

**Conseil d'administration**  
**Musée du Louvre-Lens**  
**Vendredi 5 avril 2019**

**Compte rendu de la réunion**

**Ordre du jour**

<b>I. Approbation du compte-rendu de la réunion du Conseil d'Administration en date du 4 décembre 2018</b>	<b>6</b>
<b>II. Rapports pour information</b>	<b>6</b>
2.1. Présentation de l'exposition « Hicham Berrada », 19 juin au 1 <sup>er</sup> septembre 2019	6
2.2. Présentation des expositions « Pologne », 25 septembre 2019 au 20 janvier 2020 et « Casimir Zgorecki », 25 septembre 2019 au 13 avril 2020 (en écho à l'exposition « Pologne »)	8
2.3. Présentation du rapport d'activité	15
<b>III. Délibérations</b>	<b>22</b>
3.1. Projet Scientifique et Culturel	22
3.2. Compte de gestion 2018 -Budget principal	35
3.3. Compte de gestion 2018 -Budget annexe cafétéria	35
3.4. Compte administratif 2018	35
3.5. Affectation du résultat	36
3.6. Reprise de provision pour risques	36
3.7. Budget supplémentaire 2019	36
3.8. Modification du RIFSEEP (Régime Indemnitare tenant compte des Fonctions, des Sujétions, de l'Expertise et de l'Engagement Professionnel)	37
3.9. Composition du Comité Technique	38
3.10. Composition du Comité d'Hygiène, de sécurité et des Conditions de Travail	38
3.11. Poursuite de l'expérimentation du télétravail	38

3.12. Avis sur la demande de remise gracieuse	38
3.13. Mises à disposition d'espaces accordées gracieusement – Communauté d'Agglomération Lens-Liévin et Département du Pas-de-Calais	39
<b>IV. Etat des conventions</b>	<b>39</b>

Etaient présents :

**Sabine BANACH-FINEZ**, Conseillère régionale Hauts-de-France

**Anne-Laure BEATRIX**, Administratrice générale adjointe du musée du Louvre

**Vincent BIRMANN**, Conseiller régional Hauts-de-France

**Maryse CARLIER**, Conseillère régionale Hauts-de-France

**François DECOSTER**, Vice-président du Conseil régional Hauts-de-France

**Dominique DE FONT-REAULX**, Directrice de la médiation et de la programmation culturelle au Musée du Louvre

**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

**Pascal LAFFUMA**, Représentant du personnel du musée du Louvre-Lens

**Philippe LAMBILLIOTTE**, Conseiller régional Hauts-de-France

**Maxence LANGLOIS-BERTHELOT**, Administrateur général du musée du Louvre

**Jean-Yves LARROUTUROU**, Personnalité qualifiée

**Jean-Luc MARTINEZ**, Président-directeur du musée du Louvre

**Evelyne 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

**Jean-François RAFFY**, Sous-Préfet de Lens

**Nesrédine RAMDANI**, Conseiller régional Hauts-de-France

**Sylvain ROBERT**, Maire de Lens

**Sophie ROCHER**, Conseillère régionale Hauts-de-France

Etaient également présents\* :

**Marie LAVANDIER**, Directrice du musée du Louvre-Lens

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

**Juliette GUEPRATTE**, Directrice de la stratégie du Musée du Louvre-Lens

**Luc PIRALLA**, Directeur adjoint du Musée du Louvre-Lens

**Gautier VERBEKE**, Chef du service Médiation du Musée du Louvre-Lens

**Hélène BOUILLON**, Cheffe du service des expositions et des éditions

Etaient excusés :

**Jean-Jacques AILLAGON**, Personnalité qualifiée

**Xavier BERTRAND**, Président du Conseil régional Hauts-de-France

**Aurore COLSON**, Conseillère régionale 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

**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 10.*

**M. MARTINEZ.-** Mesdames et Messieurs, si vous le voulez bien, nous allons ouvrir notre Conseil d'Administration.

Je pense que le quorum est largement atteint. Je voulais commencer en accueillant un nouvel administrateur de notre conseil, Mme DE FONT-REAULX, Directrice de la médiation et de la programmation culturelles au Musée du Louvre. J'ai souhaité la proposer en remplacement de Mme ROLLAND, qui a longtemps été notre administratrice et a été nommée par le Ministre de la Culture chef du service des Musées de France. Elle a rejoint l'administration centrale.

