

Conseil d'administration
Musée du Louvre-Lens
mardi 4 décembre 2018

Compte rendu de la réunion

Ordre du jour

1. Approbation du compte rendu de la réunion du Conseil d'Administration en date du 5 octobre 2018.....	7
2. Rapports pour information.....	8
2.1. Point étape relatif à l'écriture du Projet Scientifique et Culturel : présentation des orientations stratégiques et échanges	8
2.2. Présentation de l'exposition « Homère, le double fleuve » (titre provisoire)	19
3. Délibérations	24
3.1. Budget 2019	24
3.2. Reprise sur provision pour risques	26
3.3. Décision modificative n° 1.....	26
3.4. Régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel (RIFSEEP)	27
3.5. Modification du tableau des effectifs	27
3.6. Modification du protocole d'accord relatif à l'aménagement du temps de travail.....	28
4. État des conventions	28
5. Bilan social.....	28
6. Questions diverses.....	29

Étaient présents :

Jean-Jacques AILLAGON, Personnalité qualifiée
Anne-Laure BÉATRIX, Administratrice générale adjointe du musée du Louvre
Aurore COLSON, Conseillère régionale Hauts-de-France
François DECOSTER, Vice-président du Conseil régional Hauts-de-France
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 Président-directeur du musée du Louvre-Lens
Valérie FOREY, Administratrice générale adjointe du musée du Louvre
Nicolas FROMENT, Représentant du personnel du musée du Louvre-Lens
Maxence LANGLOIS-BERTHELOT, Administrateur général du musée du Louvre
Jean-Yves LARROUTUROU, Personnalité qualifiée
Jean-Luc MARTINEZ, Président-directeur du musée du Louvre
Évelyne NACHEL, Conseillère départementale du Pas-de-Calais
Marielle PIC, Directrice du département des Antiquités orientales du musée du Louvre
Vincent POMARÈDE, Administrateur général adjoint du musée du Louvre
Nesrédine RAMDANI, Conseiller régional Hauts-de-France
Sylvain ROBERT, Maire de Lens Louvre
Sophie ROCHER, Conseillère régionale Hauts-de-France
Anne-Solène ROLLAND, Directrice de la Recherche et des Collections du musée du Louvre
Jean-François ROUSSEL, Secrétaire général, Sous-Préfecture de Lens

Étaient également présents :

Mme CORRE, Adjointe au Maire de Lens
Léa ROUZE, Direction de la création artistique et des pratiques culturelles
Marie LAVANDIER, Directrice du musée du Louvre-Lens
Ludovic VIGREUX, Administrateur adjoint délégué aux ressources du musée du Louvre-Lens
Luc PIRALLA, Directeur adjoint du musée du Louvre-Lens
Juliette GUEPRATTE, Directrice de la Stratégie du musée du Louvre-Lens
Hélène BOUILLON, Cheffe des pôles Expositions et Editions du musée du Louvre-Lens
Adel ZIANE, Directeur des Relations Extérieures du musée du Louvre

Étaient excusés :

Sabine BANACH-FINEZ, Conseillère régionale Hauts-de-France
Xavier BERTRAND, Président du Conseil régional Hauts-de-France
Vincent BIRMANN, Conseiller régional Hauts-de-France
Sébastien CHENU, Conseiller 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
Pascal LAFFUMA, Représentant du personnel du musée du Louvre-Lens
Michel LALANDE, Préfet de Région
Frédéric LETURQUE, Conseiller régional Hauts-de-France
Yannick LINTZ, Directrice du département des Arts de l'Islam du musée du Louvre

La séance, présidée par Jean-Luc MARTINEZ, est ouverte à 14 heures 35.

M. LE PRÉSIDENT.- Mesdames et Messieurs, bonjour. Je vous propose d'ouvrir notre Conseil d'administration. Je pense que nous avons dû atteindre le quorum. Je vous propose de désigner M. Philippe DUQUESNOY comme secrétaire de séance, s'il le veut bien.

M. DUQUESNOY.- Oui, bien sûr.

M. LE PRÉSIDENT.- Je dois excuser M. le Préfet de région qui est représenté par M. ROUSSEL. M. BERTRAND a donné procuration à M. DECOSTER. M. ROBERT a dit qu'il se faisait représenter par...

M. DUQUESNOY.- Sylvain ROBERT est représenté par Mme CORRE en attendant qu'il arrive. Il ne devrait pas tarder.

M. LE PRÉSIDENT.- Très bien.

Mme DALON est excusée et a donné pouvoir à M. LARROUTUROU. M. CHENU est excusé. M. LETURQUE est excusé et a donné pouvoir à M. DECOSTER.

M. DUQUESNOY.- Non, cela a changé.

M. LE PRÉSIDENT.- Cela a encore changé ? Dites-moi.

M. DUQUESNOY.- À M. RAMDANI.

M. LE PRÉSIDENT.- Très bien.

M. GOLD est excusé et a donné pouvoir à...

Alors, à qui a-t-il donné pouvoir, dites-moi ?

M. DUQUESNOY.- À Jean-Jacques AILLAGON.

M. LE PRÉSIDENT.- M. DURAND m'aurait donné pouvoir. Je me le confirme.

Mme LINTZ est excusée et a donné pouvoir à Mme PIC. M. LAFFUMA est excusé et représenté par M. FROMENT.

Mme PIC.- Pourriez-vous parler plus fort ? On ne vous entend quasiment pas ici.

M. LE PRÉSIDENT.- Sans plus tarder, je vais donner la parole à Marie LAVANDIER.

Mme LAVANDIER.- Merci beaucoup et bonjour à tous. Je voulais d'abord nous souhaiter et vous souhaiter un joyeux anniversaire. Cela fait aujourd'hui 6 ans, jour pour jour, que le musée du Louvre-Lens a ouvert. Je voulais vous remercier les uns et les autres pour le chemin parcouru et pour votre engagement continu auprès de ce musée pas comme les autres.

Très rapidement, quelques éléments d'actualité : d'abord, l'exposition *Amour* marche très bien. Nous venons de passer le seuil des 40 000 entrées. Nous avons une très belle fréquentation avec 61 % de visiteurs régionaux, soit le même ordre de grandeur que d'habitude. Cependant, la particularité de cette exposition est que le public originaire de la métropole lilloise est proportionnellement plus important pour l'exposition avec 18 %,

tandis que 10 % des visiteurs viennent de la communauté et de l'agglomération de Lens-Liévin. Les proportions diffèrent donc de ce dont nous avons l'habitude. Autre point important à relever : les vacances de la Toussaint sont un vrai indicateur de la fréquentation annuelle or, nous avons eu cette année, avec l'exposition *Amour*, deux fois plus de visiteurs pendant ces vacances que l'année dernière à la même période. De même, nous avons dû fermer la Galerie du Temps pendant une semaine pour les travaux de renouvellement cette année ; l'exposition nous a permis de maintenir le même niveau de présentation que l'année dernière, malgré cette fermeture. Un certain nombre d'indicateurs sont donc au vert.

L'exposition de Françoise PÉTROVITCH, qui était venue vous présenter à la fois sa sculpture installée dans le parc et l'accrochage qu'elle a préparé dans le Pavillon de verre, a très bien fonctionné également. Pour mémoire, cet accrochage était ouvert au public pendant seulement 15 jours, pendant lesquels 11 500 visiteurs sont venus découvrir son travail. Nous avons mené une petite enquête puisque c'était le premier accrochage contemporain que nous faisons dans le musée : 9 visiteurs sur 10 se disent « satisfaits » ou « très satisfaits », sachant que le « satisfait » est de 8 %, tandis que le « très satisfait » est de 80 %. Par ailleurs, 85 % des visiteurs se disent intéressés par d'autres expositions de ce type. Là encore, il fallait le vérifier : nous avons souvent beaucoup d'a priori sur notre public, moins habitué des musées qu'ailleurs. Or, il a très bien réagi à cette offre. Cette émotion quelque peu exceptionnelle partagée par le public s'est aussi exprimée au cours de l'inauguration dans des termes et même des comportements assez impressionnants. À titre personnel, je n'avais jamais vu quelqu'un pleurer à une inauguration. Plusieurs personnes dans l'assistance pleuraient à un point où c'en était sensible depuis la tribune.

Concernant les opérations « Hors les murs » Immochan, nous nous rendons chaque année, pendant une semaine, dans la galerie commerciale de Noyelles-Godault. Nous l'avons renouvelé cette année, avec 1 152 visiteurs. Nous avons donc eu le même impact, le même nombre de visiteurs qu'il y a 2 ans. L'année dernière, le chiffre avait légèrement baissé : nous en avons eu 671. Ce travail n'est pas simplement un « coup de pub », mais vraiment une transposition, un déplacement de l'expérience muséale – ici, autour de l'exposition *Amour* – dans la galerie commerciale avec un certain nombre d'ateliers : des ateliers famille ; des ateliers de tatouages éphémères ; le jeu avec les selfies ; des manifestations de notre fameuse brigade d'interrupteurs à vocation mi-théâtrale, mi-poétique, mi-muséale. Le taux de retombées sur le musée avait été mesuré et il était très important les années précédentes. Nous interrogeons au passage les personnes. La proportion des participants dans la galerie à cette opération qui connaissent déjà le musée et y sont déjà venus ne cesse de m'étonner, puisqu'ils représentent 56 % des interrogés. C'est donc une opération emblématique de la poursuite de notre travail d'enracinement dans le territoire avec des indicateurs qui montrent que les choses progressent.

Il y a 2 semaines, le mardi 20 novembre, les Rencontres nationales du tourisme culturel étaient coorganisées au Louvre-Lens par le ministère de la Culture, par la mission Louvre-Lens Tourisme et par le musée du Louvre-Lens, évidemment. C'est une très belle marque de reconnaissance nationale de la place que nous occupons et de l'originalité de l'action que nous menons dans le développement d'une destination touristique nouvelle dont vous savez qu'elle a été reconnue, notamment, par la signature et la reconduction

d'un contrat de destination touristique du ministère des Affaires étrangères. C'étaient donc des moments très importants. Des orateurs, qui ne l'étaient pas moins, sont venus parler autour de cette expérience originale menée ici : Marie-Christine LABOURDETTE, Laure PRESSAC, François BÉDARD ; plus localement, Norbert CROZIER s'est exprimé, mais aussi Jean BLAIZE (« Voyage à Nantes »), Bernard FAIVRE D'ARCIER... La jauge a été remplie au-delà des espérances, puisqu'on comptait plus de 350 personnes de tout le territoire présentes pendant toute cette journée, ici, au Louvre-Lens.

Pardon, je vais très vite car un certain nombre d'entre vous doivent partir plus tôt et j'aimerais que nous ayons le temps de procéder aux votes nécessaires.

À propos de la Galerie du Temps, Jean-Luc, tu veux peut-être dire un mot sur ce renouvellement ?

