapisserie que j'aime beaucoup, et qui se passent de tout commentaire. Dans la courtoisie, l'homme doit accomplir des exploits pour conquérir le cœur de sa dame et part avec cette dame à califourchon. C'est l'histoire de toutes les aventures de mon enfance.

On pourra y revenir.

Voilà un exemple de l'amour courtois. On s'est toujours demandé si l'amour courtois... Effectivement, le Moyen Âge est violent, le viol ne disparaît pas. Tout de même, il y a les cadeaux d'amour. Par exemple, si vous lisez *L'Art d'aimer* d'Ovide, les femmes demandent toujours des cadeaux. C'est le début des cadeaux par amour. Un petit détour par les échecs car on va présenter Jacques de CESSOLES. Cette courtoisie va entraîner une petite révolution, entre autres, celle du rôle de la dame aux échecs. Il écrit que la dame ne se déplace que d'une case à la fois et doit suivre son mari. Au XVe siècle, c'est devenu la pièce la plus puissante du jeu. Par ce vitrail et par Jacques de CESSOLES, nous l'évoquons un peu.

Donner son cœur, cela va donner des tas de petits cadeaux d'amour. Et puis, des choses que l'on peut apprendre. Je pensais que la danse à deux existait depuis toujours, mais non, c'est vraiment au XVe siècle qu'elle commence à exister. On montrera à travers cette très belle tapisserie comment la danse à deux a aussi commencé à jouer la relation d'amour. Si vous le souhaitez, j'y reviendrais.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Quand cela se termine, on danse tout seul.

**M. GOURARIER.**- La liberté, on y reviendra.

On a été très surpris, on avait demandé de Rubens, la présentation de portraits de Marie de Médicis à Henri IV, ce qui nous a été refusé, très bizarrement.

On ne se l'est pas tenu pour dit, on a trouvé une tapisserie qui nous montre tout de même l'échange de portraits – auquel nous allons consacrer un moment –, qui rappelle qu'au Moyen Âge, on pouvait déjà tomber amoureux d'une dame par une simple description, et qui renvoie aussi aux petites annonces, à Internet, etc. Là, effectivement, disons-le très clairement, Marie de MÉDICIS se présente sous un jour très avantageux. On a des tas de petits portraits pour évoquer cela.

Un moment que je trouve très important, si Paris est encore aujourd'hui capitale de l'amour, c'est parce que l'ombre de la galanterie démarre au début du règne de Louis XIV avec la princesse de Clèves, avec un certain nombre de dames qui vont faire la galanterie avec un certain nombre de messieurs. On aura bien sûr cet ouvrage, ainsi qu'un certain nombre de tableaux. Je tiens à dire que l'onde de choc de la galanterie, c'est le parcours On va donc raconter avec un certain nombre d'autres tableaux l'histoire de la galanterie comme avec ce charmant Michel-Barthélémy OLLIVIER.

Une chose que nous abordons dans cette exposition, le mobilier, la façon dont on joue... Par exemple, l'invention du balcon au XVe, XVIe siècle sera très importante pour les sérénades. Le boudoir, pareil, on le verra aussi. On verra différents tableaux de l'amour.

Une chose qui me permet de croiser mon intérêt pour les arts de la table et de l'amour, c'est que les personnages en porcelaine, c'est le croisement de 3 choses : la découverte du secret que la porcelaine dure, le fait que l'on n'imagine pas au XVIIIe siècle un grand service sans des personnages au milieu et la galanterie. La rencontre de ces 3 choses va faire que le domaine privilégié de la représentation galante et des figurations galantes, ce seront ces petits personnages qui se mettaient en milieu de table, mais pas tous.

Là, c'est mon côté histoire sociale, en 1798. J'aime beaucoup cette représentation de l'arbre d'amour où les jeunes femmes sont bien décidées à trouver ces messieurs.

Pour le plaisir, c'est très simple, on va suivre le processus galant. On aura des petits ouvrages qui vont mettre en appétit. Vous voyez cette dame, on a la description du libertin : « Je la trouvais dans son boudoir. Elle était couchée de tout son long, etc. Son bouquin venait de lui tomber des mains ». On devine que c'est un ouvrage tout à fait érotique. Là, c'est une mise en bouche par le livre.

Ensuite, il y a évidemment le voyeurisme avec ce magnifique tableau qui nous est prêté, *Le Verrou* de FRAGONARD, et puis le passage à l'acte.

La fusion de l'époque romantique, Émile de FANTELOU a largement contribué à construire cette partie. Autant on a eu un FRAGONARD érotique, autant on aura un FRAGONARD très romantique à la fin de sa vie, avec *Le Baiser* qui est le symbole de la fusion et ce serment d'amour.

Une chose que vous ne verrez pas dans ce PowerPoint, c'est qu'il y a une mariée en robe blanche. La période romantique, c'est le moment où on fait enfin du mariage d'amour. Un livre est sorti il y a peu, *Le mariage d'amour n'a que 100 ans*, oui. On aura donc cette robe blanche pour montrer que toutes ces révolutions des manières d'aimer aboutissent à un changement des mœurs. Le mariage en robe blanche, le mariage d'amour qui prime sur le mariage de condition, le voyage de noces, tous ces éléments sont effectivement la conséquence, quelque part, de la montée du sujet et de l'importance accordée à chacun dans le consentement et dans la construction de l'amour.

En même temps que l'on a l'amour qui devient enfin le triomphe, en tout cas la majorité des mariages d'amour, on a l'exaltation de la fusion qui va jusqu'à la mort, avec un *revival* de Roméo et Juliette qui est très fort à cette époque-là, avec des représentations d'Ophélie, avec le baiser de Paul et Virginie. On va en fait s'aimer jusqu'à la mort. Il y a aussi cette idée qui est la réponse aux libertins, voire les liaisons dangereuses, que le plaisir sans le sentiment s'épuise et donc, une magnification du sentiment.

On va arriver sur la dernière figure de l'amour. Effectivement, c'est compliqué aujourd'hui, on danse tout seul, avec la liberté. On avait beaucoup pensé à la chanson de Carmen, *l'amour est enfant de bohème*. Finalement, cette Vénus de Niki de SAINT-PHALLE, avec cette série de sérigraphies, pose bien les questions qui se posent autour de l'amour si on regarde de près. Quelles sont ces questions ? On va terminer avec un scoop pour le musée du Louvre-Lens, le Mucem a les collections du Golf-Drouot. 300 pochettes

de disque des Trente Glorieuses vont illustrer, à la sortie de l'exposition, ce que je trouve un peu ingrat, les changements...

**Mme LAVANDIER.**- Cela dépend du scénographe.

**M. GOURARIER.**- Dans tous les cas, ces pochettes de disque vont illustrer des révolutions. Le fait de faire l'amour était l'aboutissement d'une relation, ce n'est pas forcément le cas aujourd'hui. Montrer son corps, je pensais à la chanson du petit bikini, mais il y en a bien d'autres. Un certain nombre de ces révolutions des Trente Glorieuses ont changé la donne, et vont être évoquées de façon légère car le but n'est pas de rendre compte de tout l'amour aujourd'hui, à travers ces 300 pochettes qui s'annoncent, des disques du Golf-Drouot.

Voilà, je vous ai présenté cette exposition.

**Mme LINTZ.**- Y aura-t-il un karaoké ?

**M. GOURARIER.**- Il n'y aura pas de karaoké mais on pourra entendre des chansons sur certains thèmes. J'aimerais bien qu'il y ait : « Vous permettez monsieur que j'emprunte votre fille », « Je voudrais faire l'amour avec toi », « Le petit bikini », des choses comme cela que j'adore.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Au-delà du ton léger de Zeev, vous saisissez combien il s'agit également de montrer que les œuvres d'arts ne naissent pas comme cela de génération spontanée. Elles s'inscrivent tout simplement dans une histoire de l'humanité. Cette exposition a pour mission, en effet, de rappeler ce contexte, avec un thème qui n'est pas si facile que cela, mais qui permettra je crois, de rencontrer un public le plus large possible, même si cela peut poser problème sur certaines sections.

Y a-t-il des questions ? Profitez de la présence de M. GOURARIER qui arrive de Marseille, pour lui poser des questions sur cette exposition.

**Mme PIC.**- On se demandait si tu mettais une robe de mariée dans l'exposition vu que tu en as parlé.

**M. GOURARIER.**- Oui, il y aura une robe de mariée. C'est une des premières, les années 1820, où le blanc est d'ailleurs assimilé...

**Mme PIC.**- Justement.

**M. GOURARIER.**- Je suis désolé, je pensais l'intégrer à la présentation, mais elle a été désintégrée, si je puis dire. Elle sera dans l'exposition car le mariage est finalement un aboutissement, le mariage d'amour, la robe blanche, etc. C'est l'aboutissement de toutes ces histoires.

**Mme LINTZ.**- L'ouverture vers les civilisations extra-européennes, tu l'as fait vers l'Orient, tu ne l'étends pas vers l'Asie.

**M. GOURARIER.**- Nous sommes au musée du Louvre-Lens. Si cette exposition avait été à Guimet ou au musée des Confluences, elle aurait certainement une ouverture sur le Japon car il y a des choses très semblables là-bas. Ici, on est au musée du Louvre-Lens, raconter l'amour en Occident, en faisant un petit détour par l'Orient pour rappeler que l'on doit... Je trouve assez amusant de dire aujourd'hui que c'est de l'Orient que nous vient la célébration de l'amour. Je présume un peu parce qu'il existe beaucoup de polémique

autour de cela. C'est tout de même important, pour les uns et les autres, de se rappeler que si l'amour pour toi existe, c'est peut-être le fait, quelque part, qu'il y ait eu Leïla et Majnoun et les cours d'amour en Andalousie. Ils y sont peut-être pour quelque chose.

**Mme LINTZ.**- Tout à fait.

**Mme LAVANDIER.**- Un mot sur la scénographie, peut-être ?

**M. GOURARIER.**- Nathalie CRINIÈRE sera la scénographe. Je crois qu'elle a joué le jeu... À la question, l'amour est éternel, on va essayer de vous donner cette dimension d'éternité de l'amour, avant de voir comment les manières d'aimer évoluent. Je crois qu'il y aura un petit temple d'amour. Elle a vraiment joué le jeu de construire cela comme un parcours initiatique. Chaque salle s'inspire du jardin d'amour pour la courtoisie, un doux temple pour la réhabilitation de la Vierge pour la passion, des milieux de table pour la galanterie. Naturellement, on verra un espace un peu sombre. Ce sera un vrai parcours qui se terminera... Le visiteur est invité à commencer avec des sculptures égyptiennes et terminer avec des pochettes de disques de 45 tours. J'espère qu'il fera un parcours qui lui sera agréable.

**Mme LAVANDIER.**- Nathalie CRINIÈRE, on la connaît mieux maintenant, notamment pour ces expositions de Barbie puis Dior au musée des arts décoratifs. Elle est identifiée par à peu près tout le monde. Elle a imaginé une scénographie qui va servir le propos du commissaire, comme une histoire, avec un graphisme il était une fois, et une alternance de courbes et d'angles qui évoquent également de façon assez subtile la relation amoureuse. Je pense que l'on avait besoin de quelqu'un de cet acabit.