Je vous propose de désigner comme secrétaire M. DUQUESNOY. Il procédera à l'appel. Je dois excuser Mme COLSON, qui nous rejoindra peut-être.

**Mme BANACH- FINEZ. -** Elle part juste d'Amiens, cela me paraît compliqué.

**M. MARTINEZ.-** D'accord. Monsieur le Préfet de région est excusé et représenté par M. RAFFY. M. BERTRAND est excusé, ainsi que M. LETURQUE qui a donné pouvoir à Mme CARLIER. M. GOLD a fait de même avec M. DECOSTER, M. AILLAGON avec M. ROBERT. Je constate par contre que ce dernier n'est pas arrivé. Mme DALON est excusée et a donné pouvoir à M. LARROUTUROU, M. DURAND à Mme DE FONT-REAULX et Mme LINTZ à moi-même. M. DUQUESNOY, si vous pouviez procéder à l'appel ?

*M. DUQUESNOY procède à l'appel.*

**M. MARTINEZ.-** Merci. Nous allons commencer par les dernières actualités de notre musée. Je donne la parole à Marie.

**Mme LAVANDIER.-** En quelques mots, voici les chiffres 2018 sur lesquels nous n'avions pas eu l'occasion de nous entretenir : 482 759 visiteurs, une hausse de 7 points par rapport à l'année précédente. Vous le savez, depuis 2015, nous étions stabilisés autour de 450 000 visiteurs. Nous souhaitions réussir à dépasser ce chiffre à l'occasion d'expositions exceptionnelles accueillies l'an dernier. Nous avons réussi à le faire cette année. Cette augmentation est aussi due à la saison exceptionnelle « l'Eté au parc », sur laquelle on a enregistré plus de 20 000 inscriptions pour les activités qui y prenaient place.

En six ans, le musée a accueilli 3,6 millions de visiteurs en mêlant les publics plus que tout autres musées de France. Nous nous réjouissons de cette belle année. Quelques progressions majeures l'expliquent : d'abord les expositions temporaires, dont la progression, si on cumule « l'Empire des Roses » et « Amour » et par rapport à l'an dernier, est de l'ordre de 38 points. C'est vraiment une augmentation assez considérable du

succès de nos expositions temporaires. La Scène ensuite a gagné plus de 1 600 visiteurs, soit une augmentation de 20 points sur l'année. Les activités culturelles ont enregistré 25 734 participants supplémentaires, avec l'opération « Parc en fête » qui a vu entre 2017 et 2018 son audience pratiquement multipliée par cinq. La participation aux activités du musée pour bébés, enfants, adolescents, adultes et grands-parents a doublé en 2018. On dénombre cette année près de 15 000 participants contre 7 644 l'an dernier. Enfin, les privatisations et événements privés et professionnels en dehors des expositions ont attiré plus de 15 000 personnes. Vous verrez, au moment de la présentation des éléments budgétaires, des recettes exceptionnelles concernant les privatisations.

L'exposition « Amour » a enregistré 87 252 entrées, un chiffre que nous n'avons pas connu au musée depuis « l'Histoire commence en Mésopotamie » fin 2016-2017. Cette exposition avait attiré 80 241 visiteurs, soit 7 000 de moins. Ce sont 13 points supplémentaires par rapport à l'exposition précédente et 30 points de progression par rapport à l'exposition de l'an dernier sur la même période, l'exposition « Musique », qui avait bien marché et dont nous étions très contents.

*M. ROBERT et M.LAMBILLIOTTE rejoignent la séance.*

**Mme LAVANDIER.-** La segmentation des visiteurs confirme l'appropriation du musée par les publics familiaux et régionaux, notamment ceux des agglomérations de Lens-Liévin et Hénin-Carvin, et des publics venus de la métropole lilloise. Ces derniers, pour la première fois, sont pratiquement au même niveau que les premiers.