M. LE PRÉSIDENT.- Dans le principe, nous avons souhaité renouveler de manière plus considérable deux parties de la Galerie du Temps : les antiquités orientales, avec des propositions de Marielle PIC et de son équipe, et, vous allez le voir, les objets d'art.

Nous commençons par une chose très importante pour le Louvre-Lens, puisque l'archer perse que vous voyez à gauche était là avant le musée. Je vous rappelle en effet qu'il y avait eu cette action de préfiguration dans la Maison du projet et que cet archer perse avait été symboliquement la première œuvre envoyée sur le territoire. Marielle a proposé de renouveler cette présentation en envoyant un autre fragment du même palais, le palais de Darius à Suse, en Iran, avec ses deux figures de sphinx opposés. C'était assez audacieux car vous comprenez bien qu'il est plus complexe de mettre en scène un décor architectural. Pour autant, je trouve que c'est assez réussi.

Je vais maintenant parler des objets d'art. Nous avons souhaité aussi présenter le Moyen Âge et les débuts des Temps modernes de manière plus originale en choisissant des objets européens, notamment allemands, pour ce qu'ils ont d'originalité. C'est le cas, par exemple, de cet aquamanile, de ce récipient en forme de griffon ailé. Je crois que certaines formes peuvent parler à notre sensibilité contemporaine. Dans le premier Louvre-Lens, nous avons voulu mettre en valeur, dans la section consacrée au Moyen Âge et aux Temps modernes, les commandes de l'Église. Là, nous avons apporté des choses quelque peu différentes.

De la même manière, bien entendu, c'est toujours l'accrochage de peintures qui est le plus attendu, ce qui est étonnant mais normal. Il est cependant complexe d'aller chercher des œuvres d'une grande renommée. Vous comprendrez en visitant la Galerie du Temps une des tendances de notre nouvel accrochage. Nous avons souhaité mettre les femmes à l'honneur avec un accrochage de peintures presque exclusivement féminin, que ce soit par les représentations, par les portraits, voire par les femmes artistes qui apparaissent dans la galerie.

Vous n'êtes pas sans savoir qu'un certain nombre de festivités en l'honneur de Rembrandt auront lieu l'année prochaine, puisqu'on fêtera en 2019 l'anniversaire de sa mort en 1669. Beaucoup d'expositions lui seront donc consacrées. Par conséquent, la collection de Rembrandt du Louvre est très sollicitée. Nous avons choisi un portrait très sensible de la compagne de l'artiste, Hendrickje Stoffels, qui a été sa servante, sa maîtresse et son modèle préféré. C'est un très beau Rembrandt, de la fin de la carrière de l'artiste.

Vous verrez également, par exemple, que le portrait de l'infante, longtemps attribué à Velázquez, est apparu dans la Galerie.

Dans le domaine de la sculpture, nous avons aussi voulu rendre présent le romantisme. Vous verrez notamment un pendule très intéressant, ainsi que cette figure qui avait été présentée au Salon, de Debay, qui permet de mettre en valeur ce mouvement avec cette forte expressivité de ce groupe de chasse.

Ce nouvel accrochage s'est révélé assez complexe à mettre en œuvre, puisque nous avons dû fermer la Galerie quelques jours en raison, notamment, de ces changements en sculpture architecturale avec des sculptures importantes. Je pense qu'il donne une belle cohérence à la Galerie. Je vous laisse découvrir des objets d'art byzantin magnifiques qui sont arrivés et d'autres petites découvertes.

Mme LAVANDIER.- Pour finir, je voulais évoquer auprès de vous une enquête que nous avons pu mener avec le ministère de la Culture. Chaque année, des enquêtes sont lancées dans plusieurs dizaines de musées – une cinquantaine pour cette année. Ces enquêtes s'appellent « À l'écoute des visiteurs ». Ici, la dernière date de 2015, sauf erreur de ma part... Juliette me dit 2016. Nos données commençaient donc à dater.

La difficulté ici est de mettre en place – nous y travaillons – un observatoire des publics réguliers qui permette d'avoir des requêtes cohérentes au fil des années sur les mêmes questions. Cela n'était pas toujours le cas dans les données dont nous disposions.

Cette enquête nous a confortés dans les analyses que je vous avais déjà présentées, concernant la typologie de public que nous recevons ici. Nous avons en effet cette caractéristique d'avoir un public qui ressemble davantage – il faut rester modeste car, à mon avis, nous avons encore beaucoup de travail à faire – à la diversité des habitants du territoire qu'ailleurs, avec un niveau moyen d'études moins élevé que dans les musées en général. Au Louvre-Lens, 33 % des visiteurs ont un niveau d'études Bac +5, tandis que dans les autres musées à l'échelle nationale, cette part est de 55 %. Les employés sont également plus présents au Louvre-Lens qu'en moyenne, avec 1 visiteur sur 5 contre 14 % ailleurs, un différentiel d'environ 6 points. Les visiteurs non habitués des musées restent nettement mieux représentés : 30 % de nos visiteurs sont peu ou pas du tout habitués aux musées et 17, voire 18 % des visiteurs présentent un très faible capital muséal, un indicateur reposant sur l'habitude d'aller au musée. En général, dans les musées, le chiffre est de 11 % ; là encore, le différentiel est de 6 points.

Ce qui est intéressant aussi, c'est la volonté qu'affichent les visiteurs de prescrire le musée à plus de 50 %. Les taux de satisfaction remportés par l'offre culturelle...

On a pu dire qu'il s'agissait de chiffres « staliniens », mais ce n'est pas nous qui avons mené l'enquête. Le Conseil scientifique du Louvre a émis ce type de commentaires...

Concernant l'apport culturel de l'exposition, 93 % des visiteurs sont « satisfaits » ou « très satisfaits ». Ce chiffre m'intéresse beaucoup car, dans la Galerie du Temps, nous avons fait un vrai effort pour ne pas dire trop, ne pas écrire trop. Quant au confort et aux services du musée, 97 % des visiteurs sont « satisfaits » ou « très satisfaits ». Là encore, la moyenne nationale est de 78 %. On note donc un écart pour le confort et les services de presque 20 %. Sur l'information délivrée dans les outils d'aide à la visite – les voilà –,

97 % des visiteurs sont « satisfaits » ou « très satisfaits », c'est-à-dire 10 points d'écart avec la satisfaction au niveau national. Enfin, et c'était vraiment notre souci, s'agissant du niveau d'explication des œuvres et des objectifs – accrochez-vous –, 97,8 % des visiteurs sont « satisfaits » ou « très satisfaits » contre 88 % dans les musées.

Ce musée a 6 ans, nous l'avons dit ; cela fait une douzaine d'années qu'il a été imaginé et il continue tout de même à remporter les suffrages. Pour autant, il y a un certain nombre de points sur lesquels je pense que nous devons continuer à travailler, en particulier la segmentation du public par âge. Nous n'avons pas le public aussi jeune que nous le souhaiterions, malgré des chiffres très élevés concernant la fréquentation scolaire.

Enfin, vous avez ici en gros un indicateur qui me tient très à cœur : 100 % des visiteurs affirment que la visite au musée a été l'occasion pour eux de se sentir bien. C'est quelque chose d'important. Vous savez que c'est ce en quoi je crois profondément dans ce territoire et ailleurs : un musée est un endroit pour apprendre, pour se situer dans le monde, mais aussi tout simplement, parfois, pour se sentir bien, pour souffler, respirer, être confronté à des choses nouvelles, être entre amis. Ce chiffre de 100 % me fait évidemment très plaisir.

Merci.

M. LE PRÉSIDENT.- Merci, Marie. Nous pouvons nous réjouir à la fois du succès de l'exposition en cours, mais aussi de cette expérience avec l'accrochage de cette artiste contemporaine qui n'était pas une évidence ici. C'est une belle réussite.

Sans plus tarder, je passe à la parole à Philippe DUQUESNOY, secrétaire de séance, pour faire l'appel.

(M. DUQUESNOY procède à l'appel et indique les excusés et les pouvoirs.)

M. ROBERT vient d'arriver.

(M. DUQUESNOY poursuit l'appel.)

M. LE PRÉSIDENT.- Merci.

1. Approbation du compte rendu de la réunion du Conseil d'Administration en date du 5 octobre 2018

M. LE PRÉSIDENT.- Notre première délibération est relative au compte rendu du Conseil d'administration en date du 5 octobre.

Monsieur LARROUTUROU, vous m'aviez dit que vous aviez quelques corrections à transmettre.

M. LARROUTUROU.- Trois coquilles ont été transmises ce matin.

M. LE PRÉSIDENT.- Très bien, d'autres remarques ou réserves ? *(Il n'y en a pas.)*

Vous êtes appelés à vous prononcer formellement.

Qui est pour ? Qui est contre ? Qui s'abstient ?

M. AILLAGON.- Je n'étais pas présent.

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

2. Rapports pour information

2.1. Point étape relatif à l'écriture du Projet Scientifique et Culturel : présentation des orientations stratégiques et échanges

M. LE PRÉSIDENT.- Comme nous en avons pris l'habitude après l'introduction faite par Marie pour rappeler et évoquer l'actualité de notre musée, nous voulons, en introduction de ce Conseil d'administration, vous présenter pour information un certain nombre de rapports, assez succincts. Je pense qu'il est important de vous faire à cette occasion un point de synthèse. Comme vous le savez, Marie a souhaité s'engager dans une démarche de rédaction d'un nouveau Projet Scientifique et Culturel. Au-delà du jargon du ministère de la Culture, il s'agit de revoir ensemble, avec son équipe, quelles sont les orientations stratégiques après 6 ans d'ouverture.

Je donne la parole à Marie, à elle ou son équipe, pour faire en introduction un point sur cette démarche importante.

Mme LAVANDIER.- Merci beaucoup. Nous avons déjà eu l'occasion de vous en parler à différentes occasions.

Après 6 ans d'activité, après plus de 3 millions de visiteurs venus ici sur le site dans le musée du Louvre-Lens, il nous a semblé qu'il était important de refonder le projet du musée et de le faire de la même manière dont le musée a travaillé depuis des années, c'est-à-dire non pas seul, mais en imaginant un mode de réflexion collectif, collaboratif, participatif. Cela permettra, comme nous en avons pris l'habitude de travailler avec l'ensemble des partenaires, avec le public, avec l'ensemble des équipes, avec aussi les équipes des prestataires qui travaillent tous les jours sur le site, de repenser la trajectoire du Louvre-Lens dans les années qui viennent sur la base d'un premier état des lieux.

J'avais évoqué dès le départ l'importance de la volonté de continuité et d'approfondissement de ce qu'était l'ADN du premier Projet Scientifique et Culturel du musée du Louvre-Lens et des quatre piliers de son existence.