**M. GOURARIER.**- C'était très agréable de travailler avec elle.

**M. LE PRÉSIDENT.**- C'était aussi la scénographe attitrée d'Yves Saint Laurent à Paris.

**M. GOURARIER.**- C'est vous dire si la robe de mariée sera bien exposée.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Les espaces d'exposition du musée du Louvre-Lens permettent des choses très exceptionnelles, qu'aucun musée en France ne peut se permettre, notamment les très grands formats de tapisserie que vous avez vu apparaître, qui est un art majeur et que l'on montre très peu car c'est très difficile à mettre en scène, une grande tapisserie du mobilier national mais aussi du Louvre de Cluny. Et puis, ce n'est pas parce que l'on rentre dans un nouveau cycle d'exposition que le Louvre est moins présent pour autant. Vous avez vu apparaître des œuvres maîtresses du musée du Louvre, ne serait-ce que *Le Verrou* de FRAGONARD qui fera sans doute l'affiche de l'exposition ou très rapidement *L'Amour et Psyché* de CANOVA, un des deux CANOVA présents en France. Il y a vraiment des œuvres majeures du musée du Louvre qui sont représentées à cette occasion.

**M. GOURARIER.**- Je tiens à remercier nos deux collègues du musée du Louvre. Dans l'ensemble, chaque département du Louvre a joué le jeu. La pièce égyptienne que nous avons est une pièce majeure pour le couple. Grâce aux objets d'art du Louvre qui nous sont prêtés : les objets, des tapisseries magnifiques... J'en profite pour adresser un merci à tous les collègues.

**Mme PIC.**- On fera passer.

**M. LE PRÉSIDENT.-** S'il n'y a pas d'autres questions, merci à Zeev GOURARIER.

*(M. GOURARIER quitte la séance.)*

**M. LE PRÉSIDENT.-** À chaque Conseil d'administration, nous vous présentons une partie de la programmation actuelle. Nous voudrions aussi vous faire un bilan de l'activité. C'est le cas traditionnellement pour ce premier Conseil d'administration de l'année, la présentation du rapport d'activité, particulièrement important, car c'est l'année de préparation du cinquième anniversaire et un point de bilan et d'étape après 5 ans de vie de ce musée.

## **2.1. Présentation du rapport d'activités**

**M. LE PRÉSIDENT.-** Je passe la parole à Marie LAVANDIER, pour présenter ce document que vous avez sur table, qui permettra sans doute d'évoquer telle ou telle forme d'activité de notre musée.

**Mme LAVANDIER.-** Merci beaucoup.

Vous vous en rappelez peut-être, effectivement, j'avais pris l'engagement auprès de vous de pouvoir vous présenter le rapport d'activité du musée dès le premier Conseil d'administration de chaque année, et non pas un peu plus tard au moment du budget supplémentaire où cela perdrait de son sens. Vous aurez dans la même séance le compte administratif et le rapport d'activité.

L'autre élément, non pas d'engagement, mais de souhait de ma part, c'est de faire de ce rapport d'activité un document – vous le voyez ici – diffusable, illustré qui permette de faire comprendre et de communiquer l'action du musée du Louvre-Lens.

*(Projection d'un PowerPoint.)*

C'est une action extrêmement foisonnante. Ce sont des dizaines, des milliers de dates, d'activités, de médiations. Ce sont des œuvres qui bougent, des expositions foisonnantes. C'est une manière différente de faire un musée. Je voulais qu'il puisse s'inscrire dans ce document. Je tiens beaucoup à remercier les équipes qui ont énormément travaillé au contenu et à la mise en forme de ce document. Il raconte aussi une manière particulière de travailler ici qui n'est justement pas en silo, qui n'est pas par service. Vous serez donc peut-être déroutés par rapport à l'exercice habituel du rapport d'activité. Je n'ai pas souhaité qu'il présente l'activité service par service, mais d'une autre manière, qui valorise cette transversalité, cette complémentarité que l'on met en œuvre par projet au sein de nos équipes au quotidien.

Dernière chose, on l'a imaginé comme une déambulation à travers les différents espaces, on va le parcourir. Sur chaque espace différent, ce magnifique bâtiment, ces magnifiques parcs, on va s'attarder sur un certain nombre d'activités qui s'y déroulent ou qui y sont attachées. Là encore, je souhaitais que les visiteurs, en particulier, puissent se voir, voire prendre la parole dans ce rapport d'activité. Vous verrez un certain nombre de

*verbatim* qui, en plus d'illustrer et encadrer, permettent de zoomer sur un certain nombre d'activités.

Enfin, vous avez des petits zooms, 5 ans, qui permettent de mettre en perspective l'activité 2017 dans l'activité du musée du Louvre depuis son ouverture.

Je vous invite à le parcourir rapidement, peut-être déjà page 6 et 7, un grand plan qui rappelle cette particularité du musée du Louvre-Lens, qui est d'être un musée au milieu d'un parc.

Ensuite, à partir de la page 11, un petit zoom sur notre anniversaire de 5 ans. Vous vous rappelez de ces journées rares du 2 au 10 décembre qui nous ont permis d'accueillir plus de 15 000 visiteurs. Je vous avais présenté l'ensemble du programme, des journées thématiques sur les publics du champ social pour nos voisins, sur les actions éducatives, etc. Et deux grands week-ends festifs et surtout pour nous, l'occasion de retourner sur ces 5 années d'activité où 2 800 000 visiteurs ont été accueillis et d'aller à la fois collecter des données sur ces 5 ans d'activité, données bilan, mais aussi de les soumettre à l'échange, notamment au cours d'un colloque Louvre-Lens 5 ans et après, qui a été un moment très important. Page 15, on continue sur l'anniversaire, le Culturathon, avec une centaine d'« hackatoniens » enfermés dans le musée pendant 24 heures, pour penser des modèles innovants en matière de culture et de tourisme.

Vous voyez le président du musée du Louvre et de notre Conseil d'administration devant un dispositif pour lequel j'étais assez séduite, page 15, car il donnait accès en direct à nos visiteurs aux galeries du musée du Louvre, à la cour Marly en particulier...

**M. LE PRÉSIDENT.**- Elle ne l'a pas cru, la dame.

**Mme LAVANDIER.**- Avec des visiteurs qui pouvaient intervenir : « Bonjour, Madame. Je suis présidente du musée du Louvre-Lens ». Elle ne me croyait pas.

Les gens interagissaient, c'était un moment que je trouvais original, pour rappeler aussi ce lien très fort de ce Louvre sur ce territoire, dans cette région, mais aussi en lien avec cette magnifique maison de Paris.

Page 16, à l'occasion de l'anniversaire, nous avons souhaité – comme dans ce rapport d'activité – un musée qui communique mieux sur son projet, sur sa programmation, notamment à travers... Ce n'est même pas une rénovation, c'est un nouveau site Internet du musée, à travers cette brochure éditoriale aussi que l'on vous avait remise et à travers, page 17, une toute petite image vous rappelle ce très beau clip que l'on a réalisé pour nos 5 ans, avec ces enfants de l'école Marie Curie, juste voisine. Ces enfants qui ont 5 ans et qui le disaient à l'écran dans une composition assez magnifique, qui permettait d'évoquer tout l'avenir que l'on a à construire. Je le rappelle, ce sont des enfants qui viennent, pour nombreux d'entre eux, toutes les semaines. Dans cette école, des enseignants amènent des élèves toutes les semaines au musée.

À partir de la page 18, 19, le parc. On est au milieu d'un parc de plus de 20 hectares ici. Sachez que je suis très attachée à en faire un véritable espace public. Ce parc est ce qui nous rattache. Il peut être ce qui nous isole du territoire. Il fait le lien. C'est également un outil formidable pour parler d'un certain nombre de sujets, sport, alimentation, environnement, tout élément qui, à mon avis, ne peuvent pas être totalement dissociés de l'approche des œuvres d'art et de l'histoire. Je vous rappelle qu'il est

entretenu en régie directe. Nous avons une équipe ici de 3 à 4 jardiniers qui le conduisent. Vous avez remarqué qu'il embellit de plus en plus.

On vous a mis un petit encadré. Au printemps 2017, on a par exemple planté 3 700 vivaces. Et 450 arbres encore l'année dernière. J'en profite pour remercier la Région qui poursuit l'effort sur l'amélioration permanente de ce parc, avec des travaux qui sont conduits de manière très régulière.

Premier été au parc, page 22. L'ambition est aussi que ce parc puisse profiter à son public, au public de proximité en plus du public du musée du Louvre-Lens. Je vous rappelle que c'est une évocation de l'histoire du bassin minier. C'est aussi un espace paysager qui porte un projet radical sur le plan artistique assez unique. On a envie qu'il soit partagé et fréquenté. Donc, un premier galop d'essai cette année avant une opération plus complète pour cette année. On a tout de même eu 4 000 participants aux 91 activités proposées.

Autour du hall d'accueil, page 27, on évoque évidemment ce qui vous intéresse tous, les chiffres pour l'année dernière. C'est un peu plus de 450 000 entrées au musée en 2017. C'est le troisième musée le plus fréquenté de France après certains musées évidemment, le MuCEM à Marseille et le musée des Confluences à Lyon, respectivement les premières et secondes villes françaises. Je n'offenserai personne en rappelant que la Région des Hauts-de-France est une grande région, que le bassin minier est un territoire important mais que le musée du Louvre-Lens est dans une ville d'une trentaine de milliers d'habitants. Ce sont des chiffres vraiment exceptionnels.

Nous sommes à peu près stabilisés par rapport à l'année dernière. Il y a tout de même une augmentation de 1,3 %. On m'a fait remarquer que depuis l'inauguration, c'est la première fois que le Louvre-Lens connaissait un accroissement de sa fréquentation, au prix de tout ce qui est décrit dans ce rapport d'activité, mais c'est à souligner.

Qui vient ici ? On est relativement stable par rapport à 2016 dans les grandes masses : 84 % des visiteurs viennent de France, 16 % d'étrangers. Les Hauts-de-France, c'est toujours cette année 65 % du public, un peu moins de 20 % pour la communauté d'agglomération. Sur nos visiteurs étrangers, 16 %, en tout, on a 8 % de public belge. Les premiers pays et cela change, les Pays-Bas montent par rapport aux années précédentes. Les Belges en premier, les Pays-Bas, cela n'a l'air de rien, c'est 1,1 %, mais cela veut dire 15 visiteurs en moyenne des Pays-Bas qui viennent chaque année. Chaque jour, pas chaque année. On le sait tous dans la Région, cette captation des publics néerlandais, c'est un vrai sujet. Ce n'est pas si mal. Et puis, derrière, le Royaume-Uni.

**M. LE PRÉSIDENT.**- J'étais hier à Leyde pour voir nos collègues. Quand on leur dit qu'il y a 450 000 visiteurs, ils nous demandent comment on fait. C'est entre Amsterdam et Rotterdam, ils ont 150 000 visiteurs avec, si je peux me permettre, un musée qui a le budget de ce musée, et dans un bassin de population beaucoup plus important. Ce n'est donc pas une question de moyens. C'est l'occasion de féliciter l'équipe.

**Mme LAVANDIER.**- Ce sont des chiffres qui restent assez exceptionnels. On évoque aussi rapidement le personnel justement, qui est présent sur le site chaque jour pour accueillir ces publics. Les agents de sécurité, au minimum 25 chaque jour. Vous trouvez dans le musée, pour accueillir le public en tout confort et en toute sécurité, 25 agents de sécurité, 10 agents d'accueil et de billetterie et 2 médiateurs et guides en salle, minimum.