Nous enquêtons de plus en plus régulièrement sur nos expositions auprès de nos visiteurs : le taux de satisfaction de « satisfait » à « très satisfait » est de 95 %, avec une exposition qui a dépassé les attentes de plus d'un visiteur sur quatre. Ce sont des chiffres assez remarquables. Pour 43 % des visiteurs de l'exposition « Amour » – ce chiffre-là est aussi intéressant – elle a été l'occasion de découvrir le musée du Louvre-Lens pour une première visite.

« Homère » commence très fort, car elle a accueilli la semaine dernière plus de 7 000 visiteurs, 3 000 visiteurs le dimanche 31 mars. Le week-end prochain sera dédié aux super-héros : avec un accessoire, vous avez un tarif réduit, et costumé de la tête aux pieds, l'entrée est gratuite. Une vidéo que nous n'avons pas voulu vous présenter ici pour ne pas vous distraire trop – mais je vous invite à la regarder sur Facebook – enregistre déjà plus de 118 000 vues, avec un nombre de partages et de réactions impressionnant. Nous attendons donc beaucoup de monde. Dernier chiffre qui présage de cette épopée homérique du Louvre-Lens, nous avons déjà enregistré une réservation pour l'exposition pour 23 000 élèves. L'exposition record en matière de scolaire, « Musique », avait accueilli 20 000 élèves sur une exposition d'hiver, qui est plus facile en termes de fréquentation que celle de printemps. Cela s'avère d'ores et déjà un grand succès à cet égard.

Enfin, nous accueillons à nouveau « La Route du Louvre » le 12 mai. Le village d'arrivée prend place dans le parc, avec en complément et en partenariat avec Euralens qui fête ses dix ans et a engagé une programmation nommée Odyssee en hommage évidemment au Louvre-Lens mais aussi à l'aventure de ce territoire, un grand concert en début de soirée de Gaétan Roussel. Il se tiendra dans le parc du Louvre-Lens pour la première fois.

## **I. Approbation du compte rendu de la réunion du Conseil d'Administration en date du 4 décembre 2018**

**M. MARTINEZ.-** S'il n'y a pas de questions à ce stade, je vous invite à dérouler l'ordre du jour. Il commence par l'approbation du compte rendu de la réunion du Conseil d'Administration en date du 4 décembre 2018. Souhaitez-vous des corrections et des remarques particulières ? *(Non)*

Si ce n'est pas le cas, je vous invite à passer au vote.

*(Le compte rendu de la réunion du Conseil d'Administration du 4 décembre 2018 est adopté à l'unanimité.)*

**M. MARTINEZ.-** Je vous remercie.

## **II. Rapports pour information**

**M. MARTINEZ.-** Nous commençons ce Conseil d'Administration par la présentation de plusieurs rapports, qui vous permettent de vous rappeler que le cœur de notre action est la programmation culturelle et le désir de faire connaître le musée et les œuvres d'art à un public toujours plus nombreux. Je passe à nouveau la parole à Marie pour vous présenter la prochaine saison, avec les expositions de l'automne 2019.

### **2.1. Présentation de l'exposition « Hicham Berrada », 19 juin au 1<sup>er</sup> septembre 2019**

**Mme LAVANDIER.-** Merci beaucoup. Pour la première fois cet été et la seconde fois après l'accrochage d'un peu plus de deux semaines de l'œuvre de Françoise Pétrouitch dans le Pavillon de verre, une exposition contemporaine répond à l'ambition que les architectes ont eue pour ce pavillon. Ils l'avaient imaginé comme un lieu où s'installer à la fois dans cette architecture et dans ce territoire pour vivre une expérience sensorielle, intellectuelle, sensible, esthétique, artistique, etc.