Le premier pilier est évidemment la qualité exceptionnelle du musée-parc, que ce soit le projet paysager de Catherine MOSBACH ou le bâtiment. Je ne le répéterai jamais assez : ce sont dans les deux cas des gestes artistiques contemporains extrêmement radicaux, qu'il s'agisse de la qualité de la réalisation architecturale, mais aussi de celle de la proposition muséologique, même plus que muséographique, assez révolutionnaire – et qui, d'ailleurs, le reste des années après – de la Galerie du Temps. Cet espace unique a fait voler en éclats tous les codes de la construction de ce qu'est une présentation habituelle de musée, fondée sur le cloisonnement et l'imposition d'un discours très structuré. Cette proposition reste encore aujourd'hui un exemple, on le voit, au niveau des visites que nous recevons de professionnels du monde entier et reste encore totalement révolutionnaire et innovante.

Le deuxième pilier est la programmation du musée : les seules expositions ont permis d'accueillir, depuis l'ouverture, plus d'un million de visiteurs ; plus de 3 000 œuvres ont été présentées, dont 500 qui viennent de musées étrangers, le reste venant

de musées nationaux ; 224 spectacles et événements ; 25 000 personnes accueillies à la Scène. Cette programmation se distingue – je crois qu'on peut le dire – par une certaine originalité des sujets avec très peu d'expositions purement monographiques. Ce sont souvent des expositions au propos élargi, avec des scénographies de très grande qualité. Cette programmation est aussi, comme dans la Galerie du Temps, une occasion de présenter de manière différente les collections du Louvre prêtées très généreusement.

Le troisième pilier de ce premier PSC et de l'action qui a été menée depuis est la place fondamentale accordée au public dans ce musée. Je n'y reviens pas car je vous ai parlé suffisamment souvent de cette volonté presque forcenée de ne laisser personne de côté et, en particulier, de cette capacité à accueillir un public familial, intergénérationnel, ce qui, je crois, nous distingue. Je vous rappelle les chiffres de l'enquête précédente qui me semblaient les plus marquants. Les personnes interrogées qui étaient déjà venues au musée étaient venues plus de 6 fois en moyenne. Cela veut dire qu'ici, dans ce musée, nous avons des visiteurs qui viennent non seulement tous les ans, non seulement à toutes les expositions, mais aussi très probablement à des fréquences qui peuvent être d'ordre mensuel, voire hebdomadaire. Un autre chiffre : en 5 ans, presque 15 000 personnes exclues, fragilisées ou vulnérables ont été accueillies dans le cadre de programmes sur-mesure, ce qui nous a valu ce premier prix « Osez le musée », vous vous en rappelez, attribué par le ministère de la Culture pour la première fois en 2018.

Le quatrième pilier, c'est cette manière particulière de travailler. Cette coopération culturelle s'est instituée comme mode de fonctionnement fondateur ici, aussi bien avec le Musée du Louvre qu'avec les collectivités locales qui nous soutiennent. L'engagement de cette dynamique de co-construction s'élargit à nos partenaires des champs économiques, sociaux et environnementaux, mais aussi au public – nous pourrions en reparler – qui signe. Aujourd'hui, je remarque que c'est vraiment un point de distinction du musée du Louvre-Lens dans les demandes d'intervention qui me sont faites sur le champ des musées, du moins européens.

Je vous avais déjà parlé de la méthode de conception de ce Projet Scientifique et Culturel. C'est une démarche collective avec tous les agents du musée. Elle se compose de trois étapes de rendu à l'issue de réunions qui concernent des groupes de travail se réunissant sur cinq grandes thématiques différentes. Après vous avoir présenté la méthode, une réunion plénière de présentation de la méthode s'est tenue en février 2018. Une journée collective de restitution et d'ateliers au sein du musée a eu lieu ici en juin 2018. Un séminaire, tout récent, d'élaboration du plan du projet a réuni la Direction, les pilotes, les ambassadeurs de chaque groupe. Tout ceci représente 130 heures de réunion ; 117 collaborateurs du musée ; 14 agents des sociétés prestataires, présents sur une base de volontariat. L'ensemble des métiers sont représentés dans ces groupes. À ce jour, plus de 400 pages ont été produites dans ce contexte.

Là encore, nous avons réalisé une petite enquête. Je ne sais pas si c'est « stalinien » cette fois encore et j'ose espérer que les réponses étaient libres car 99 % des agents ont trouvé que la démarche leur permettait de mieux appréhender l'avenir du musée et 88 % des agents – c'est moins stalinien – jugent la démarche collective enrichissante sur le plan professionnel.

La démarche, vous vous le rappelez, implique aussi les publics avec cette opération « Louvre-Lens 2030 ». Il s'agit d'une enquête quantitative auprès de 800 habitants de l'agglomération en partenariat avec l'université. De plus, 19 groupes de discussions nous ont permis de recueillir, avec un grain très fin, les avis, idées et désirs de 77 visiteurs volontaires et de 95 habitants. Nous avons d'ailleurs restitué aux mêmes le résultat de ce travail au cours des dernières Journées du patrimoine. Un « Salon 2030 » a été installé pendant une semaine dans le hall du musée au printemps dernier et a donné l'occasion de s'exprimer, y compris par le dessin pour les plus jeunes. Là encore, la moyenne d'âge est d'environ 39 ans pour l'ensemble des participants. Par ailleurs, 113 enfants nous ont apporté, sous forme de dessin, leur vision du musée de demain. Les angles étaient assez surprenants : l'écologie, l'accessibilité, la médiation numérique.

Enfin, c'est une démarche auprès des partenaires, des professionnels, des experts. Un certain nombre de rendez-vous vont intervenir dans les semaines qui viennent. En janvier 2019, une réunion extraordinaire du Cercle de qualité d'Euralens nous permettra de redéfinir la géographie du musée. Un groupe de discussions avec le Cercle Louvre-Lens sera également créé car nos mécènes ont envie de s'engager fortement dans ce dispositif. En janvier 2019 également, une séquence de réflexion aura lieu avec un groupe de travail stratégique touristique, avec les acteurs touristiques du territoire et avec l'audition de personnalités qualifiées. Je remercie ceux d'entre vous qui seront sollicités de bien vouloir nous accorder leur temps. Un groupe de travail regroupera les partenaires culturels, régionaux ou nationaux. La semaine dernière s'est aussi tenu un débat – je ne sais pas si c'était stalinien – au Conseil scientifique du Louvre.

M. LE PRÉSIDENT.- Ce n'est pas moi qui aie dit « stalinien » !

Arrêtez de me regarder...

Mme LAVANDIER.- Cela m'a beaucoup vexée.

Et puis, évidemment, notre Conseil d'administration.

Je voulais rapidement vous présenter les orientations stratégiques pour les dix prochaines années qui commencent à se détacher de ce travail encore en cours.

La première orientation – « Le Louvre-Lens comme cité culturelle » – vise à réaffirmer ou à continuer d'affirmer le musée-parc comme un lieu de vie complet ; un lieu d'activités transdisciplinaire ; un lieu d'échanges aussi, de créativité, de loisirs ; un lieu d'apprentissage de nouvelles formes de citoyenneté, notamment à travers ce lieu de rencontres de l'Histoire que constituent notre musée et la Galerie du Temps.

Il faut aussi approfondir l'engagement du musée sur l'éducation artistique et culturelle tout au long de la vie. Cette politique d'éducation que nous allons poursuivre vise à susciter une autonomie croissante des enseignants, mais aussi, je le souhaite, à mettre en œuvre des projets choisis, exemplaires, qui pourront faire l'objet de diffusions et d'échanges d'expérience avec les professionnels. Les points d'excellence de notre politique sont la petite enfance et l'intergénérationnel, des axes sur lesquels nous souhaitons approfondir, explorer, étudier, évaluer, densifier encore le travail mené. Enfin, comme je l'évoquais, il faut renforcer la pluridisciplinarité, décroquer et s'ouvrir plus avant sur les champs naturels du musée – l'histoire, l'anthropologie, comme vous le voyez dans l'exposition *Amour* –, mobiliser aussi la musique, les arts vivants, mais aussi

s'engager plus largement sur des territoires disciplinaires et professionnels, fût-ce dans le cadre de projet coconstruits et partagés, dans les champs de la solidarité, de l'écologie, du développement durable, de la philanthropie...

Un des projets qui va, à mon avis, rendre le plus tangible ce premier axe est ce que nous faisons dans le parc du musée Louvre-Lens, chaque été, avec les habitants. Cette programmation à la fois culturelle, sportive et écologique nous permet de toucher un public qui n'a, très clairement, jamais mis les pieds dans un musée, qui ne part pas en vacances et qui revient du Louvre en claironnant de ces moments passés dans le parc. Je crois vraiment en l'importance de ces premiers pas dans une enceinte qui, quoi qu'il en soit, est déjà celle du musée, celle de la culture.

Le deuxième axe d'orientation s'intitule « Un musée qui cultive la relation à chacun : accueillir, écouter, prendre en compte les publics dans toute leur diversité ». Cet axe d'accessibilité maximale est vraiment au cœur de nos préoccupations ici et habite notre équipe au quotidien. Je vous ai mis une image de l'accueil des bébés dès 9 mois, sachant qu'ils viennent avec leurs parents. Je trouve qu'elle illustre assez bien l'ambition qui est la nôtre.

Un autre point de cet axe est d'entretenir l'hospitalité et de s'assurer du bien-être et du bien-vivre de chacun. Nous en avons déjà parlé avec, notamment, l'engagement du musée dans le cadre du partenariat avec l'hôpital et dans des champs qui ont vocation non seulement à engager le musée dans des domaines thérapeutiques, mais aussi dans l'évaluation de cet effet thérapeutique de l'action muséale. Il s'agit aussi de favoriser l'appropriation et l'autonomie des visiteurs, y compris dans l'intergénérationnel. Je pense ici à l'atelier « L'art d'être grand-parent » où nous faisons du transfert de compétences envers les grands-parents pour qu'ils puissent amener leurs petits-enfants au musée. Enfin, cette politique « Hors les murs » permet d'aller au-devant des publics et d'aller à la rencontre de l'autre.

« Du Louvre autrement au laboratoire muséal » : nous avons affaire aujourd'hui à un musée qui répond malgré tout à un modèle différent, ce qui interpelle beaucoup à l'international. Je me suis beaucoup interrogée sur la politique de recherche du musée du Louvre-Lens. Nous avons soumis la question à chacun, ici au sein de l'équipe et à l'extérieur. Vous savez que, dans les musées, on considère que la question de la recherche est essentielle. Pour moi, elle l'est dans la vie d'une manière générale si nous voulons continuer à faire des choses nouvelles, qui ressemblent à nos projets, à nos convictions et, en quelque sorte, à les éprouver. D'emblée, nécessairement, notre posture doit être scientifique. Pour autant, la recherche en histoire de l'art, même si elle est mobilisée dans le cadre de nos expositions, ne semble pas forcément un sujet essentiel ici, au musée du Louvre-Lens, notamment parce que nous avons la chance que le Musée du Louvre assume déjà cette politique de recherche autour de ses collections qui, quelque part, sont les nôtres. Par conséquent, l'idée est bien de poursuivre cette ambition du Louvre-Lens comme musée-laboratoire du Louvre autrement. Il s'agit dès lors d'engager le musée du Louvre-Lens dans des politiques de recherche – évidemment pas tout seul : nous vous montrons un exemple, qui vous avait été présenté, issu d'une collaboration avec l'université de Lille et le CNRS –, mais sur ce champ de la relation du musée avec les publics, avec les habitants.