On revient un peu sur ces équipes de prestataires qui nous sont précieuses. Les sourires que vous recevez quand vous venez au musée, ce sont eux.

Je reviens sur le nouvel horaire pour les groupes. Je vous remercie de votre soutien. On avait choisi de rouvrir une heure plus tôt pour les groupes. À un seul trimestre, le dernier trimestre de l'année 2017, cela nous a permis d'accueillir 200 groupes de 9 à 10 et 7 200 visiteurs de plus que l'an passé.

On va avancer un peu, page 30 et 31, vous découvrez une double page sur l'accessibilité sans concession. On a recruté une chargée de mission pour nous aider à travailler sur des labels d'excellence en la matière qui, je trouve, nous manquent à ce jour.

Vous voyez aussi dorénavant qu'en plus des fauteuils roulants, il y a des tabourets pliants. C'est pour moi un domaine dans lequel on a des améliorations à effectuer, dans lequel on investit, même si vous vous rappelez on a été récompensé par ce prix décerné par le ministère et les associations du champ social, « Osez le musée », au tournant de l'année 2017 et 2018.

Le centre de ressources, page 32 et 33, ou la médiathèque, cet espace qui est au cœur du hall d'accueil, c'est tout de même 25 000 personnes – non pas qui pénètrent pour aussitôt en ressortir –, mais qui s'installent, sont accueillis, feuilletent des livres, le portail documentaire avec 130 000 pages consultés chaque année. Le centre de ressources, ce sont aussi surtout des enquêtes, des collectes de témoignage, par exemple, pour l'anniversaire, des colloques et leur publication, l'organisation l'année dernière, de « Reconstruction post-conflit des villes historiques », ce colloque que l'on a voulu faire pour travailler sur l'actualité mondiale, « D'autres regards sur les frères Le Nain », les journées d'étude « Figures de savants et musiques antiques », la table ronde « Le Louvre-Lens : 5 ans », et j'en passe.

Page 37, nous évoquons brièvement les coulisses. Là encore, une offre totalement unique, cette visite des couverts. La réserve, on peut la voir, mais on peut aussi y rentrer. Les ateliers de restauration, on les voit. Il y a des restaurations publiques, mais on peut aussi y pénétrer et s'entretenir avec le public. Ce sont 19 campagnes de restauration d'œuvre d'art l'année dernière ici, accessible au public, avec 184 visites et 2 700 visiteurs qui ont pénétré dans ces espaces. Une originalité qui annonçait bientôt l'arrivée des réserves sur le territoire.

Page 40, 41, on évoque autour de notre salon des mécènes, nos fidèles soutiens, nos fidèles mécènes. Cette année, ce sont 786 000 € de mécénat qui nous ont été apportés, sans compter – car on ne les valorise pas dans les rapports que Ludovic va vous présenter – le mécénat en nature, presque 130 000 € pour 2017.

Le cercle, la double page suivante 42, 43, je ne reviendrai pas sur tout ce que l'on fait avec ce cercle. C'est un ticket d'entrée à 1 200 €. Pour nous, l'apport important de ces mécènes à notre activité et à nos budgets, je trouve que l'on en fait aussi une manière très originale au Louvre-Lens de participation d'un musée à la vie économique du territoire, à l'animation auprès des acteurs économiques. Et finalement, on se rend compte aujourd'hui que le musée est aussi attendu sur des formations, sur des nouveaux types de management inspirés d'un projet d'œuvre d'art que l'on peut expérimenter dans le cadre de ce cercle. Animer, catalyser et permettre à des acteurs qui, paradoxalement ne se connaissent sans doute pas, de se rencontrer.

Les privatisations, avec presque 160 000 € pour cette année, page 44. Notre politique de dons des particuliers.

La cafétéria, vous vous rappelez qu'elle est dorénavant confiée par convention d'occupation du domaine public. L'année dernière, c'était encore notre exploitation. Nous avons vendu 130 000 produits en régie directe.

La librairie, avec une augmentation de 7 % du chiffre d'affaires en 2017, 43 000 clients, un panier moyen de l'ordre de 16 €. Plus de la moitié des produits vendus sont des livres. Notre libraire, qui a un certain nombre de librairies dans les grands musées de la Région, nous répète que c'est la librairie la plus rentable.

La Galerie du temps, page 50, des enquêtes qualité qui nous permettent de confirmer qu'il y a 94 % de satisfaction quant à la Galerie du temps. Les trésors nationaux, merci à nouveau au musée du Louvre et à Jean-Luc MARTINEZ qui nous a fait une présentation magnifique au dernier Conseil d'administration de ces objets, non moins magnifiques qui rencontrent vraiment leur public. Quelques parties évoquent tout ce que cela signifie, ce sont 50 personnes pendant des semaines, les changements de la Galerie du temps.

Nos nouveaux formats de médiation, notamment « L'art d'être grands-parents » qui a été très plébiscité cette année par la presse nationale. Un nouveau guide que vous trouverez dans le sac qui vous a été remis.

Je m'arrête rapidement, page 55, sur le robot Uby qui nous est donné par la fondation Orange. C'est un outil très important pour nous. Vous savez à quel point on est attaché à notre politique de médiation et également à rayonner, se déplacer sur le territoire. Parfois, ce n'est pas possible, parfois des gens ne peuvent pas venir. Ce robot permet une visite à distance, en interaction avec une classe. Cette année on a eu en Picardie, bien sûr, en Bretagne aussi par exemple. Ils voient sur l'écran et guide à distance le robot. Ce qui est très intéressant, la médiatrice qui est d'ailleurs notre responsable multimédia et édition, voit sur l'écran la classe en question. Il y a vraiment une interaction très puissante.

La médiation en synthèse auprès du public individuel, cette année, ce sont 12 000 inscrits pour les activités sur lesquelles il faut s'inscrire. Pour les médiations gratuites, sans inscription, ce sont 12 000 personnes. Le secteur social, 3 481 personnes. Je vous rappelle que l'on reçoit 68 000 scolaires chaque année, 28 000 ont été accompagnés par un médiateur du musée cette année. Si vous additionnez tout cela, cela fait 68 000 personnes cette année, un peu plus même, qui ont bénéficié d'une activité délivrée par un médiateur ou un guide.

Le Pavillon de verre, avec ces expositions largement orientées vers la valorisation, la présentation des collections des musées de la Région, avec « Heures italiennes » qui vient de s'achever, et nos expositions temporaires, « Le Mystère Le Nain », un peu plus de 60 000 visiteurs. On insiste dans un certain nombre d'encadrés sur le fait que le musée du Louvre-Lens s'inscrit d'ores et déjà dans les circuits internationaux de diffusion de l'exposition, d'itinérance de l'exposition avec Fort Worth et San Francisco, pour l'exposition Le Nain. J'insiste après M. le Président sur les chiffres qui ont été réalisés sur cette exposition, 22 000 visiteurs à Fort Worth et 48 000 à San Francisco, pour une exposition qui a accueilli 60 000 visiteurs chez nous.

Page 66, Ikonikat, vous vous souvenez de cette opération avec le CNRS, l'université de Lille pour vous montrer que l'on profite de la moindre occasion pour comprendre un peu ce qui agite le public et la manière dont il interagit avec les œuvres. Une expérience passionnante pour laquelle il y a eu un colloque international de restitution.

Musique antique, 68 000 visiteurs, cela fait en moyenne 635 visiteurs par jour. Une exposition qui, là encore, a rencontré un très grand succès, qui était une exposition extrêmement pointue. Des itinérances à Barcelone et à Madrid sont en cours. Nous avons les chiffres de Barcelone, 86 000 visiteurs, un peu mieux que nous cette fois-ci.

Les Journées européennes du patrimoine, on a accueilli 8 000 visiteurs dans ce contexte. La Scène trouve son public. Cette année, ce sont 21 spectacles, 15 conférences, 17 cours de l'École du Louvre. C'est aussi un espace que l'on loue beaucoup, qui est très demandé, très privatisé, 17 grosses privatisations cette année. Nous avons 28 % du public de la Scène qui a moins de 28 ans, grande fierté, et une moyenne de 124 spectateurs par représentation.

La page suivante, on évoque un très beau moment de programmation de la Scène. Le festival « Muse & Piano » qui trouve son public. Ce sont 1 600 festivaliers pendant 3 jours, avec un format unique qui est évidemment fondé sur une interaction entre les arts plastiques et la musique. Ce sera encore accentué cette année, des concerts même dans la Galerie du temps, avec 2 programmeurs de grands talents, dont un qui commence à avoir un nom très connu en ce moment, Rodolphe BRUNEAU-BOULMIER.

Autour du bâtiment administratif dans lequel vous vous trouvez exceptionnellement aujourd'hui, nous avons évoqué notre activité. Je laisse Ludovic vous présenter les données budgétaires dans le compte administratif un peu plus tard. Vous avez tout de même ces fameux diagrammes qui vous montrent le ratio entre budget de structure et budget de l'action, page 81. Sur le budget de l'action, pour 3 295 000 €, 2 200 000 € sont consacrés aux expositions multimédias et édition, 880 000 € à la communication. La Scène, c'est 160 000 €, la médiation 30 000 € et ensuite, il reste quelques dizaines de milliers d'euros pour les frais divers et variés du musée.

Les recettes de fonctionnement, vous les connaissez. Merci à nouveau, encore et toujours, aux collectivités locales qui nous soutiennent. Vous le voyez en rose, leur soutien représente la majorité de notre fonctionnement, avec des ressources propres, produits de service, billetterie, externalisation, location de l'ordre de 1 500 000 € et le mécénat, produits exceptionnels, 700 000 €. Cela doit faire une quinzaine de milliers d'euros sur les ressources propres, si je ne me trompe pas. Ludovic ? Un peu plus. Il faudrait que l'on fasse encore mieux dans les années qui viennent.

Les ressources humaines vous sont présentées.

Le restaurant, ce sont 20 000 couverts par an. Cela devient la bonne table du coin. Le restaurant est ouvert le midi et le soir.

Enfin, le territoire et le voisinage, là encore, pour rappeler ce volontaire ancrage dans son territoire que conduit le Louvre-Lens depuis des années, avec les enjeux qui lui étaient proposés à son ouverture, qui étaient de devenir une locomotive du rayonnement de la Région et de la transformation du territoire.

Les réserves de Liévin sont évoquées, avec à l'horizon 2020, cette concentration un peu unique de savoir-faire muséal sur un même territoire. L'éducation à nouveau au cœur de l'action et la médiation « hors les murs », page 94. La brigade d'intervention mobile, en quelque sorte, du musée : les Interrupteurs, le Louvre-Lens à Auchan, un partenariat à Auchan comme chaque année, avec la fierté que le musée du Louvre s'en est inspiré cette année pour des actions à Paris Nord. Le loto du musée pour l'anniversaire. Enfin, l'avenir, le projet scientifique et culturel, je vous en ai parlé.