Une dernière conviction est que les publics ont beaucoup à nous apprendre si les outils de recherche adaptés sont mobilisés. La prise en compte de ces publics, de certaines réactions, des manières de regarder, par exemple, est parfois source d'apprentissage en matière d'histoire de l'art, sans compter évidemment les leçons nombreuses que nous recevons, y compris sur la manière de penser une exposition ou une séquence d'œuvres. Vous vous rappelez peut-être que nous avons eu beaucoup de surprises dans le cadre de l'étude conduite autour de l'exposition sur Le Nain. Nous avons découvert que l'on ne regarde pas une œuvre de la même manière, on ne regarde pas les éléments dans le même ordre, selon la manière dont on a été accompagné ou non par un médiateur, selon l'ordre dans lequel on a éventuellement découvert une séquence d'œuvres. Aussi, on ne regarde la même chose, pas les mêmes personnages, si on est un homme ou une femme. Ce sont des éléments totalement nouveaux que, très honnêtement, nous nous étions jusqu'à maintenant peu occupés de collecter.

Afin de créer les conditions d'émergence d'un pôle d'excellence muséale, l'ambition pour les années à venir est de pouvoir partager de manière plus construite que des séries de conférences données, ici ou ailleurs, selon les demandes qui nous parviennent ; plus construites aussi que d'accueillir à longueur d'années nos collègues de France et de l'étranger qui viennent regarder ce qu'il se passe ici. Il s'agit d'essayer de construire véritablement des moments d'échanges autour de cette expérience orientée spécifiquement vers la rencontre entre un projet culturel, scientifique des collections majeures et un public qui n'a pas l'habitude d'y être confronté.

Enfin, dernier élément sur ce laboratoire muséal, j'ai aussi l'ambition, comme vous le voyez à travers la construction du Projet Scientifique et Culturel, de réfléchir à de nouvelles formes de gouvernance interne et d'émergence de l'innovation, notamment au sein de notre équipe.

Troisième axe stratégique : « Le Musée avec son territoire ». Le mot « avec » est évidemment très important ici. Le Louvre-Lens a réussi à éviter, je pense, l'effet d'une offre descendante, d'une offre hors-sol que nous avons pu redouter les premières années. C'est dans cette perspective que nous souhaitons continuer à construire un musée responsable, un musée engagé dans la transformation des territoires, quitte à accepter parfois de repositionner, réviser, réinventer aussi, en quelque sorte, son métier à travers les actions sociales et solidaires que vous connaissez.

Deuxième point de cette question : des différents ateliers que nous avons conduits émerge la volonté, comme on pouvait le voir dans l'état des lieux, que le musée raconte peut-être davantage le territoire où il se trouve. Nous avons entendu cette limite de l'action jusqu'à maintenant un peu partout. Par l'association active des habitants, mais pas seulement, je pense que nous pouvons aller beaucoup plus loin dans la manière dont le musée raconte son territoire et surtout dont le territoire se raconte dans ce musée. Nous sommes notamment en train d'imaginer avec les acteurs touristiques des dispositifs du type ambassadeur. Vous savez qu'au cours des dernières Journées du patrimoine, des habitants, des enfants même, ont présenté un certain nombre d'œuvres. Je pense que ce lien peut aussi être une nouvelle manière d'inventer la relation au public. Vous m'avez déjà entendu le dire : il nous faut passer de cette ère de la fréquentation à une ère de la relation. Nous n'avons jamais parlé de ce que nous faisons ; il serait intéressant de vous faire une présentation si cela vous intéresse. Nous procédons à des groupes test avec les habitants

sur des sujets de plus en plus larges, notamment très en amont de la construction des expositions. Là encore, c'est quelque chose d'original ici.

Enfin, à propos de la programmation du musée et de la Galerie du Temps, peut-être que, Jean-Luc, tu pourrais parler de ce qui se prépare pour fin 2020...

M. LE PRÉSIDENT.- Nous souhaitons renouveler considérablement la Galerie du Temps, c'est-à-dire la rénover complètement, en gardant le principe d'un parcours chronologique partant de la Préhistoire, mais en l'étendant à la fois chronologiquement et géographiquement. Elle partirait ainsi de la Préhistoire à la création contemporaine et évoquerait, même si cela reste majoritairement une présentation des collections du Louvre, d'autres foyers culturels comme l'Asie ou l'Afrique. Nous avons commencé ce travail avec l'équipe, avec Marie et Luc. Nous avons donc prévu, au premier semestre de l'année prochaine, des propositions d'œuvres au Musée du Louvre. Cela reste, à la fois pour Vincent POMARÈDE et moi, l'occasion de renouveler complètement l'exercice. Nous sommes assez confiants car le lieu est d'une telle beauté qu'il est finalement assez simple de mettre en valeur des œuvres, même s'il est question d'échelle. La question de la proximité, de la présence des œuvres est toujours un défi permanent, puisque c'est la clé de la réussite. À ce stade, nous n'en disons pas davantage parce que nous sommes en train de regarder les choses.

Nous gardons bien le principe de cette colonne vertébrale chronologique mais – et cette image m'y fait penser – en changeant au moins la gamme chromatique.

Mme LAVANDIER.- On peut tout de même évoquer l'ambition de repousser les limites chronologiques et géographiques.

M. LE PRÉSIDENT.- C'est ce que j'ai dit, oui.

Mme LAVANDIER.- S'agissant de la galerie des expositions temporaires, nous avons déjà, là aussi, eu l'occasion d'en parler. Nous essayons de compléter l'approche conduite depuis 2012 ici : elle est fondée sur des grands moments de civilisation ou des grandes figures de l'histoire de l'art, selon deux axes.

Le premier est de développer des expositions thématiques – l'exposition *Amour* était la première – qui permettent de jouer sur cette partie si originale de la Galerie du Temps en croisant les époques et les disciplines, aussi en touchant le public avec des thématiques qui le concernent au quotidien, mais en les lui révélant sous un aspect d'épaisseur historique et culturelle. Cela lui permet aussi de vivre à quel point nous sommes tous des êtres fondamentalement de culture s'inscrivant dans une histoire particulière et largement universelle, parfois largement partagée. L'exposition sur l'amour et une exposition sur la table que nous préparons s'inscrivent dans cette logique.

Le deuxième axe consiste à se demander comment nous pouvons, de temps en temps, marquer une attention particulière à ce territoire qui possède une culture profonde, une histoire profonde. Certes, le musée du Louvre-Lens n'est pas et ne sera jamais un musée de la mine ou un musée de ce territoire, mais il y a pourtant des choses à faire. Cela a été d'ailleurs fait avec l'exposition « Désastres de la guerre » qui s'inscrivait non seulement dans une commémoration mais aussi dans un territoire de mémoire à cet égard. Ainsi, l'exposition « Pologne » que nous préparons pour septembre 2019 s'inscrit dans cette ambition. De même, une exposition sur le noir s'intéressera certes à la couleur noire

dans l'histoire de l'art, mais rendra aussi, au passage, un petit hommage à ce grand territoire de charbon.

En vrac, sans vous tracer le calendrier, une exposition sur Champollion est en cours de préparation à l'occasion de l'anniversaire de sa mort – ou de sa naissance, je ne me souviens plus...

M. LE PRÉSIDENT.- De la découverte...

Mme LAVANDIER.- Oui, du décryptage des hiéroglyphes, tout à fait !

M. LE PRÉSIDENT.- En 1822.

Mme LAVANDIER.- Pour 2022.

Nous aurons également prochainement l'occasion de vous présenter cette exposition sur les Louvre de Pablo Picasso.

Comme vous allez le découvrir tout à l'heure, le Pavillon de verre connaît aussi des changements avec la complète restitution de son espace : nous avons démoli les deux structures circulaires qui n'étaient pas définitives pour libérer un espace d'exposition assez extraordinaire. C'est un morceau d'architecture de 1 000 mètres carrés ; il était difficile de s'en rendre compte. Cela nous permet de libérer cet espace pour des expositions de type différent sur trois temps.

D'abord, le maintien de l'axe régional : le Pavillon de verre est vraiment un endroit qui dialogue avec le territoire. On y voit les terrils jumeaux ; on voit, mieux qu'ailleurs, dans quel territoire on s'inscrit. Ce travail avec les musées et les collègues de la région sera poursuivi. À cet égard, vous allez découvrir tout à l'heure la belle exposition « Matière du temps ».

Le deuxième temps répondait à une certaine frustration concernant la Galerie du Temps. Nous y présentons les œuvres du Musée du Louvre avec une contrainte, qui est aussi ce qui fait la beauté de la Galerie du Temps : sa lumière zénithale. Or, elle nous empêche de présenter les pièces les plus fragiles, notamment les arts graphiques et les textiles. Nous souhaitons donc un temps, chaque année, pour imaginer avec le département des arts graphiques du Musée du Louvre un cabinet d'art graphique modulable et démontable pour permettre d'explorer cette magnifique collection.

Enfin, nous souhaitons ouvrir le Pavillon de verre à des moments contemporains de dialogue avec des artistes pour des installations ou des créations qui offrent une expérience ou une immersion particulière aux visiteurs. Cela peut être des pièces sonores. Nous sommes en train de travailler à une exposition sur le territoire portant sur le travail d'Hicham BERRADA à l'occasion de sa résidence offerte par la fondation Pinault. Ce jeune artiste travaille sur la morphogenèse. Son travail entre vraiment en écho avec le territoire.

Enfin, avec l'arrivée des réserves du Louvre, les coulisses du musée vont être repensées. Je te laisse la parole, Jean-Luc.

M. LE PRÉSIDENT.- Comme vous vous en souvenez peut-être, à l'origine de ce musée, avant son ouverture, il avait été imaginé de montrer, dans ses coulisses, ce que les

autres musées ne montrent pas, à savoir : les réserves et le travail qui y est réalisé, les restaurations.

Avant l'ouverture, nous avons imaginé le faire avec les collections de l'histoire du Louvre qui sont, d'une part, le produit des fouilles faites dans le cadre du projet du Grand Louvre : il s'agit donc de matériel archéologique essentiellement médiéval et moderne. D'autre part, ce sont aussi des représentations, des vues de salles du musée du Louvre, mais également les sculptures commandées pour le Louvre. Par la variété des matériaux, cela nous semblait à l'époque peut-être le meilleur moyen d'initier les visiteurs à ce que sont les réserves et ce qu'est le travail en réserve. Finalement, avant l'ouverture du Musée du Louvre, un autre projet s'est développé : l'idée d'un centre de conservation rassemblant l'ensemble des réserves des musées nationaux d'Île-de-France à Cergy-Pontoise. Ce projet n'a pas vu le jour, comme vous le savez peut-être, ce qui explique que cette première idée n'ait pas complètement abouti ici.