Les prochaines expositions, on vous a mis un document sur table qui vous les rappelle jusqu'en 2021. « Amour », on vient de vous en parler. « Homère » au printemps prochain. Une exposition sur la Pologne pour le centenaire de l'accord intergouvernemental qui a vu arriver ici – en 2 années à l'époque – 280 000 mineurs polonais dans les limites du Nord et du Pas-de-Calais, avec un partenariat exceptionnel, patronage des 2 Présidents de la République respectifs. Des musées nationaux polonais qui nous prêteront, vous le verrez, des merveilles, « Trésors ».

Juste un petit point sur Françoise PETROVITCH, le Pavillon de verre, c'est un espace qu'il faut – je pense – animer différemment, avec peut-être des renouvellements un peu plus fréquents d'événements. Un accrochage court d'une artiste contemporaine qui s'appelle Françoise PÉTROVITCH. Elle est aussi l'auteure d'une œuvre, la première pérenne au musée du Louvre-Lens, qui va prendre place dans le parc à compter du 17 octobre prochain, le jour de la Journée mondiale de lutte contre la misère. C'est le résultat d'un travail, nouveau commanditaire, Fondation de France, avec des usagers et des membres, d'ATD Quart Monde de Liévin qui ont commandé cette œuvre. On en reparlera, c'est un projet absolument magnifique.

Le projet scientifique et culturel, je viens de vous en parler. En conclusion, un musée qui ne se fait pas tout seul et qui, à travers ce document, j'espère, le montre, qui continue à lier l'établissement volontariste d'un lien de proximité et le rayonnement international qui est son rôle et qui continue, j'espère à inventer – même si j'aime beaucoup le musée du Louvre Paris comme on dit ici – le Louvre autrement, au quotidien.

Merci beaucoup.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Merci, Marie.

Je pense que tout le monde comprend l'exploit d'avoir entre les mains ce document imprimé au mois de juin.

**Mme LAVANDIER.**- C'est un pré-tirage. Si vous avez des remarques, on peut le changer.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Toutes les remarques sont bonnes à prendre.

Au-delà de cet exploit, il y a une manière de présenter les choses qui est particulièrement intéressante, notamment parce que l'on comprend, espace par espace, que le visiteur est vraiment au cœur des préoccupations de ce musée. C'est là le sens.

Vous avez aussi un certain nombre de documents complémentaires sur table, le calendrier des expositions avec la présentation des expositions à venir. Pour cette année, Marie a souligné cette identité particulière d'être au cœur d'un parc, des activités du parc.

Avez-vous des questions à poser à Marie sur ce rapport d'activité ?

**Mme PIC.**- Une question de curiosité parce que, au départ, on avait prévu la paroi amovible entre l'auditorium et les expositions temporaires, pour avoir cette musique dans les salles où il y avait des œuvres. J'étais intéressée d'entendre qu'il y avait cette expérience de la musique à côté des œuvres dans la galerie.

**Mme LAVANDIER.**- Le souci, ce sont la scène et les expositions temporaires qui étaient imaginées comme étant perméables mais par des portes relativement petites. Malheureusement, j'aurais beaucoup aimé faire des expositions qui puissent se prolonger à la scène. C'est un peu compliqué pour l'instant. Le festival « Muse & Piano » est effectivement un bon moment où on le fait, le public circule de l'un à l'autre.

**Mme PIC.**- Merci.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Y a-t-il d'autres remarques ? (*Non.*)

## 2.2. Gratuité

**M. LE PRÉSIDENT.**- Si vous le voulez bien, nous allons poursuivre avec notre volonté de faire des bilans. Depuis quelque temps, on vous a présenté activité par activité. Ce Conseil d'administration s'était de nombreuses fois penché sur la question de la gratuité des collections permanentes. Marie a en effet diligenté l'étude que je voudrais vous présenter, même si je vous rappelle que le débat d'orientation budgétaire aura lieu lors du prochain Conseil d'administration.

(*Projection d'un PowerPoint.*)

**Mme LAVANDIER.**- Merci beaucoup.

Vous vous rappelez l'histoire de cette gratuité de la Galerie du temps, qui était vraiment une volonté annoncée au départ pour la première année d'ouverture. Ensuite, une volonté du Conseil d'administration de renouveler chaque année, de maintenir cette approche gratuite de la Galerie du temps, avec l'idée que c'était finalement un moyen pour le musée du Louvre-Lens de remplir sa mission, à la fois rayonner et capter un public de proximité qui n'est pas du tout habitué des musées et dont on pensait, *a priori*, que la mise en œuvre d'un droit d'entrée constituerait, pour lui, un obstacle.

Ce pari que la gratuité agissait sur ce territoire, il m'a semblé qu'il était tout de même intéressant de pouvoir le vérifier. Vous le savez aussi, c'est un sujet qui donne lieu à des discussions chaque année au Conseil d'administration. Je vous l'avais dit, l'année dernière, on va essayer de documenter cette question.

Effectivement, on a 5 ans maintenant. Je vous le disais, on a accueilli 2 800 000 visiteurs. Il me semblait que c'était intéressant de mettre en place une évaluation. Nous avons mis en place un groupe de travail. Je remercie les membres de l'équipe qui s'y sont engagés, en particulier sous la houlette de Juliette GUÈPRATTE, avec 3 démarches différentes. D'abord, un état des lieux, un état de l'art, *benchmark*, voir un peu où l'on en est aujourd'hui de la gratuité et de la mesure de ces effets à l'échelle nationale et internationale. Ensuite, la commande d'une étude publique, avec un certain nombre de questions que l'on se posait. Quelle est la perception qu'a le visiteur du prix qu'il pourrait

payer ? Comment reçoit-il la gratuité ? Est-elle efficace ? Cela change-t-il sa manière de visiter le musée ? Enfin, le troisième point de la méthode, évidemment, c'était de nous voir proposer quelques scénarios.

D'abord, la gratuité et la démocratisation culturelle, cela fonctionne-t-il ? 52 % des visiteurs interrogés nous ont répondu que la gratuité avait joué un rôle dans leur décision de visite, dans le fait même de venir au musée les jours où ils ont été interrogés.

La gratuité est-elle un facteur intéressant de fidélisation des publics ? 27 % nous ont indiqué que la gratuité, pour eux, est associée à la possibilité de revenir plus souvent. La fidélisation, c'est cela. Je vous rappelle que l'on a ici une fidélisation absolument exceptionnelle. Dans l'enquête réalisée en fin d'année dernière, on a mesuré que les visiteurs qui sont déjà venus, sont déjà venus 6 fois et demie en moyenne. C'est incroyable en 5 ans. Il n'existe pas de comparaison possible. Nous avons vraiment un taux de fidélisation très élevé. La gratuité l'explique en partie, pour le tiers des visiteurs seulement. 47 % des non-visiteurs – des gens qui ne sont jamais venus – et qui résident dans les Hauts-de-France projettent une visite dans les 12 prochains mois. Parmi ces personnes, 55 % déclarent que la gratuité jouera un rôle important dans leur volonté de visiter le musée.

La notoriété de la mesure de gratuité du musée Louvre-Lens n'est pas un point fort. Seulement 56 % des non-visiteurs interrogés sur les Hauts-de-France savaient avant de venir que l'entrée du musée était gratuite. Il faut que l'on s'interroge sur la communication autour de cette mesure. Quelque chose n'a pas, pour l'instant, encore totalement fonctionné.

La gratuité permet-elle d'accueillir plus de visiteurs ? On a un chiffre qui me paraît extrêmement important, ce sont 27 % des visiteurs qui ont été interrogés, qui nous ont affirmé qu'ils ne seraient pas venus et ne se rendraient pas au musée si la Galerie du temps et le Pavillon de verre étaient payants, 27 %.

On a tenu à savoir qui étaient ces 27 % qui ne viendraient plus si la Galerie du temps et le Pavillon de verre devenaient payants. Ce sont des publics qui étaient prioritaires dans le projet scientifique et culturel d'origine du musée Louvre-Lens, et qui ont largement fondé son arrivée ici : les publics régionaux, les publics qui appartiennent aux catégories socioprofessionnelles ouvriers, employés, les familles, les jeunes. Ils étaient majoritaires dans ces renoncements potentiels de visite.

Quels sont les effets de la gratuité sur la vision que l'on a du musée ? D'abord, elle induit une façon de visiter différente. On peut revenir. On peut explorer. On peut venir plus souvent, moins longtemps à répétition. Pour 30 % d'entre eux, ils estiment que la gratuité modifie la durée de leur séjour au musée, mais dans les deux sens. Soit ils restent plus longtemps puisque c'est gratuit, soit ils restent moins longtemps parce que c'est gratuit et ils pourront revenir. Elle est vectrice d'une image positive du musée. 31 % associent spontanément la gratuité à la question de la démocratisation culturelle. Ce qui n'est pas si évident. 80 % des habitants des Hauts-de-France qui n'ont jamais visité le musée, déclarent que la gratuité est un élément important dans la très bonne image qu'ils ont du musée. Oui, la gratuité est clairement le reflet d'une image positive du musée.

Comment apporter quelques éléments d'éclairage sur les modèles économiques et touristiques autour de cette gratuité ? Quelques éléments de réflexion. D'abord, on a à

l'époque aussi imaginé la gratuité, je crois, avec plusieurs idées. L'idée que, quelque part, l'argent qui ne serait pas dépensé par les personnes en capacité de payer en droit d'entrée serait dépensé ailleurs, soit ailleurs au musée, dans la librairie, au restaurant, à la cafétéria, etc. ou sur le territoire, avec les retombées économiques attendues et mesurées sur le territoire.

35 % des visiteurs ont effectué des dépenses en restauration, boutique ou autres. Le montant moyen est de 19 €. On a évalué le manque à gagner qui correspondrait à ces éventuels 27 % qui ne viendraient plus, qui est de l'ordre de 200 000 à 400 000 € selon les modèles pour nos conventions d'occupation du domaine public, boutique, etc. Par ailleurs, les retombées économiques sur la région ont été évaluées, je cite notamment les chiffres regroupés par Euralens, 42 M€ pour la première année et 20 M€ en moyenne de retombées économiques pour le territoire depuis 2014.

La deuxième question que l'on se posait : qu'est-ce que les gens seraient prêts à payer ? On a eu une surprise qui correspond tout à fait à la particularité du public du Louvre-Lens que l'on voyait auparavant, avec ces 27 % qui déclaraient renoncer à la visite si c'était payant. On a un consentement à payer, spontané du visiteur, très inférieur au tarif habituel pratiqué dans les musées, pour les visiteurs. Tous les répondants ont donné un consentement à payer inférieur à 10 €. Pour les visiteurs, Galerie du temps, en moyenne 5,64 €, Pavillon de verre 3,64 €. Les 2, cela fait moins cher que le total. Quand on demande combien ils paieraient pour les 2 espaces, 7,21 € même s'ils évaluent spontanément un prix, une valeur plus élevée quand on leur demande : « À votre avis, combien cela vaut ? Combien consentiriez-vous à payer ? »

Sur cette base, on a travaillé sur 4 scénarios que je vous sou mets. Tout cela, encore une fois, en vue de se préparer au débat d'orientation budgétaire qui aura lieu la fois prochaine.

Le premier scénario, on continue. Les avantages, on les connaît. Ce sont 800 visiteurs par jour, ces chiffres exceptionnels. Je ne reviens pas sur les chiffres que je vous ai déjà présentés, mais une fréquentation différente des autres musées, avec notamment une proportion de personnes non habituées aux musées ou des catégories socioprofessionnelles qui venaient moins au musée que d'habitude plus importante qu'ailleurs.

Avantages évidemment, on continue. Il faut, à mon avis, un effort de communication et également un effort de travail avec nos collègues qui travaillent au développement touristique, pour développer l'attractivité touristique du musée du Louvre-Lens *via* les autocaristes, par exemple, malgré le fait qu'ils soient gratuits. Cela semble idiot, mais c'est un sujet. Quand c'est gratuit, c'est plus difficile à vendre car il y a moins d'intérêt.

La deuxième hypothèse qui a été évoquée à plusieurs reprises – pour laquelle nous n'avons jamais trouvé de solution juridique –, c'est une gratuité pour les publics de la Région. Là, un certain nombre de questions... Il y a une vraie menace juridique liée à une législation européenne, couplée à une difficulté de mise en œuvre parce que quid des justificatifs, etc., qui se pose. C'eût été, si l'on arrivait à dépasser ces obstacles, une solution qui permettait – on a 57 % du public de la Galerie du temps qui est d'origine régionale – un gain, admettons 6 € l'entrée, on reste dans le consentement à payer de la

majorité de nos visiteurs de l'ordre de 200 à 300 € si on était à 9 €, et une appropriation renouvelée, confirmée du musée par toute la Région.

La troisième hypothèse, c'est une gratuité calendaire. On va par exemple travailler sur l'hypothèse d'une gratuité le dimanche uniquement, pour tout le monde. Sinon, on est payant, Galerie du temps et Pavillon de verre. Les avantages, on ne perd pas, *a priori*, l'accès des personnes qui ne sont pas en capacité ou en volonté de payer au musée. On aurait probablement une baisse relativement importante de la fréquentation, mais qu'à mon avis on pourrait rattraper à moyen terme, comme la plupart des expériences en matière de passage à la gratuité ou de passage à un tarif payant le montrent. C'est une mesure qui devrait s'accompagner d'une bonne communication, à la fois pour capter le public qui ne peut pas ou ne veut pas payer le dimanche, mais aussi pour communiquer sur le confort de visite qui là, est un peu dégradé le dimanche, qui représente aujourd'hui déjà 20 % de notre fréquentation le dimanche. Voilà pour cette troisième hypothèse.

On a une quatrième hypothèse qui, à mon avis, n'a aucun intérêt car elle coûte autant ce qu'elle rapporte, c'est de rendre le Pavillon de verre payant, tout seul. On rajoute donc un poste de contrôle, cela coûte et rapporte 60 000 € par an. Celle-là, on l'oublie.

Enfin, on en a une dernière, celle que nous nous étions proposé d'évoquer où la Galerie du temps et le Pavillon de verre deviennent payants. Évidemment, il y a beaucoup de choses à reconstruire dans la communication. Il y a une déchéance importante d'un symbole fort du musée : 27 % des visiteurs affirment ne pas venir si c'était payant. Il y a un champ de travail très important pour nous, pour rester dans des fréquentations que la qualité de l'engagement de chacun ici me semble justifiée. Les gains pourraient représenter... À 7 €, on est au-dessus du consentement à payer, mais à partir de 600 000 € par an.

C'était un engagement que j'avais pris de vous permettre d'avoir des éléments de réflexion en vue du débat d'orientation budgétaire du prochain Conseil d'administration. Je remercie beaucoup les équipes d'avoir fait l'effort car ce sont des sujets difficiles à aborder pour nous. La gratuité est un vrai engagement de l'équipe. Un certain nombre de pistes de réflexion émergent d'une façon intéressante.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Quelle est la date du prochain Conseil d'administration ?  
Le 5 octobre.

Je vous rappelle que vous aurez à vous prononcer le 5 octobre sur cette orientation budgétaire. Comme tous les ans, ce débat est crucial. On ne peut pas construire de budget et de projet sans cela.

J'ai retenu un certain nombre de chiffres, je pense qu'il faudrait rediscuter le 5 octobre. Considérez qu'environ 1/3 des visiteurs ne viendraient pas si c'était payant, c'est tout de même lourd de conséquence. Un tiers des gens le disent. 52 %, j'ai retenu ce chiffre, pour lequel la gratuité a été le facteur déclenchant de leur visite. Ce sont des chiffres... Et un consentement à payer qui est finalement assez faible.

Pour revenir à Leyde, c'est 12,50 €. C'est intéressant de voir qu'un musée dans la même région... Mais ils ont 150 000 visiteurs, avec aussi des formes de gratuité car les enfants ne paient pas, etc.

Je redis ce que je dis souvent, c'est un choix politique qui n'appartient pas à l'équipe de prendre parce que finalement, grossièrement, 2 modèles s'esquissent. Soit on ne regarde pas le succès populaire de ce musée et en effet le musée peut en étant payant avoir 150 000 ou 200 000 visiteurs, soit vous voulez continuer à en faire un musée autrement et si vous nous demandez de rester avec une fréquentation à 450 000 €, je vous dis très clairement, la gratuité est le levier...

**M. BERTRAND.**- Euros ?

**M. LE PRÉSIDENT.**- Pardon, 450 000 visiteurs.

**M. BERTRAND.**- Vous voyez quand on commence à toucher à la gratuité.

**M. LE PRÉSIDENT.**- La gratuité me semble être un élément décisif dans ce territoire. Je ne dirais pas partout, mais pour ce territoire.

Je remercie l'équipe d'avoir fait le travail. Je ne sais pas si vous êtes en capacité de faire une note de synthèse.

**Mme LAVANDIER.**- C'est dans le rapport d'une trentaine de pages.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Je pense qu'il serait intéressant... C'est d'abord une décision politique.

**M. BERTRAND.**- Pour la décision politique, ce que je vais dire là n'est pas un scoop, c'est dans la poursuite de ce que j'ai déjà indiqué. Il est hors de question, tant que je serais Président, que ce qui était gratuit devienne payant au Louvre-Lens. Vous pouvez faire ce que vous voulez.

Vous pouvez faire les rapports que vous voulez, il n'y a pas de problème. Ma position est très ferme. C'est pour éviter les suspenses. Je pourrais développer, mais bon...

**M. LE PRÉSIDENT.**- J'apprécie les décisions fermes, définitives et rapides.

Le travail a été fait. On peut remercier les équipes territoriales de leur soutien.

Ces éléments constitutifs de la connaissance de notre musée étant posés, je pense que l'on peut dérouler les délibérations.

**M. LARROUTUROU.**- Le fait que vous soyez passé du conditionnel au conditionnel passé sur la deuxième solution...

Cela signifie qu'elle n'existe plus ? La gratuité régionale.

**Mme LAVANDIER.**- Oui, c'est vrai, j'ai remarqué en le disant.

On a cherché, mes prédécesseurs encore plus que moi, plus longtemps que moi, des solutions juridiques acceptables. Je ne suis pas juriste, apparemment, aujourd'hui, on n'en trouve pas. Encourir...

**M. LARROUTUROU.**- C'était un peu subtil pour moi.

**Mme LAVANDIER.**- Pardon.

**M. BERTRAND.**- Juridiquement, c'est possible.

**Mme LAVANDIER.**- Ah oui ?

**M. BERTRAND.-** La plupart des agglomérations aujourd'hui qui financent des équipements réservent la gratuité ou un tarif différencié pour les habitants de l'agglomération arguant du fait que la collectivité a financé.

**Mme LAVANDIER.-** Si je puis me permettre, l'argument repose sur la question de l'impôt direct que n'appliquerait pas la Région.

**M. BERTRAND.-** Non.

**Mme LAVANDIER.-** Y a-t-il des précédents à la Région ?

**M. BERTRAND.-** Oui, mais bon, de toute façon...

C'est le juriste que j'ai été dans une vie antérieure qui s'exprimait, pour répondre à votre question.

**Mme LAVANDIER.-** Merci.

**M. LE PRÉSIDENT.-** Revenons à la première délibération : le compte de gestion 2017.

### **III. Délibérations**

#### **3.1. Compte de gestion 2017 : budget principal et budget annexe**

**M. VIGREUX.-** 5 délibérations que l'on peut grouper facilement, avec l'adoption du compte de gestion, l'adoption du compte administratif, l'adoption de l'affectation du résultat, une reprise de provision. Enfin, notre cinquième délibération permettra de voter un budget supplémentaire.

Sur cette première délibération du vote du compte de gestion, il suffit de rappeler qu'en vertu du décret du 29 décembre 1962 portant réglementation générale de la Comptabilité publique, la comptabilité du musée repose sur la comptabilité de l'ordonnateur du musée et celle du comptable public. Ces 2 comptabilités ont été rapprochées en fin d'année et concordent totalement, aussi bien pour le budget principal que pour le budget annexe de la cafétéria clôturée au 31 décembre de l'année. Aujourd'hui, il est proposé de voter cette délibération d'approbation du compte de gestion 2017.

**M. LE PRÉSIDENT.-** Y a-t-il des questions sur ce point ?

**Mme HAVEZ.-** S'il vous plaît.

**M. LE PRÉSIDENT.-** Madame ?

**Mme HAVEZ.-** Je serai en abstention sur les votes du budget. Je suis totalement opposée à la gratuité, la totalité de mon groupe également. Je tiens à saluer le travail effectué sur l'ensemble du musée, notamment depuis l'arrivée de Mme LAVANDIER, qui a réalisé un travail absolument titanesque et qui a permis au Louvre de donner un réel second souffle.

**M. BERTRAND.**- Juste pour comprendre comme il n'y a pas de micro et qu'avec l'âge, je commence à devenir un peu sourd, vous êtes opposée à la gratuité ?

**Mme HAVEZ.**- Tout à fait.

**M. BERTRAND.**-... Pour les habitants des Hauts-de-France ?

**Mme HAVEZ.**- Je me suis d'ailleurs expliqué sur ce sujet à plusieurs reprises au fur et à mesure des différents Conseils d'administration.

**M. BERTRAND.**- C'était pour bien comprendre. Pas de problème, j'ai compris.

**M. LE PRÉSIDENT.**- On peut passer au vote formellement.

Qui vote contre ?

Deux abstentions.

*(Le compte de gestion 2017 est adopté à la majorité des votants.)*

### **3.2. Compte administratif 2017 : budget principal et budget annexe**

**M. LE PRÉSIDENT.**- Deuxième délibération, le compte administratif 2017 : budget principal et budget annexe.

Je dois quitter l'assemblée car c'est moi qui suis responsable.

*(M. MARTINEZ quitte la séance.)*

**M. VIGREUX.**- Comme je l'avais précédemment expliqué, un compte administratif conforme au compte de gestion, un compte administratif qui dans les grandes masses s'est exécutée sur le budget principal à hauteur de 15 354 888 € en recettes et 15 984 758 € en dépenses. En reprenant les excédents reportés de 2016, y compris en fonctionnement et en investissement, on arrive à un excédent global de 1 629 712 €, constitué d'un excédent de fonctionnement de 1 067 563 € et un excédent d'investissement de 562 149 €.