Aujourd'hui, à quelques dizaines de mètres d'ici, est bâti ce nouveau centre de conservation du Louvre, à Liévin. Ne serait-ce que parce qu'il y aura tout près de nous 250 000 œuvres des collections du Louvre, cela nous oblige donc à revoir complètement ce que sont ses coulisses. Avec la rénovation de la Galerie du Temps, l'occasion est toute trouvée de revenir à cette idée d'origine, c'est-à-dire de faire de ce lieu de tourisme un lieu de réserve visitable avec tous les métiers du musée – photographie, restauration, chantier des collections, études – en donnant à voir ses coulisses. Il s'agit à la fois de continuer avec ce qui existe déjà, mais les objets présentés dans ces réserves visitables seront différents. Nous souhaitons également renouveler la médiation et en faire un lieu vraiment particulier d'échanges entre le public et le musée. Ce musée autrement, c'est aussi montrer ses coulisses. Voilà grossièrement l'esprit de cette rénovation.

Mme LAVANDIER.- J'ai fini.

M. LE PRÉSIDENT.- Merci. C'est un exercice qui peut être complètement stérile et très formel, mais je voudrais souligner que cela ne semble pas être le cas. On sent bien que c'est une étape fondamentale pour une équipe qui, en grande partie, n'était pas là avant l'ouverture, mais il faut aussi, 6 ans après, revenir à des questions fondamentales. Cela ne paraît grand-chose mais les questions de vocabulaire sont très importantes. Cela me semble très bénéfique. Je voudrais donc féliciter Marie et son équipe car cela n'est pas simple à faire pour que ce ne soit pas artificiel.

Cette présentation soulève-t-elle des questions ?

M. DECOSTER.- C'est davantage un commentaire. La qualité de ce qui vient de nous être présenté souligne la grande agilité de l'équipe d'accepter de rentrer complètement dans l'exercice, de le mener de manière très collective pour se poser les questions à la fois sur une expérience et une ambition intactes. Je trouve qu'avec la manière dont les différents piliers sont organisés et verbalisés, on se rend compte vraiment de la bonne manière les objectifs de la politique culturelle de la région Hauts-de-France. Je voulais vraiment vous le dire au titre de la Région.

Quelque part, j'ai l'impression que le musée s'étend dans ses lieux. On le voit sur le parc, on le voit sur le hall. J'ai souvent parlé de l'importance du hall car c'est le premier endroit où on entre, comme visiteur. Par rapport au public régional, c'est important parce que c'est intimidant, mais cela peut aussi être accueillant. Je reconnais l'ambition d'en

faire un lieu très convivial. Par ailleurs, l'attachement au territoire se construit et se développe. Ces orientations nous conviennent vraiment bien et montrent à ceux qui auraient peut-être l'impression que l'on était venu poser un objet sans vie que c'est, au contraire, tout sauf un objet. C'est un lieu vivant et qui croît, avec un accent, avec son environnement et avec l'ambition de ses partenaires.

Je rejoins donc totalement Jean-Luc MARTINEZ dans sa satisfaction, au titre de la Région, et je pense qu'elle est également partagée par mes collègues du Conseil régional ici présents.

M. AILLAGON.- Monsieur le Président, comme notre collègue DECOSTER, je voudrais tout d'abord féliciter Marie LAVANDIER et toute l'équipe du Louvre-Lens pour le très beau travail accompli. C'est extrêmement convaincant et cela nous rassure sur l'avenir de ce musée au cours des dix prochaines années. Le musée a une longue perspective devant lui. Je suis sûr qu'il accomplira de plus en plus ses missions culturelles de service public.

Monsieur le Président, je vous ai écouté à propos de la Galerie du Temps avec beaucoup d'intérêt. Vous le savez, je partage tout à fait votre choix de dilater la Galerie du Temps, de l'étendre au-delà de la chronologie, au-delà des aires de civilisation du Louvre. Le Louvre est un grand objet historique en soi et il ne faut surtout pas l'ébranler, mais je crois qu'à partir du moment où on donne à penser au public qu'on va lui décrire toute l'aventure culturelle de l'humanité, de ses origines à éventuellement aujourd'hui, il faut le faire. J'imagine que c'est en collaboration avec vos collègues aux musées nationaux que vous allez dilater la Galerie du Temps chronologiquement – au-delà de 1848 – et également géographiquement à d'autres aires de civilisation.

Pour ma part, et ce que je vais vous dire est peut-être iconoclaste, je pense que cette Galerie du Temps, il faut aussi la dilater spatialement et, éventuellement, la répandre sur un espace plus large. On aura en effet beaucoup de mal à contenir dans l'espace actuel toute une description de l'histoire des civilisations car on voit bien, aujourd'hui, que l'on est déjà quelque peu à l'étroit. Autant l'évocation des civilisations antiques bénéficie d'espaces généreux – d'ailleurs très visibles –, autant, après, le Moyen Âge, l'époque moderne et l'époque contemporaine se trouvent parfois à l'étroit sur deux ou trois travées du bâtiment seulement. Je me suis parfois demandé s'il ne fallait donc pas aussi la dilater dans le Pavillon de verre et faire de celui-ci une sorte de prolongement de la Galerie du Temps. Je sais bien que cela prive d'un espace d'expositions temporaires et utile, comme le montre l'exposition sur le patrimoine archéologique de la région des Hauts-de-France. Pour autant, on donnerait une dimension tout à fait exceptionnelle à cette nouvelle Galerie du Temps.

Je me disais aussi, en revisitant ce matin la Galerie du Temps, que la sculpture s'y porte toujours très bien. La peinture s'accroche plus difficilement dans cette Galerie du Temps, surtout quand elle est densément présentée. Quand il y a quelques ponctuations de peinture dans un parcours de sculpture, cela marche très bien. Toutefois, dès qu'on veut, comme c'est le cas à la fin de la description actuelle de cette Galerie du Temps, mettre beaucoup de peintures, on se rend compte qu'il y a une rupture stylistique très difficile à assumer, et ce d'autant plus que la première partie de la Galerie du Temps est extrêmement

blanche, monochrome. Ensuite, on a, par la force des choses, une symphonie de couleurs parfois très difficile à gérer.

Je me suis aussi souvent dit que les arts décoratifs avaient beaucoup de mal à exister dans ce contexte. Certes, vous me direz que les arts décoratifs du Moyen Âge vivent très bien. L'aquamanile magnifique que le Louvre a mis en place à Lens est tout à fait mis en valeur. Pour autant, la différence, c'est qu'à l'époque où l'on produisait l'aquamanile, on n'avait pas encore établi la distinction entre ce que nous appelons les beaux-arts et les arts décoratifs. Tout cela relevait finalement de la production artistique. À partir du moment où les arts décoratifs s'autonomisent comme production distincte des beaux-arts, on voit bien qu'on a alors affaire à des objets d'un autre statut. Leur cohabitation avec de la sculpture et de la peinture dans le même espace, du moins dans le même champ visuel, est très difficile.

Voilà quelques idées qui me traversent l'esprit. Je les trouve extrêmement stimulantes et je me dis que vous faites vraiment, les uns et les autres, un très beau métier. J'ai peut-être perdu ma vie à faire beaucoup de choses inutiles.

Je ne veux pas faire le vôtre, d'ailleurs.

M. LE PRÉSIDENT.- Merci de ces remarques. Nous arrivons bien sûr dans l'ensemble aux mêmes conclusions. Sur l'espace, nous nous posons la question ; Marie a reçu les architectes du bloc, à l'entrée du monte-charge, qui empêche une vraie dilatation dans l'espace et nous a obligés à faire un retour dans un couloir, alors que nous avons besoin d'espace. Ce sera sans doute un des leviers pour élargir les choses.

Pour l'instant, vous savez, cela reste tout de même un exercice assez scolaire : vous devez faire un résumé sur une feuille cartonnée de 20 centimètres, vous faites le résumé sur une feuille cartonnée de 20 centimètres. Si vous aviez 30 centimètres, vous le feriez sur 30 centimètres. Je trouve même assez stimulant d'essayer de le faire dans l'espace actuel, mais vous avez raison à la fois sur la différence de statut des objets à partir du XVIIe siècle et, surtout, sur la couleur, à tel point qu'une des idées développées par Marie sur laquelle nous sommes en train de travailler... J'ai fait allusion à un changement chromatique. Il s'agirait en effet de créer, dès le début, une forme de fil continu que nous imaginons en noir et en couleurs pour toutes les cultures et toutes les civilisations. Nous sommes en train de travailler sur la question du masque, la question des pierres noires et des pierres colorées. Cela nous permettrait peut-être de créer plus de continuité visuelle entre l'Antiquité, le Moyen Âge et les Temps modernes.

Grâce à vous, vous savez en avant-première vers quoi nous allons.

M. AILLAGON.- En même temps, Monsieur le Président, vous savez, le blanc est tellement chic. Cela marche toujours !

M. LE PRÉSIDENT.- Cela me rappelle une anecdote que j'ai déjà beaucoup rapportée. Un jour, nous demandons aux architectes japonais d'introduire de la couleur à l'intérieur de la Galerie du Temps. Je me demande quels échantillons de couleur ils vont nous proposer. Nous arrivons et, je m'en rappellerai toute ma vie, nous voyons une palette de blancs et de gris.

Pour eux, c'était très important. Ils avaient fait un effort. Cela vous explique comment nous sommes arrivés à ce monochrome. Pour autant, la couleur dans la Galerie

du Temps est une vraie question. Je suis notamment très sensible à ce que vous dites sur le fait qu'à la fin, les cimaises colorées ne fonctionnent pas parce qu'elles sont trop différentes du reste.

Oui, Anne-Solène ?

Mme ROLLAND.- Merci, Monsieur le Président. Je voulais juste ajouter, à propos du PSC et de la méthode de travail, que Yannick LINTZ et moi avons eu la chance d'être associées au travail en cours et à venir. Pour rejoindre ce que disait M. DECOSTER, nous avons toutes deux été frappées, notamment lors de la dernière réunion que nous avons eue en prévision de cette présentation, par l'habileté et l'enthousiasme des équipes et des groupes de travail qui faisaient remonter les propositions de l'ensemble du musée. Je dois dire que cela faisait longtemps que je n'avais pas eu une réunion qui parlait aussi en profondeur de ce qu'était un musée, avec des équipes de terrain qui posaient des questions de fond – vous avez pointé la question du vocabulaire. C'était une réunion absolument stimulante, ce qui rejoint exactement ce que M. AILLAGON vient de dire : elle donnait énormément d'enthousiasme et d'espoir sur les propositions et la capacité de ce musée à se renouveler et à avoir un avenir. Je suis très heureuse d'avoir été associée à cette réflexion et je me réjouis de la suite à venir. C'est un enrichissement aussi pour nous, équipes du Louvre, à titre professionnel, de pouvoir voir et participer à cet exercice.