Comment rapidement expliquer ces excédents ? Une non-réalisation de certaines dépenses de fonctionnement. Nous avons des charges générales qui n'ont pas été réalisées à hauteur de 380 855 €, des charges de personnel non réalisées à hauteur de 287 226 €, qui s'explique par des postes qui n'ont pas été pourvus et inscrits au tableau des emplois et également des charges d'amortissement non exécutées pour 38 991 €. Cet excédent s'explique également par le dépassement de nos recettes de fonctionnement, prévisionnelles, que nous avons revu en baisse au budget supplémentaire de l'année dernière par principe de prudence. Un dépassement de nos recettes de 328 154 €, dont 21 754 € pour nos assurances, 84 362 € pour la billetterie et les locations, 85 922 € pour la co-organisation des expositions, 191 000 € pour le mécénat et également des écritures d'annulation de charges rattachées.

En conclusion, si l'on veut parler de taux de réalisation, nous avons tout de même un taux de réalisation de 95 % de nos dépenses de fonctionnement et un taux de réalisation de nos recettes de fonctionnement de 102 %, qui expliquent la constitution de cet excédent.

Pour les ressources, nous avons une répartition ressources propres et participations. On mettait un peu plus de 15 %. On atteint quasiment les 16 % de ressources propres. Pour rappel, on avait estimé ces ressources propres à entre 12 et 13 % au budget primitif et des participations qui représentent 84 % de nos recettes de fonctionnement.

Comme l'avait rappelé Marie LAVANDIER tout à l'heure, un budget d'action que l'on peut estimer à 21 % du budget de fonctionnement contre un budget de structure de 79 %.

Concernant la cafétéria qui a été clôturée au 31 décembre de l'année, nous avons des résultats à hauteur de 734 936 € en recettes, 800 532 € en dépenses. Quand on réintègre les résultats, les excédents et les résultats reportés des exercices précédents, on obtient un excédent d'exploitation de 47 468 € et un excédent d'investissement de 2 810 €. Sachant que nous avons clôturé le budget de la cafétéria au 31 décembre, nous allons agréger l'ensemble de ces excédents, pour avoir un excédent global de 1 115 031 € en fonctionnement et un excédent global d'investissement de 564 000 € pour la section d'investissement.

Voilà les principales données de ce compte administratif.

**M. DUQUESNOY.**- La présidence ne m'a pas été donnée, je vais la prendre.

Suite à la présentation que vient de nous faire M. VIGREUX, s'il n'y a pas de remarque ou de question, je vous propose de passer au vote.

Qui vote contre ?

Toujours 2 abstentions.

*(Le compte administratif 2017 est adopté à la majorité des votants.)*

**M. DUQUESNOY.**- Je vous remercie d'avoir voté très largement ces comptes administratifs.

On peut demander à notre Président de revenir.

*(M. MARTINEZ revient en séance.)*

**M. DUQUESNOY.**- Monsieur le Président, nous tenons à vous féliciter. Le compte administratif a été adopté avec une très large majorité.

### **3.3. Affectation du résultat : budget principal**

**M. LE PRÉSIDENT.**- Nous allons poursuivre avec notre troisième délibération : Affectation du résultat. Je laisse la parole de nouveau à Ludovic VIGREUX.

**M. VIGREUX.**- Il est proposé d'affecter 564 954 € en section d'investissement dans le budget supplémentaire 2018 et 1 115 031 € en section de fonctionnement dans ce même budget supplémentaire.

*(Mme DELBART quitte la séance.)*

**M. LE PRÉSIDENT.**- Des questions sur ce point ?

Nous pouvons voter.

Qui vote contre ?

*(Le point est adopté à l'unanimité.)*

Je vous remercie.

### **3.4. Reprise de provision pour risques**

**M. VIGREUX.**- C'est une reprise de provision qui avait eu lieu dans le cadre d'un éventuel contentieux fiscal concernant la Chambre régionale des comptes qui avait demandé de se mettre en conformité en matière de TVA, d'impôt sur les sociétés, également de taxe sur les salaires. Nous avons constitué une provision à hauteur de 350 000 € en 2015 que nous avons soldé en conformité avec la législation fiscale. Il reste aujourd'hui 78 000 € de provision, de reprise d'aide. Il est proposé de les reprendre et de les intégrer dans le budget supplémentaire.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Je suppose que cela n'appelle aucune question non plus.

Qui vote contre ?

*(Le point est adopté à l'unanimité.)*

Je vous remercie.

### **3.5. Budget supplémentaire 2018 : budget principal**

**M. VIGREUX.**- Nous repartons sur ce budget supplémentaire. Nous avons intégré ce résultat et nous vous proposons aujourd'hui un budget supplémentaire qui s'équilibrerait à hauteur de 951 923 € en fonctionnement, également à 563 000 € en dépenses d'investissement, et en recettes d'investissement, un léger suréquilibre qui porterait la recette d'investissement à hauteur de 584 959 €.

Parmi les principales dépenses de fonctionnement proposées dans le budget supplémentaire, on trouve des dépenses de 200 000 €, pour la programmation Parc en fête 2018, dont vous avez la présentation affichée. On retrouvera un peu le détail d'une programmation que l'on explicitera dans les prochaines délibérations.

Des dépenses affectées aux expositions multimédia, aux éditions, pour 165 000 €. La maintenance, la sécurité pour 245 000 €, la gestion du parc, le nettoyage, l'intendance pour 47 500 €, des études en assistance à maîtrise d'ouvrage pour 59 000 €, des frais généraux pour 49 500 €. L'organisation d'un colloque en relation avec le musée du Louvre pour un montant de 31 000 €, des dépenses de marketing pour 30 000 €, la programmation de la Scène pour 21 500 €. Enfin, la régularisation d'amortissement et de TVA pour 21 000 €.

Face à l'ensemble de ces dépenses de fonctionnement, nous avons des recettes qui, par principe, nous revoyons légèrement à la baisse : la billetterie avec une baisse prévisionnelle de recettes de 229 000 €, les locations d'espace pour 30 000 €, le mécénat pour 100 000 €. L'année dernière, nous avons dépassé nos prévisions de recettes.

L'inscription de recettes nouvelles pour la participation du Louvre à l'organisation du colloque, 31 000 € et la reprise de provision dont nous venons de voter le principe pour 78 000 €.

Concernant la section d'investissement, nous allons intégrer l'ensemble des dépenses engagées au 31 décembre mais non payées, pour 361 186 €, qui sont constituées de logiciels, de matériels informatiques, de mobiliers, notamment l'opération pour renouveler le parc de mobilier dès cette année, l'acquisition de matériel scénique. Enfin, un cabinet d'interview pour le Pavillon de verre à hauteur de 40 000 €.

Face à ces dépenses d'investissement, nous prévoyons l'inscription de l'excédent que nous venons de constater et également une dotation complémentaire pour les amortissements à hauteur de 20 000 €.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Très bien. Des questions ?

Qui vote contre ?

Deux abstentions.

*(Le point est adopté à la majorité des votants.)*

Je vous remercie.

### **3.6. Demande de subventions – Renouvellement de l'application mobile d'aide à la visite et de son parc de matériel**

**M. LE PRÉSIDENT.**- Sixième délibération. Je laisse la parole à Marie LAVANDIER.

**Mme LAVANDIER.**- Merci beaucoup.

Nous avons un parc de 2 200 guides multimédia depuis l'ouverture, qui avait fait l'objet d'un mécénat avec la fondation Orange et surtout d'un financement par la Région – à l'époque de l'ordre de 1,4 M€ -, pour la mise en place de ces guides multimédia.

Le guide multimédia, cela me fait de la peine de le dire, il était remarquable, il permettait à chaque visiteur d'entendre les commentaires de 120 spécialistes. Ils ont été imaginés, d'une part, comme un accompagnement strict de la visite pendant la visite – on n'était pas encore à l'époque des applications aussi systématisées qu'aujourd'hui – d'autre part, sur un support physique, un Samsung Galaxy de l'époque, avec des coques, des batteries qui ne se remplacent plus aujourd'hui, ne se trouvent plus sur le marché à moins de découvrir des stocks providentiels. Ce sont des batteries qui durent de moins en moins longtemps, des retours à gérer chaque jour des guides multimédia en cours de visite parce que cela ne fonctionne plus et des centaines de guides hors d'usage.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Il est temps de renouveler le parc.

**Mme LAVANDIER.**- Nous sommes coincés sur cette question.

Par ailleurs, les temps ont changé, on aimerait un outil qui permette un certain nombre de choses que l'on n'avait pas dans le premier guide multimédia : de préparer sa visite, de la prolonger, d'interagir avec les réseaux sociaux et pour apprendre un certain nombre de choses sur ces visiteurs.

L'idée est de partir vers un dispositif d'application smartphone, mais compléter évidemment – parce que l'on ne peut pas faire autrement, tout le monde n'a pas de smartphone ou n'a pas envie de l'utiliser – d'un certain nombre d'équipements que l'on pourrait mettre à disposition, louer. Aujourd'hui, on les loue 3 €.

C'est un projet qui représente environ 150 000 € d'immobilisations incorporelles, pour la conception de l'application, le parcours enfant, des contenus en accessibilité notamment pour les publics souffrant de différents handicaps, des parcours thématiques.

Autre chose qui me tient à cœur, vous l'aurez compris, la possibilité d'applications qui permettent de visiter le parc et les environs, des interactions avec le monde du tourisme. Ces questions des immobilisations incorporelles, 150 000 €. En revanche, s'agissant des immobilisations corporelles, on est sur une somme de l'ordre de 600 000 €, avec l'achat d'un certain nombre de guides multimédia, des platines de rechargement pour 50 000 € et surtout, une infrastructure Wi-Fi de l'établissement à améliorer car elle est très lacunaire pour l'instant, de l'ordre de 100 000 €.

Nous proposons de cofinancer, si j'ose dire, les immobilisations incorporelles sur notre budget de fonctionnement et que vous nous autorisiez à solliciter des subventions pour les immobilisations corporelles.

**M. BERTRAND.**- Pour faire la demande de subventions, cela ne mange pas de pain. Il faut tout de même que l'on regarde la question des partenariats car tout le monde a un smartphone aujourd'hui. Si l'on est sur un partenariat, il faut aussi qu'il soit évolutif.

**Mme LAVANDIER.**- Bien sûr.

**M. BERTRAND.**- Demander la subvention, oui, mais sur la partie demandée à la Région, je pense que l'on a également la possibilité d'aller plus loin sur les partenariats.

**Mme LAVANDIER.**- On a commencé.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Très bien.

Sur ce principe, s'il n'y a pas d'autres remarques.

Qui vote contre ?

*(Le point est adopté à l'unanimité des votants.)*

Merci.

### **3.7. Parc en fête 2018 – Octroi et demande de subventions**

**M. LE PRÉSIDENT.**- Septième délibération, Octroi et demande de subventions sur le parc. La programmation dont on vient de parler.

**Mme LAVANDIER.**- Je ne reviens pas sur cette programmation, vous avez le programme complet sur table. L'été, ce sont des centaines d'activités proposées aux visiteurs. Ce sont 3 temps forts, avec un esprit mini-festival, concert, projection en plein air, etc. Et c'est un village qui va intervenir – derrière vous d'ailleurs, aux abords du bassin dessiné par le paysagiste – un village qui est conçu par un collectif de *designers*, dont le statut associatif nous impose pour le rémunérer de vous en demander l'autorisation. Cette fois, c'est une demande d'autorisation d'octroi de subventions de 40 000 € à l'équipe de *designers* qui va dessiner ce village isotherme, avec un look spatio-temporel qui répond d'ailleurs à l'habillage intérieur et extérieur de notre musée, des scènes, des vis-à-vis pour pique-niquer auprès des musées qui vont rendre ce parc attractif tout au long de l'été.

J'ajoute que cette saison a été conçue avec moult acteurs du territoire depuis les compagnies de spectacles qui interviennent et structurent les temps forts jusqu'à la Fédération des centres sociaux du Nord-Pas-de-Calais par exemple, qui a notamment réalisé d'énormes photos des habitants et de leurs usagers qui seront répartis dans le parc durant tout l'été.

**M. LE PRÉSIDENT.**- S'il n'y a pas de questions, nous allons passer au vote.

Qui vote contre ?

*(Le point est adopté à l'unanimité des votants.)*

Je vous remercie.

### **3.8. Grille tarifaire de la Scène**

**M. LE PRÉSIDENT.**- Huitième délibération, relative à la grille tarifaire de la Scène.

Monsieur VIGREUX.

**M. VIGREUX.**- Il s'agit d'une délibération revoyant la grille tarifaire de la Scène, avec une idée de simplifier la grille tarifaire actuelle, le passage de 5 catégories de tarif à 3 catégories et notamment l'instauration d'un tarif unique aux abonnés de 7 €.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Des questions sur ce sujet ?

Qui vote contre ?

*(Le point est adopté à l'unanimité des votants.)*

Je vous remercie.

*(M. BERTRAND quitte la séance.)*

### **3.9. Transformations de poste**

**M. LE PRÉSIDENT.**- Nous passons à la neuvième délibération. Les transformations de poste.

**M. VIGREUX.**- Il s'agit d'une délibération qui fait suite à la tenue du dernier Comité technique, qui a pour objectif de créer, de supprimer certains postes, notamment des suppressions de postes aujourd'hui vacants tels qu'un ingénieur principal, directeur territorial, un adjoint administratif à temps non complet, un attaché de conservation et également la création de différents postes. Quand vous prenez les 4 premières lignes, ingénieur, technicien principal : « Il s'agit du remplacement de notre responsable maintenance qui est parti. On a donc ouvert 3 postes aujourd'hui sans connaître le grade de la personne qui serait retenue ».

Aujourd'hui, on peut le dire puisque la personne a été recrutée, il s'agit d'un technicien principal. Nous serons amenés au prochain Conseil d'administration à refermer les deux postes ouverts. Il s'agit d'un mécanisme d'ouverture/fermeture en fonction du profil retenu.

Il y a également un poste d'ingénieur pour un poste de scénographe, de rédacteur pour des relations presse, un conservateur pour l'adjoint à la production culturelle, des adjoints techniques et administratifs, des assistants de conservation, des médiateurs, un poste d'administrateur pour la directrice afin de la détacher sur ce poste, disponibilité pour convenance personnelle, et un poste d'adjoint d'attaché principal pour des avancements de grade à l'ancienneté. Au prochain Conseil d'administration, la fermeture d'un poste d'adjoint et un poste d'attaché si ces personnes sont nommées.

Cette délibération s'inscrit dans un cadre beaucoup plus large de révision de l'organigramme du musée. Je vais laisser Marie LAVANDIER présenter après le vote de cette délibération.

J'ai oublié de préciser que le Comité technique a voté favorablement, tant pour le Collège des représentants que pour les membres du Conseil d'administration, pour les représentants du personnel élu.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Voulez-vous ajouter quelque chose, Monsieur MOUTTALIB ? Vous qui présidez le CHSCT.

**M. MOUTTALIB.**- Ce qui est à ajouter, c'est essentiellement le caractère unanime du vote des représentants du personnel soulignant la pertinence des suppressions et ouvertures proposées.

**Mme PIC.**- Par rapport aux scénographes, cela veut-il dire que le musée du Louvre-Lens souhaite avoir un scénographe à la maison, si je puis dire, plutôt que de faire appel à quelqu'un comme l'on a déjà fait un peu ?

**M. LE PRÉSIDENT.**- À l'origine, le principe, c'était l'externalisation de l'ensemble des travaux de scénographie. Or, on a vu le bienfait pour la Galerie du temps notamment, mais également dans l'accompagnement pour le Pavillon de verre, d'avoir à demeure quelqu'un qui puisse faire ce travail d'architecte et de dessin du mobilier.

**Mme LINTZ.**- Et pour des expositions ?

**M. LE PRÉSIDENT.**- Cela ne veut pas dire que l'on ne recourra pas à des scénographes et des architectes extérieurs pour des expositions, c'est un complément.

**M. PIRALLA.**- Pour précision, Monsieur le Président, le scénographe a 2 missions principales. En effet, il peut être amené à assurer une scénographie

ponctuellement, notamment beaucoup sur le Pavillon de verre et parfois aussi sur la Galerie du temps, les grandes expositions temporaires. Il a une deuxième mission importante qui n'a jamais vraiment été comblée, la délégation de maîtrise d'ouvrage sur le suivi de chantier de travaux qui – vous le savez – est quelque chose de très important, et qui sera réalisée au sein de la direction de la production culturelle. Avant, c'était délégué au service technique. C'est un peu technique, je m'en excuse.

**Mme LINTZ.**- J'oublie son nom, c'est ce poste-là ?

**M.PIRALLA.**- Il était temporaire.

**M. VIGREUX.**- Une précision peut-être importante en termes d'impact budgétaire, 3 des postes ouverts sont aujourd'hui occupés par des personnes en contrat court. Nous avons fait le choix dans le cadre de l'organigramme de pérenniser les emplois, notamment l'emploi de scénographe aujourd'hui. Une fois que le Conseil d'administration aura voté ces ouvertures de poste, nous pourrons les publier et recruter définitivement les personnes.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Il n'y a pas d'autres questions ? (*Non.*)

Nous passons au vote.

Qui vote contre ?

*(Le point est adopté à l'unanimité des votants.)*

Je vous remercie.

*(Mme LAVANDIER revient en séance.)*

**M. LE PRÉSIDENT.**- Voulez-vous dire un mot sur l'organigramme ?

**Mme LAVANDIER.**- Sur la méthode, nous avons mis en place des groupes de travail pour procéder à un certain nombre de changements et d'ajustements.

Le grand principe est d'avoir une structure administrative et hiérarchique claire, qui puisse être affichée mais qu'en même temps, elle permette – ce que j'évoquais tout à l'heure – ce travail en transversalité auquel nous sommes très attachés au musée du Louvre-Lens. C'est la cohabitation de 2 cultures professionnelles dans cette maison à quoi je m'attache très personnellement.

Ce que vous remarquez, c'est que l'on a une organisation qui va reposer sur 4 directions. Une direction de la stratégie auprès de moi, une direction de la communication et du développement, la communication marketing, mécénat et un pôle Arts vivants, avec en particulier, mais pas seulement la Scène. Il y a également une direction de l'administration générale qui coordonne à la fois les ressources humaines, l'administration, le financier et le juridique à proprement parler, le technique – même s'il repose largement chez nous sur des prestations extérieures et si le bâtiment appartient à la Région qui prend en charge les gros travaux – et le pôle informatique.

Vous remarquez que l'équipe d'éclairagistes rejoint cette équipe, le pôle régie générale, pardon. Une nouveauté, c'est un pôle intendance que je ne vois pas non plus, mais qui est quelque chose d'important.

**M. VIGREUX.**- Parc nettoyage.

**Mme LAVANDIER.**- Et puis, direction de la production culturelle de l'autre côté, avec un modèle. Il en existe plusieurs, nous en avons eu l'occasion d'en discuter avec Jean-Luc MARTINEZ. Un modèle que l'on a choisi qui est de regrouper toute la production culturelle, qu'il s'agisse des expositions temporaires ou de la médiation auprès du public sous la conduite de mon adjoint.

Ludovic, peut-être sur la méthode, groupe de travail ?

**M. VIGREUX.**- Pour partager ces évolutions, nous avons mis en place des groupes de travail qui se sont réunis une dizaine de fois environ, qui ont regroupé toute catégorie à l'intérieur du musée, des agents de catégorie A, B et C, de toutes les filières administratives, culturelles, techniques et à peu près de l'ensemble des anciens services qui étaient représentés dans l'ancien organigramme. Donc, une multitude de réunions, beaucoup de comptes rendus, beaucoup d'échanges, un *benchmark* également sur les organigrammes des autres musées. Nous avons demandé à Marie LAVANDIER de bien vouloir intervenir à mi-parcours pour nous faire part de ces demandes en termes d'organisation, des manquements qu'elle avait pu constater, de ces attentes notamment en termes de stratégie, d'évaluation. La proposition qui a été faite au Comité technique était quasiment la proposition du groupe de travail. À noter que cet organigramme a également été présenté en Comité technique. Il a été voté par les membres des représentants du Conseil d'administration mais également par les représentants des membres du personnel élu.

**Mme LINTZ.**- Direction de la stratégie, c'est quel type de profil ?

**Mme LAVANDIER.**- C'est un profil mi-technique de développement des publics, des musées, etc., mi-conseiller, qui sera directement auprès de moi, avec un profil – il y a plusieurs postes dans cette direction – davantage axé sur les questions de programmation et de transversalité de programmation.

**Mme LINTZ.**- D'accord.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Pour l'histoire de ce musée qui n'intéresse que les plus anciens, il serait intéressant de noter que c'est la proposition que M. POMAREDE et moi-même avons faite au moment de l'inauguration de ce musée.

Et je n'ai participé à aucun de ces groupes. Je n'ai pas influencé l'organigramme. Je vois que le naturel et le bon sens sont revenus.

### **3.10. Mise en œuvre du télétravail**

**M. LE PRÉSIDENT.**- Nous poursuivons avec notre dixième délibération car comme toutes les institutions, et milieu de travail, se pose la question du télétravail.

**M. VIGREUX.**- Il s'agit d'un sujet qui a également été débattu en Comité technique. La question du télétravail, avec un recensement... Nous avons identifié beaucoup d'agents potentiellement concernés par le télétravail. Normalement, la délibération liste les postes concernés par le télétravail. Nous avons procédé à l'inverse car environ 80 % des agents du musée pourraient être amenés à télétravailler. Nous avons listé

les agents qui ne pourraient pas télétravailler. Très classiquement, les agents logistique et intendance, des espaces verts, les techniciens audiovisuels qui, par nature et de par leurs fonctions, ne sont pas amenés à télétravailler.

Également sur ce télétravail, ce qui avait été présenté au Comité technique, c'est une expérimentation que l'on compte démarrer à partir du 1<sup>er</sup> juillet, avec un bilan en Comité technique, ainsi qu'en CHSCT l'année prochaine, pour voir si les mesures que l'on pense être les plus justes pour pouvoir télétravailler, la possibilité pour les gens de télétravailler en fonction de l'état de leur connexion Internet notamment, des endroits où ils habitent, des applicatifs. On leur mettra à disposition des mesures de sécurité de connexion à nos serveurs internes, des mesures de contrôle également des horaires de télétravail. Il s'agira aussi de lever des questions, dont on avait discuté en Comité technique, de responsabilité en cas d'accidents de travail sur le lieu du télétravail, qui pourraient être des éléments à préciser lors de l'adoption définitive de la délibération sur le télétravail qui devrait intervenir avant le 31 décembre 2019.