M. LARROUTUROU.- Très rapidement, même si cela a été dit de manière beaucoup plus intelligente que ce que je pourrais espérer dire par le ministre, je trouve que, pour un exercice contraint, qui était une obligation, il est tout à fait enthousiasmant d'en faire un geste qui tienne compte de l'histoire mais qui nous projette aussi très loin. Vraiment, bravo pour cela ! L'élargissement dans toutes les directions et dans toutes les dimensions, y compris physiques, si j'ose dire, était aussi un magnifique *teasing*. Nous patienterons plus ou moins longtemps pour en savoir plus dans toutes ces dimensions, y compris d'ailleurs sur d'autres choses que ce qui est montré aujourd'hui. Je n'ai pas le vocabulaire ni la compétence pour en parler, mais je pense à une question qui se posera dans quelques années, à savoir comment l'identité du Louvre, ici à Lens, se retrouvera dans cet élargissement qui ne peut que nous enthousiasmer à tout point de vue.

Vu l'heure, je m'en tiens là.

M. LE PRÉSIDENT.- Nous chercherons à répondre en vous présentant le résultat.

M. AILLAGON.- Chers collègues, à ce moment-là, il y aura un ministre suffisamment intelligent pour réunir le Louvre, Orsay et le Musée d'art moderne en un seul musée, tout en y ajoutant Guimet et le Musée du quai Branly.

M. LARROUTUROU.- J'ai failli dire que l'effet de ricochet sur Paris pouvait être considérable.

M. AILLAGON.- Et c'est le Lens qui aura été le modèle !

M. LE PRÉSIDENT.- C'est vraiment le cas. Tout ce que nous avons imaginé à Abou Dabi et au Louvre, à Paris, est véritablement le fruit de l'expérience que nous vivons ici.

Vos encouragements et votre enthousiasme sont à transmettre à l'équipe, notamment à Juliette qui tient la plume, et plus que la plume, sur cet exercice. Merci à tous.

2.2. Présentation de l'exposition « Homère, le double fleuve » (titre provisoire)

M. LE PRÉSIDENT.- Nous voulions aussi vous présenter la prochaine exposition du printemps sur Homère. Vincent POMARÈDE et Luc PIRALLA ont environ deux minutes pour le faire.

M. POMARÈDE.- Je vais juste vous présenter quelques éléments pour introduire la présentation du parcours de l'exposition.

Il est intéressant de connaître le processus de sélection de l'exposition au musée du Louvre. En fait, en 2014, à l'initiative de Jean-Luc MARTINEZ, nous avons fait un appel à projets d'exposition à la fois interne – auprès de tous les conservateurs du musée – mais également potentiellement ouverts à des chercheurs ou à des historiens d'art qui auraient envie de nous proposer des projets. Plus de 80 projets nous ont été proposés ; il était très rafraîchissant de voir que tout le monde nous avait suivis. Parmi les propositions, nous avons choisi celle d'Alain JAUBERT, un cinéaste et ancien marin d'ailleurs, d'où peut-être le choix du sujet, très connu pour la série *Palettes*, mais également romancier et essayiste, qui s'est présenté en disant qu'il aimerait faire avec nous une exposition sur Homère, parce que cela avait toujours hanté ses recherches.

Nous avons donc commencé à travailler sur la faisabilité de cette exposition. Il est vrai que ce n'est pas forcément un sujet simple à traiter car ce n'est pas seulement un « double fleuve », comme le titre qu'il avait proposé à l'époque, mais c'est un monde, un univers entier. L'idée était de montrer comment Homère a marqué – parce qu'il s'agissait peut-être des premiers romans ou des premiers grands textes littéraires de l'Europe, mais également parce qu'on y trouve déjà tous les procédés littéraires, toutes les manières de raconter et de travailler un récit – toute la littérature depuis cette période, mais également les beaux-arts, et pas seulement. Très vite, Jean-Luc et moi avons remarqué que c'était plutôt une exposition pour le Louvre-Lens, aussi bien pour des questions d'espace, parce que sa dimension se prête mieux pour présenter une exposition de cette ambition, mais surtout, je dirais, par rapport au projet lui-même : rendre Homère accessible. C'est là véritablement le défi principal de cette exposition.

Il faut savoir qu'aujourd'hui, le grand public et la jeunesse – je ne parle même pas de certains intellectuels qui n'ont pas forcément lu les textes originaux et qui connaissent seulement les histoires – connaissent très mal l'œuvre d'Homère et ne rattachent d'ailleurs pas forcément à Homère des épisodes vus à la télé ou qui ont fait l'objet de films hollywoodiens. Les histoires elles-mêmes et les personnages sont finalement très mal connus. Nous avons oublié qu'Homère a en fait traversé toute l'histoire et qu'aujourd'hui, dans notre vie quotidienne, Homère est toujours partout présent. C'est toujours une des choses les plus étonnantes chez ce créateur. Cela nous semblait donc vraiment un projet qu'il fallait présenter à Lens car il faut beaucoup d'accompagnement pédagogique, ainsi qu'une signalétique et une médiation très fortes justement pour présenter les histoires et les récits. C'est peut-être la difficulté de l'exercice et c'est pourquoi nous avons intégré au

commissariat Alexandre FARNOUX, directeur de l'École française d'Athènes, qui a évidemment apporté toute sa connaissance sur Homère. De cette façon, Luc, qui est au commissariat, et moi avons pu nous concentrer sur la façon dont on pouvait présenter, par exemple, comment la peinture académique s'empare des sujets homériques, mais également comment la bande dessinée, pour prendre un exemple qui sera présent dans l'exposition, a utilisé le récit homérique. Cette nécessité de travailler de façon très didactique nous a tout de suite fait penser au Louvre-Lens. Il s'y trouve en effet l'équipe qu'il faut pour mettre en place ce projet, pour le traiter de la façon dont nous le souhaitons et c'est vers ce public que nous voulons aller plutôt que vers un public qui connaît déjà les textes.

Je prends un exemple sur lequel nous reviendrons dans le parcours : rien que l'idée d'expliquer au public que le jugement de Pâris, peut-être un des épisodes les plus célèbres et qui a fait l'objet de déclinaisons à n'en plus finir, ne se trouve en fait pas dans l'*Iliade* ou dans l'*Odyssée*. Rien que l'idée de l'expliquer n'est pas simple, parce que cela renvoie à d'autres textes antiques et à d'autres références. De même, faire comprendre au public que le cheval de Troie ne se rencontre pas à la fin de l'*Iliade* – comme on pourrait l'imaginer et comme c'est le cas dans la plupart des films –, mais qu'il est en réalité mentionné rapidement dans l'*Odyssée* et raconté plus longuement dans l'*Énéide*, n'est pas forcément évident. C'est un vrai défi. Je pense que la traversée du parcours permettra, en tout cas, de le comprendre et de faire mieux comprendre ces bizarreries de l'histoire homérique.

Une dernière chose avant que Luc vous fasse traverser l'exposition : une des difficultés également, c'est qu'Homère, comme je l'ai dit tout à l'heure, est partout. Je pense donc qu'il est important de faire des liens avec les grandes sagas d'aujourd'hui. Par exemple, *Le Seigneur des anneaux* n'existerait pas dans sa manière de raconter s'il n'y avait pas eu Homère précédemment et je ne parle même pas de *La Guerre des étoiles* qui y fait référence de façon tout à fait revendiquée. Par ailleurs, Homère fait aussi partie de notre vie quotidienne quand on va dans des restaurants, dans des hôtels : il y a des hôtels Ulysse ou Achille, des restaurants *L'Iliade* ou *L'Odyssée*. Je pense que le public ne se rend pas compte pourquoi, à part l'imaginaire de l'odyssée et du voyage, on a donné un tel nom à ce lieu. Or, tout cela vient de ces deux grands textes fondateurs de notre histoire. L'ambition est ainsi de proposer au public une grande traversée de cette histoire et des conséquences sur les beaux-arts et plus.

M. AILLAGON.- Il y a même un Saint-Omer ici.

M. POMARÈDE.- Très bien joué !

M. PIRALLA.- Saint-Omer nous prête dans l'exposition sur les sirènes. Nous en avons un très beau dans l'escalier.

Merci Vincent. Je vais revenir sur le parcours, afin de vous expliciter rapidement comment l'exposition est constituée. Le travail a été fait par Martin, Michel et Sylvain sur le graphisme.

Dans l'entrée, nous commençons par une assemblée des dieux qui provient de la gypsothèque du Louvre. Ils vont être restaurés en exclusivité et en amont, ici, dans l'atelier Restauration visible, ce qui nous permettra de lancer l'exposition. Je remercie encore le Louvre pour le prêt et le transport. Nous nous mettons en fait sous le regard de la Muse, à

l'instar du poète qui se met sous son regard pour commencer ces deux épopées, et nous invitons le visiteur à en faire de même.

Nous allons évidemment traiter la question d'Homère et de son image, image que vous connaissez sans doute. Dans le cas d'Homère, c'est quelque part l'image qui crée le personnage, puisque la réalité même de celui qu'on appelle Homère et qui aurait soi-disant mis par écrit des épopées orales pose encore question, du moins depuis le XVIIIe siècle.

Nous allons passer ici par de grandes interrogations sur cette histoire du texte, à savoir l'écriture, avec des éléments vraiment marquants à travers des fragments de papyrus et de manuscrits jusqu'aux premiers imprimés. Nous reparlerons de cette question de l'oralité pour rappeler au public qu'avant d'être des textes, il s'agissait de chants récités au cours de phases sociales comme le banquet.

Cette vitrine spéciale Alexandre FARNOUX intitulée « Anachronismes » vise très simplement à présenter des éléments issus de l'archéologie pour tordre le cou à la croyance d'un temps homérique. En fait, l'archéologie nous montre – je vous le répéterai – que les éléments archéologiques de l'*Iliade* et l'*Odyssée* recouvrent quatre siècles d'histoire.

Nous entrons ici dans l'évocation de l'*Iliade* avec les thématiques que vous voyez. Le problème du cycle, comme l'a dit Vincent, c'est la question de tous ces bouts d'histoire rattachés au cycle de Troie, que tout le monde connaît, mais qui ne sont pas directement issus des deux épopées : le jugement de Pâris, le cheval de Troie, la chute de Troie.

La suite du parcours, c'est l'*Odyssée*, c'est-à-dire le retour d'Ulysse vers sa patrie, Ithaque – un retour bien difficile. Entre ces deux fleuves que représentent ces deux épopées, nous allons présenter ce que nous avons appelé « l'homéromanie », une manière de revenir sur différentes époques pour voir comment le désir d'Homère s'est finalement constitué à la fois dans l'archéologie, dans la géographie et pour les artistes, voire pour les comiques. C'est là que nous reviendrons sur « Rire avec Homère » et « Homère dans la vie quotidienne ». Cela vous permet une vision plus juste.