Nous partons donc sur un an d'expérimentation.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Est-ce sur la base du volontariat ? Quel est le critère ?

**M. VIGREUX.**- Non, ce ne sera pas sur la base du volontariat. L'agent demande, le chef de service acceptera en fonction des besoins du service.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Avez-vous prévu un budget d'aménagement des postes ?

**M. VIGREUX.**- Un budget d'investissement de postes informatiques est prévu dans le budget supplémentaire et nous avons déjà voté des crédits dans le budget primitif. Aujourd'hui, ce sont 2 jours maximum de télétravail par semaine dans le cadre de cette expérimentation, avec une demande de l'agent et une validation hiérarchique qui sera donnée par le responsable de production ou bien le responsable de service.

**M. LE PRÉSIDENT.**- C'est une expérimentation, expérimentons.

Avez-vous des questions sur ce sujet ?

Nous allons voter.

Qui vote contre ?

*(Le point est adopté à l'unanimité des votants.)*

Je vous remercie.

### **3.11. Préparation, passation, exécution et règlement des marches publics du musée du Louvre-Lens - Adaptation du tableau récapitulatif des procédures**

**M. LE PRÉSIDENT.**- Je vous laisse la parole, Ludovic.

**M. VIGREUX.**- Il s'agit d'une délibération assez classique qui concerne l'adaptation de nos règles au regard de l'évolution des seuils de politique européenne, qui évoluent à peu près tous les 2 ans en moyenne. Ils ont évolué au 1<sup>er</sup> janvier. Il était

nécessaire de revoir cette délibération pour éviter de la voter à nouveau dans les années à venir. Nous avons simplifié sa rédaction et indiqué non plus des montants de seuil, mais simplement la notion de seuil de procédures formalisées qui nous évitera de délibérer à nouveau dans un éventuel cas de changement de seuil.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Qui vote contre ?

*(Le point est adopté à l'unanimité des votants.)*

### **3.12. Carte affaires**

**M. LE PRÉSIDENT.**- Douzième délibération, l'éternel sujet de la carte affaires que l'on voit apparaître dans tous les conseils d'administration.

**M. VIGREUX.**- Il s'agit d'une carte affaires qui serait attitrée à Marie LAVANDIER, notamment pour prendre en charge tous les frais aujourd'hui que l'on ne peut pas anticiper. Vous connaissez le principe de comptabilité publique, les engagements, des bons de commande et sur place, parfois, dans l'exercice des missions quotidiennes, un manque et une impossibilité de réagir très vite notamment par exemple sur les personnels qui n'accepteraient pas le règlement par mandat administratif. Donc, une carte affaires pour faire face à des frais de représentation, de déplacement et qui dispose d'un plafond annuel de 2 000 €. C'est une proposition qui a déjà été faite par la trésorerie municipale de Lens, pour fluidifier et simplifier le fonctionnement du musée, en sachant que l'ensemble des frais aujourd'hui sont anticipés en interne.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Nous ne prenons pas de grands risques.

Qui vote contre ?

*(Le point est adopté à l'unanimité des votants.)*

**M. LE PRÉSIDENT.**- Mon ironie sur le sujet, c'est que je trouve que l'on passe beaucoup d'énergie à contrôler de toutes petites dépenses, mais c'est nécessaire.

### **3.13. Indemnité suite à changement de comptable public**

**M. VIGREUX.**- Notre ancien comptable fait valoir ses droits à la retraite. La nouvelle comptable a pris ces fonctions depuis le 1<sup>er</sup> décembre 2017. Elle nous sollicite et nous proposons de lui accorder aujourd'hui une indemnité de conseil qui était déjà versée à son prédécesseur. Nous soulignons l'excellente relation que nous entretenons avec les services de la trésorerie municipale de Lens qui nous conseille et qui est amenée à travailler de concert avec nous sur certains projets, parfois très spécifiques, liés à la vie du musée.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Très bien.

Qui vote contre ?

**Mme HAVEZ.**- Quel est le montant de l'indemnité ?

**M. VIGREUX.-** Si l'on ramène l'indemnité au volume budgétaire de chaque collectivité, elle représentait 1 800 € annuels sur l'ancien exercice budgétaire.

**Mme HAVEZ.-** Merci.

**M. LE PRÉSIDENT.-** Nous devons voter formellement ?

Qui vote contre ?

*(Le point est adopté à l'unanimité des votants.)*

### **3.14. Admission en non-valeur**

**M. VIGREUX.-** Il s'agit d'un titre de recettes que nous avons émis en 2013, relatif à la visite d'une exposition temporaire par la société du golf d'Arras, société placée en liquidation judiciaire. Il est donc impossible à la trésorerie municipale de Lens de mettre en recouvrement ce titre de recettes d'un montant de 560 €. L'admission en non-valeur est donc proposée au Conseil d'administration.

**M. LE PRÉSIDENT.-** Je ne vois pas comment on peut voter contre cela.

Qui vote contre ?

*(Le point est adopté à l'unanimité des votants.)*

### **3.15. Cession de matériel**

**M. VIGREUX.-** Il s'agit d'une délibération sur la possibilité donnée à la directrice de pouvoir s'aider du matériel qui n'est plus affecté à l'usage du musée. On peut lister du matériel de cuisine, de cafétéria, informatique, du mobilier, également du matériel scénographique. Cette délibération était l'objet d'une récente demande d'achat de matériel scénographique. Aujourd'hui, le Conseil d'administration serait amené à délibérer sur chaque demande de cession. Nous proposons une délégation qui n'était pas aujourd'hui dans les statuts, mais de rajouter, avec le Code général des collectivités territoriales, de pouvoir céder jusqu'à hauteur de 4 600 €.

**M. LE PRÉSIDENT.-** Pas de remarque particulière ? (*Non.*)

Qui vote contre ?

*(Le point est adopté à l'unanimité des votants.)*

## **IV. État des conventions**

**M. VIGREUX.-** Il s'agit de l'état des conventions signées depuis le dernier Conseil d'administration.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Je ne sais pas si ces conventions appellent des commentaires de votre part ? (*Non.*)

## **V. Questions diverses**

**M. LE PRÉSIDENT.**- Nous avons déroulé l'ensemble des délibérations, y a-t-il des questions ?

**Mme HAVEZ.**- J'aurais aimé savoir s'il y avait eu des répercussions concernant les travaux, comme on a pu le voir et subir sur la ville de Lens.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Sur la fréquentation ?

**Mme HAVEZ.**- Même si, dans cette rue, il y a d'autres possibilités de passage. Pour la ville, forcément, cela perturbe énormément les touristes et les habitants.

**Mme LAVANDIER.**- Vous parlez des travaux du bus à haut niveau de service qui affecte notamment l'entrée, côté maison du projet ?

**Mme HAVEZ.**- Tout à fait.

**Mme LAVANDIER.**- Nous avons, dans cette difficulté, une chance qui est que le parc du Louvre-Lens dispose de 11 entrées sur la voie publique. Nous avons pu – peut-être l'avez-vous vu – il y a un fléchage assez complexe, mais qui permet de renvoyer les visiteurs qui se heurteraient à la porte fermée qui est celle en plein dans le futur arrêt du bus à haut niveau du service. Nous avons 2 possibilités pour les renvoyer, soit derrière la maison du projet, soit en arrière sur Cavalier pour remonter. Ce sont des choses qui se gèrent. Il est vrai que le musée du Louvre-Lens... On y travaille beaucoup, en particulier en ce moment avec un audit sur la signalétique, pour ce qui est au moins dans notre emprise, la capacité à orienter les gens. En relation avec les collectivités locales, notamment la Ville de Lens, celle de Liévin et l'agglomération, on se préoccupe beaucoup du confort d'arrivée de nos visiteurs qui, je dois vous le dire, je n'en suis pas fière, est le principal point de plainte de nos visiteurs aujourd'hui : l'orientation et l'accès. On y travaille donc de manière incessante. Sur un territoire en transformation comme celui-ci, il est vrai que c'est compliqué, cela bouge tout le temps. En ce moment, c'est une complexité.

On n'a pas eu de plainte ou d'incident grave qui soit parvenu à notre connaissance concernant cela. Cela rend plus complexe, notamment le fait de retrouver le parking le soir pour nos visiteurs. Ce sont vraiment des sujets en connexion avec les collectivités locales. On travaille avec elles pour réduire l'impact le plus possible.

Je répète beaucoup à mes équipes qui s'en inquiètent, à juste titre, que le bus à haut niveau de service va aussi nous changer la vie. On montera à Liévin, à Hénin-Beaumont, en tant qu'enseignant par exemple avec sa classe et 7 minutes après, on sera au musée du Louvre-Lens. Je pense que ce sera quelque chose de formidable. En attendant, c'est un peu...

**Mme LINTZ.**- Quand est prévue la fin de travaux ou la mise en service ?

**M. DUQUESNOY.**- On ne va pas s'engager.

**M. DUQUESNOY.**- Fin de cette année, début d'année prochaine.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Y a-t-il d'autres questions ?

**Mme GHEERBRANT.**- Je reviens sur les modifications de l'organigramme, y a-t-il un impact budgétaire estimé ?

**M. VIGREUX.**- Nous allons essayer de fonctionner à budget constant tel que le budget voté en RH, notamment dans le cadre du budget 2018. Il y a beaucoup de fermetures de postes, des postes vacants ou des créations. Comme je l'avais évoqué, les créations aujourd'hui proposées sont des emplois déjà occupés et déjà rémunérés dans le cadre du budget de cette année. Il s'agit davantage de pérenniser les personnes sur plusieurs types de contrat, selon les recrutements. Ce n'est pas pour autant que les postes qui sont ouverts seront également pourvus.

**Mme LAVANDIER.**- Ma commande était très claire, c'est à budget constant. Je sais que cela ne veut rien dire dans le montant, surtout dans le secteur public. Sur 2 à 3 ans, c'est à budget constant.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Y a-t-il d'autres questions ?

**Mme BANACH-FINEZ.**- Rien à voir avec vous, Monsieur MARTINEZ et Madame LAVANDIER, je voudrais répondre à Mme HAVEZ qui vient de tweeter que le Président de Région avait fait un passage plus que furtif parmi nous.

**Mme HAVEZ.**- Je n'ai pas dit plus que furtif, Madame. Ce ne sont pas les termes exacts.

**Mme BANACH-FINEZ.**- Laissez-moi finir, Madame HAVEZ, s'il vous plaît. Je voudrais lui dire que je ne l'ai pas trouvé furtif, et qu'elle aurait mieux fait de tweeter que ses collègues ne sont pas à ses côtés et qu'elle est la seule de son groupe. De plus, elle aurait pu rentrer dans le débat en expliquant que le Front national est contre la gratuité du musée...

**Mme HAVEZ.**- Rassemblement national, s'il vous plaît.

**Mme BANACH-FINEZ.**- Cela m'aurait semblé bien plus pertinent comme tweet. Voilà, c'est dit.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Je vous donne rendez-vous le 5 octobre prochain à 14 heures 30, dans l'après-midi. Je vous informe qu'une visite de l'exposition « L'Empire des Roses » est prévue maintenant avec le commissaire.

Bon après-midi !

*La séance est levée à 12 heures 04.*