Abordons tout de suite la question de la diversité des œuvres qui seront présentées : petit format, grand format, toutes les époques. Nous avons essayé de garantir un caractère équivalent entre des œuvres de l'Antiquité et des œuvres modernes, à partir de la Renaissance. Cette assemblée des dieux permet de revenir dans cet imaginaire mythologique, lequel est contrebalancé par des œuvres d'art contemporain des deux côtés pour casser l'image classique. Ils vont être restaurés, je vous le dis tout de suite, avec le Cy Twombly et la fameuse Muse qui inspirera le visiteur, tout comme, je l'espère, elle nous aura inspirés pour le montage de l'exposition.

Je passe assez vite sur la question de l'image d'Homère. Celle-ci vient évidemment de l'Antiquité et de diverses histoires qui étaient elles-mêmes chantées, comme l'ont été les épopées. Assez rapidement, au XIXe siècle, Homère devient lui-même un sujet d'étude et d'histoire, en parallèle des sujets des deux épopées. Vous voyez à quel point c'est un travail académique.

Ici, « l'oralité et l'écriture » : l'écriture nous rappelle que les livres ne sont pas forcément ce qu'on croit et les codex qu'on a l'habitude de voir ; pour le versant oralité, voilà ce que pouvait être un aède. Ces éléments sont assez intéressants, voire fascinants. Ils proviennent de l'étude de Milman Parry, un chercheur américain du début du XXe siècle,

qui s'était rendu compte qu'il existait encore dans les années 1930, en Yougoslavie, des poètes capables de réciter de mémoire des épopées. Avec une technologie dernier cri, il est allé en Albanie pour recueillir ce patrimoine qu'on appellerait immatériel aujourd'hui.

Voici la fameuse vitrine « Anachronismes » qui contient quatre siècles d'histoire. Nous y mettons des éléments archéologiques...

M. POMARÈDE.- Ces éléments sont plus particulièrement décrits dans l'*Iliade*.

M. PIRALLA.- Oui, je reviens sur cet élément, par exemple. Nous espérons que le Musée national nous le prêtera. Il s'agit d'un casque en dents de sanglier. Pour ceux qui connaissent par cœur le chant X de l'*Iliade*, la Dolonie, dans lequel Ulysse et Diomède font une expédition nocturne dans le camp des Troyens : Ulysse est armé de ce casque en dents de sanglier que l'on a retrouvé dans l'archéologie.

« L'humanité des héros » – voici à quoi pourrait ressembler la fin de la première salle de l'*Iliade*. On y trouve des thématiques comme les adieux d'Hector à Andromaque avec le prix de Rome de Carpeaux, un Valenciennois, ou encore le moment très fort, situé à la fin de l'épopée, lorsque Priam vient supplier Achille de lui rendre le corps de son fils qu'Achille a tué parce qu'Hector avait tué son ami le plus cher, Patrocle. Il s'agit d'un autre prix de Rome. Ce *side-show* est vraiment le cœur de l'*Iliade* ; il ne fait pas tellement partie de l'histoire de la guerre de Troie, mais plutôt de la colère d'Achille. Celui-ci renonce à combattre pour les Grecs, puisque le roi Agamemnon lui a pris sa captive alors que, selon lui, il ne le méritait pas.

L'*Iliade*, c'est tout de même la guerre et Homère l'a décrit dans toutes ses longueurs. Cet élément restauré provient de la gypsothèque du Louvre ; l'exemplaire original est à Florence. Il est déjà arrivé et se trouve en bas, en réserve. Il mesure 2,40 mètres. Il s'agit de Ménélas portant le corps de Patrocle. C'est quelque chose d'extrêmement impressionnant et sa présence, à elle seule, vous rend vraiment humble.

Nous passons à « La destruction de Troie ». Voici des éléments qui seront présentés dans la salle du fond avec un élément qui provient aussi de la gypsothèque et que tout le monde a vus. Il s'agit de rappeler que Laocoon, même s'il n'est pas décrit précisément par Homère, l'est en revanche par Virgile dans l'*Énéide*. Laocoon est le prêtre qui ne veut pas que les Troyens fassent rentrer le cheval de Troie. D'un coup, un serpent sort et le tue, avec ses deux fils, ce qui ne pose pas de problème aux Troyens... Tout va bien dans le meilleur des mondes.

Toujours dans cette thématique, nous retrouvons Pâris et Hélène.

Vous voyez ici une des premières sections de l'homéromanie avec « Rire avec Homère ». On y trouve des gravures de Daumier, le célèbre caricaturiste, avec des éléments antiques de caricature, déjà, des personnages homériques. C'est un prêt du département.

M. POMARÈDE.- Non, ce n'est pas le prêt du département.

M. PIRALLA.- Ce sont les petites facéties de Vincent.

M. POMARÈDE.- Je t'avais dit que j'avais rajouté quelque chose.

M. PIRALLA.- Voilà, on peut rire avec Homère.

En face, « Homère et les objets » montre à quel point Homère a inspiré non seulement les artistes, comme nous le verrons, mais aussi les artisans. Vous avez ici le bouclier d'Achille de Flaxman que nous allons essayer d'avoir. Nous sommes actuellement en pourparlers avec le musée de Cambridge pour avoir une version. Dans l'épopée, le bouclier d'Achille est un morceau de bravoure en soi : 160 vers où le poète décrit le monde entier dans un bouclier, celui qu'Héphaïstos a fait pour Achille qui a perdu le sien. C'est un élément important. Nous sommes également toujours en négociation pour ce guéridon qui vient de Versailles. Ici, c'est encore le bouclier d'Achille qui est réalisé au début du XIXe siècle en micro-mosaïque. Cet objet a été donné au pape, lequel l'a donné au roi de France Charles X pour l'avoir aidé dans une expédition navale en Afrique du Nord.

La section suivante s'intitule « Homère et les artistes » car l'homéromanie est évidemment artistique. Vous voyez ici le portrait de Victor Hugo qui, pour rappel, est accoudé à un gros pavé, qui s'avère être Homère. Ce n'est pas toujours un gros pavé. Ici, c'est Chagall qui représente le poète. Nous avons travaillé sur la question littéraire : il y aura ici le manuscrit en grec annoté par Racine – encore un élément très important de la réception de l'auteur dans le classicisme. Il y aura ici des éléments de la bibliothèque de Gustave Moreau. Cela visera à démontrer, puisque le musée Gustave-Moreau possède la bibliothèque de l'artiste, comment des éléments homériques directs étaient des sources d'inspiration pour ce peintre qui est sans doute le dernier peintre de l'histoire au XIXe siècle. Il y aura également de l'art contemporain avec Manon RECORDON qui traite de la vision l'Ulysse à travers le prisme de Dante.

Je passe pour arriver aux monstres, avec des prêts assez exceptionnels de la BNF.

M. POMARÈDE.- Là, nous entrons dans la section *Odyssée*.

M. PIRALLA.- Oui.

Voilà le prêt de Saint-Omer très important. Merci, Monsieur le Maire.

Après les monstres, les figures féminines : Circé, Pénélope et Calypso. Il y a des choses très différentes avec, par exemple, au XIXe siècle, une interprétation contemporaine de la Pénélope.

Je n'ai plus le temps d'entrer dans le détail mais, dans cette section sur la musique, nous allons traiter des éléments musicaux et cinématographiques à l'intérieur de l'exposition comme des œuvres. Vous avez certainement vu les bancs avec les écouteurs. On pourra y écouter des extraits de musique directement inspirés... Ici, c'est Szymanowski, qui a composé une pièce sur Calypso et nous permet aussi de faire un lien avec l'exposition « Pologne ».

Le personnage de Circé qui transforme les compagnons d'Ulysse en cochons est abordé avec ce Waterhouse, prêté par la Gallery Oldham. Cela montre que l'homéromanie est aussi anglaise.

Vous voyez ici les écouteurs.

Nous sommes maintenant à la fin de l'exposition avec la tapisserie et Ithaque, avec du Monteverdi, puis l'épreuve de l'arc.

Un petit mot sur le projet au Louvre-Lens de renouveler la question de la médiation auprès du jeune public : nous nous associons avec « Quelle histoire » que vous

connaissez peut-être. Ce sont des éditions pour enfants. Nous voulons proposer un triple dispositif : une signalétique de salle, un accompagnement écrit à la visite et aussi une application numérique. Nous avons reçu pour cela un soutien de la DRAC de 6 000 euros. Je tenais à vous en remercier, Monsieur le Directeur.

C'est fini. Je vous remercie.

M. LE PRÉSIDENT.- Merci pour cette présentation un peu précipitée. Vous avez un aperçu de l'ambition. Il s'agit d'essayer d'expliquer en quoi ces deux poèmes, *l'Illiade* et *l'Odyssee*, permettent de traverser toute l'histoire de l'art de l'Antiquité à nos jours. Outre la Bible, il y a peu d'autres récits aussi fondateurs pour l'art occidental. L'enjeu est donc grand de faire le lien entre ce que les jeux vidéo et le cinéma contemporain ont su exploiter et donner les clés pour comprendre des pans entiers de la culture européenne, et ce de la manière la moins ennuyeuse possible. Il existe en effet toujours un danger à ce qu'une telle exposition puisse être ennuyeuse, ce qui n'est pas du tout le cas avec cette perspective.

Je ne sais pas si, à cette heure tardive, vous avez encore des questions.

Dans tous les musées de la région, vous avez cette peinture d'histoire. Je me permets de rappeler que, pour rentrer à l'école des Beaux-arts ou pour espérer partir à Rome, il fallait répondre à des commandes très particulières qui étaient des sujets tirés de *l'Illiade* et de *l'Odyssee*. Il fallait donc être capable de mobiliser toute sa connaissance des arts du passé et des textes. Cela a donc vraiment été un socle de la culture occidentale. Aujourd'hui, si on ne donne pas les clés de compréhension, c'est une partie de l'art occidental qui échappe à nos contemporains.

M. AILLAGON.- C'est passionnant.

3. Délibérations

3.1. Budget 2019

M. LE PRÉSIDENT.- Nous allons maintenant véritablement commencer nos délibérations. Comme vous le savez, lors du précédent Conseil d'administration, les orientations budgétaires avaient déjà été votées par notre assemblée. Le budget pour l'année 2019 est donc conforme à ce qui a été décidé. Pour autant, je passe la parole à M. VIGREUX pour nous le présenter rapidement.

M. VIGREUX.- Ce budget 2019 est quasiment un copier-coller du rapport d'orientations budgétaires qui vous a été présenté lors du dernier Conseil d'administration. L'estimation que nous avons faite a très peu évolué. Cependant, nous avons tenu compte de vos remarques qui soulignaient l'importance du budget Communication. Nous l'avons donc rehaussé de 400 000 à 480 000 euros à la suite de recettes supplémentaires qui n'étaient pas identifiées lors du rapport d'orientations budgétaires.

Il vous est proposé un équilibre de 14 441 800 euros pour la section de fonctionnement et de 250 000 euros pour la section d'investissement, répartis de la manière suivante : l'organisation des expositions pour 1,8 million d'euros ; les éditions et le multimédia pour 124 600 euros ; la programmation du centre de ressources pour

5 000 euros ; les restaurations d'œuvres pour 5 000 euros ; le budget de la médiation est porté à 40 000 euros ; l'observatoire, les études et la stratégie pour 30 000 euros.

En ce qui concerne l'accueil, la communication, le marketing, les arts vivants et le mécénat, un budget de 1,239 million d'euros se décompose, pour 610 000 euros, sur l'accueil et le marché de prestations de services ; la communication, 480 000 euros ; le mécénat, 30 000 euros ; et la scène, 119 200 euros.

Les charges de personnels fixes par rapport au budget 2018 représentent un montant de 4,979 millions d'euros. Les dépenses de fonctionnement courant qui reprennent les fluides, l'entretien du musée et du parc, et les abonnements téléphoniques et informatiques sont de 1 288 500 euros. Les dépenses de maintenance du bâtiment et de sécurité sont l'un des plus gros postes de fonctionnement du musée : le budget de la sécurité est de 2,7 millions d'euros ; la maintenance multitechnique des bâtiments, 1,185 million d'euros ; la maintenance informatique, 330 000 euros ; le nettoyage du musée, 460 000 euros ; pour un total de 4,675 millions d'euros.

Enfin, des opérations d'ordre des charges financières et exceptionnelles de 255 500 euros portent la totalité des dépenses à 14 441 800 euros.

Face à ces dépenses de fonctionnement, on peut lister les recettes et les séparer entre nos ressources propres et les participations de nos financeurs. Pour les ressources propres, la billetterie est de 660 000 euros ; la Scène pour 25 000 euros ; les visites guidées et ateliers, 315 000 euros ; les dons pour 10 000 euros ; les locations d'espaces et redevances fixes pour occupation du domaine public pour 180 000 euros ; l'édition de catalogues pour 30 000 euros ; les parts variables liées aux occupations de domaine public représentent 70 000 euros ; et le mécénat, 450 000 euros. Les autres recettes diverses sont de 212 000 euros, ce qui porte nos ressources propres à 1,952 million d'euros, soit 13,52 % du montant total des dépenses.

Pour équilibrer le budget conformément au statut du musée, il est sollicité 12 489 800 euros de participation, soit une participation constante par rapport au budget primitif 2018, répartie comme suit : la région Hauts-de-France, à hauteur de 9 991 840 euros ; le département du Pas-de-Calais, 1 248 980 euros ; et la communauté d'agglomération Lens-Liévin, à 1 248 980 euros.

Pour la section d'investissement, l'équilibre est à hauteur de 250 000 euros : 228 000 euros d'investissements sont répartis à hauteur de 110 000 euros pour les études sur le renouvellement de la Galerie du Temps ; 40 000 euros pour un cabinet d'arts graphiques, même si 40 000 euros avaient déjà été inscrits au budget supplémentaire 2018 ; 29 000 euros pour du matériel de surveillance ; 22 000 euros pour du matériel informatique ; 12 000 euros pour du matériel d'exposition ; 10 000 euros pour du mobilier ; et enfin, 5 000 euros pour des logiciels. Tout cela porte notre section d'investissement à 250 000 euros.

M. LE PRÉSIDENT.- Merci.

Comme je l'ai déjà dit, le dossier que vous avez sous les yeux est conforme à ce qui nous avait déjà été présenté dans les orientations.

Avez-vous des questions ou des demandes de précision ?

Je vous invite donc à vous prononcer.

Qui est pour ce budget ? Qui est contre ? Qui s'abstient ?

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

Je vous remercie et j'invite ceux qui ont leur train à 16 heures 55 à nous quitter.

M. AILLAGON.- Je vous quitte avec regret, Monsieur le Président.

M. LE PRÉSIDENT.- Nous allons pouvoir continuer sans vous les reprises sur provision pour risques.

(M. AILLAGON quitte la séance.)

3.2. Reprise sur provision pour risques

M. VIGREUX.- Il s'agit notamment de la recette supplémentaire qui n'avait pas été identifiée au rapport sur les orientations budgétaires, à savoir un ancien contentieux que nous avons avec la société Goppion. L'affaire a été portée au tribunal administratif qui nous a donné raison sur l'application de pénalités de retard à hauteur de 80 000 euros. La provision qui avait été constituée n'a donc plus lieu d'être. Elle est partiellement reprise aujourd'hui à hauteur de 80 000 euros inscrits au budget primitif 2019.

M. LE PRÉSIDENT.- Excellente nouvelle de recettes supplémentaires.

Y a-t-il des questions sur ce point ? *(Il n'y en a pas.)*

Qui est pour ? Qui est contre ? Qui s'abstient ?

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

3.3. Décision modificative n° 1

M. LE PRÉSIDENT.- Nous passons à la décision modificative n° 1.

(M. LARROUTUROU quitte la séance.)

M. VIGREUX.- Cette première décision modificative de ce budget nous permet de faire des ajustements de fin d'exercice à hauteur de 264 000 euros, dont vous trouverez le détail en annexe de la délibération, puis des virements de crédits pour la section d'investissement. Ce ne sont pas des ouvertures, mais simplement des virements de crédits d'une section à une autre.

M. LE PRÉSIDENT.- Des questions sur ce point ? *(Il n'y en a pas.)*

Qui est pour ? Qui est contre ? Qui s'abstient ?

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

3.4. Régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel (RIFSEEP)

M. LE PRÉSIDENT.- C'est un grand moment de tous nos Conseils d'administration.

M. VIGREUX.- Oui, Monsieur le Président. Il s'agit de la mise en œuvre du RIFSEEP, le régime indemnitaire de l'État qui a été transposé à la fonction publique territoriale. Nous devons le mettre en œuvre à compter du 1^{er} janvier 2019. Une part fixe, l'IFSE, est l'indemnité de fonction, de sujétion et d'expertise ; l'indemnité variable en fonction de l'évaluation annuelle est appelée le complément indemnitaire annuel. Nous avons donc repris l'ensemble des plafonds applicables à l'État pour les transposer au niveau de l'EPCC. Nous y avons distingué l'ensemble des groupes fonctions, l'ensemble des emplois repris au sein du musée en notant une mention « ou équivalent » qui nous évitera de revenir sur cette délibération. Il nous restera à délibérer l'année prochaine sur le cadre emploi des ingénieurs, pour lesquels les décrets ne sont pas encore parus.

Ce dossier a été soumis au Comité Technique qui a donné un avis favorable, tant pour les représentants du personnel que pour les représentants du Conseil d'administration.

M. LE PRÉSIDENT.- Très bien. Quelle option avez-vous prise pour la part variable ?

M. VIGREUX.- Elle sera appréciée au regard de l'ensemble des critères de l'entretien individuel, sous réserve de la disponibilité des crédits budgétaires.

M. LE PRÉSIDENT.- Bien.

Qui est pour ? Qui est contre ? Qui s'abstient ?

Je ne sais pas pourquoi nous votons puisqu'il est obligatoire de le mettre en œuvre...

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

3.5. Modification du tableau des effectifs

M. VIGREUX.- Ce point a également été présenté lors du précédent Comité Technique. Il s'agit de 8 créations de poste et de 8 suppressions pour des avancements de grade, des nominations et des fermetures à la suite d'avancements de grade également ou des mutations, des agents étant partis suite à leur contrat.

M. LE PRÉSIDENT.- Très bien.

Qui est pour ? Qui est contre ? Qui s'abstient ?

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

Je vous remercie.

(M. DECOSTER quitte la séance.)

3.6. Modification du protocole d'accord relatif à l'aménagement du temps de travail

M. VIGREUX.- Nous devons voter la modification de ce protocole, bien qu'elle ne concerne que la suppression d'une ligne portant sur le rythme de travail à 35 heures des agents d'intendance de la cafétéria. Or, nous n'exploitons plus de cafétéria en direct, puisqu'elle a été concédée par convention du domaine public. Il convenait donc de supprimer cette phrase.

M. LE PRÉSIDENT.- Très bien. Pourquoi votons-nous alors ?

Qui est pour ? Qui est contre ? Qui s'abstient ?

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

J'adore ce genre de délibération.

4. État des conventions

M. LE PRÉSIDENT.- Nous terminons par le clou de chacun des Conseils d'administration. Nous allons éplucher l'état des conventions que Mme LAVANDIER a signées sans nous en rendre compte.

Madame LAVANDIER, qu'avons-nous signé ?

Mme LAVANDIER.- Je vous laisse lire.

M. LE PRÉSIDENT.- C'est une obligation de la délégation.

L'avez-vous regardé ? Y a-t-il des commentaires ? *(Il n'y en a pas.)*

5. Bilan social

M. LE PRÉSIDENT.- Monsieur VIGREUX, quelques mots sur un sujet plus important et plus sérieux : le bilan social.

M. VIGREUX.- Le bilan social a également été présenté lors du précédent Comité Technique. Pour reprendre quelques points saillants de ce bilan social, qui n'est qu'une photographie au 31 décembre 2017, la structure des effectifs se compose de 71,25 % de titulaires et de 28,75 % de contractuels. S'agissant de la classe d'âge, 75 % des titulaires ont entre 30 et 44 ans...

M. LE PRÉSIDENT.- Vous vieillissez progressivement.

M. VIGREUX.-... contre 78 % compris entre 25 et 44 ans pour les contractuels. On note des positions statutaires particulières pour 6 agents : 2 agents étaient en congé parental, 2 agents avaient demandé une mise en disponibilité et 2 agents en détachement. Le nombre d'agents contractuels est de 23 contre 27 en 2015, ce qui montre également la volonté de l'établissement et de la directrice de pérenniser certains emplois. Concernant l'avancement, la promotion est en cours : 24 personnes ont bénéficié d'un avancement d'échelon. Un point important avait été soulevé : le nombre d'arrêt pour maladie ordinaire est passé à 610 jours, contre 1 128 jours lors du précédent bilan social, soit une diminution par 2. Par ailleurs, on compte 366 jours de maternité et de congé paternité contre 1 382.

S'agissant des arrêts pour maladie ordinaire, cela représente 8,1 jours par agent contre 14,27 jours au précédent bilan social. Enfin, on note une hausse significative des dépenses de formation et des dépenses relatives à l'hygiène et à la sécurité.

M. LE PRÉSIDENT.- Merci. Je voudrais vous féliciter pour ces données. Pour un petit établissement, elles sont très complètes. Les indicateurs, comme la formation, sont plutôt positifs.

Ce bilan appelle-t-il des commentaires ? (*Aucun.*)

Je vous remercie.

6. Questions diverses

M. LE PRÉSIDENT.- Y a-t-il des questions diverses à l'issue de ce Conseil d'administration ? (*Il n'y en a pas.*)

Je vous donne donc rendez-vous pour notre prochain Conseil d'administration, qui aura lieu le vendredi 5 avril à 14 heures 30. Je vous souhaite d'ici là de bonnes fêtes de fin d'année et, pour ceux qui peuvent rester, une belle inauguration dans quelques minutes.

Mme LAVANDIER.- À 17 heures.

(La séance est levée à 16 heures 16.)