Qui est Hicham BERRADA ? C'est un jeune artiste d'abord, puisqu'il est né en 1986. Il est actuellement en résidence à la fondation Pinault, dans le presbytère de l'église Saint Théodore, à proximité immédiate du musée. Il est diplômé des Beaux-Arts de Paris, a effectué un séjour il y a quelques années au Fresnoy, et est un ancien pensionnaire de la Villa Médicis. C'est surtout un artiste qui tourne beaucoup depuis quelque temps. Quand nous nous sommes engagés dans le désir d'une exposition avec lui, nous n'imaginions pas l'actualité qui allait être la sienne. Il est en ce moment à Venise, également au Fresnoy. Il

est présent dans le cadre de l'exposition « la Fabrique du vivant » au Musée National d'art moderne-Georges Pompidou, il sera à Lille et cet été à Montpellier. Cet artiste monte très fortement. Nous avons la chance de le présenter dans ce local très particulier du Pavillon de verre, avec des installations qui ont été soit détournées, soit imaginées et créées spécialement pour lui. Cette exposition se fait en collaboration avec le Fresnoy et Pascal PRONNIER en pilote le commissariat.

*Un PowerPoint est projeté.*

Je vous montre quelques œuvres représentées et vous explique la particularité du travail d'Hicham BERRADA. C'est quelqu'un qui travaille beaucoup sur l'importation des méthodes et moyens scientifiques dans l'art, au profit d'une démarche très loin de la science, et qui fait naître paradoxalement la poésie et la surprise. Il travaille sur deux axes : le vivant, dont il essaie de reproduire souvent numériquement les processus et les aspects, et le non-vivant, l'inorganique, dont il s'attache à montrer et mobiliser la capacité à créer des formes qui ressemblent au vivant. On ne sait donc jamais si on est sur du vivant ou du non-vivant.

Ici, les « Kéromancies » : une technique divinatoire de jet de cire chaude dans de l'eau pour obtenir des formes curieuses qu'on va interpréter. Dans ces aquariums se trouvent des sculptures en bronze qui vont, par l'intermédiaire d'un certain nombre de produits introduits dans les aquariums, vieillir en accéléré, se transformer et devenir une autre sculpture. L'artiste n'est pas dans un rôle de démiurge, mais il permet, facilite et met en place les conditions de la surprise. Il n'est plus dans la mise en œuvre et en forme directe de l'œuvre. Ce travail très beau permettra en deux mois d'exposition d'assister à une dégradation qui dans un milieu naturel pourrait prendre des dizaines d'années. Ce temps accéléré, vous savez que c'est le plus difficile à modéliser. Son travail porte beaucoup là-dessus.

La diapositive suivante présente « Céleste », un travail réalisé à la Villa Médicis il y a quelques années. C'est une vidéo où il peint le ciel en bleu à travers ces fumigènes extrêmement particuliers. Vous voyez l'effet qu'ils produisent, une impression de ralenti, et là encore un rapport au temps qui dans cette œuvre est extrêmement poétique et beau : une peinture du ciel d'un genre particulier.

Pour « Présage », qui est une réalisation spécialement créée pour l'exposition – c'est une chose qu'il fait fréquemment – il filme l'évolution de minéraux dans un bocal qu'il fait tourner sur un socle motorisé. Cela donne lieu à des projections sur très grand format, ici sur 360°. Celles-ci, curieusement, s'apparentent à des coraux dans un fond sous-marin ou un paysage en évolution. Encore une fois, nous avons affaire au départ à du minéral et du non-vivant.

Enfin, les « Augures mathématiques » est une création tout à fait considérable d'Hicham BERRADA pour notre exposition. Ce tirage photographique translucide de 250 m<sup>2</sup> prendra place sur la baie vitrée ouvrant sur les terrils et l'entrée de Loos-en-Gohelle, sur toute la longueur du Pavillon de verre. Les « Augures mathématiques » est le résultat d'un exercice informatique, puisqu'il va nourrir des ordinateurs d'algorithmes de morphogenèse, qui correspondent à la formation et à la forme de matériaux vivants, et en extraire des formes visuelles troublantes. On ne sait encore pas si c'est du vivant ou du non-vivant. Il en extrait aussi une variante, une série de sculptures en trois dimensions qu'il est en train de créer. On devrait, s'il y arrive, parvenir à en présenter trois. Ce sera ma dernière image. Voilà pour cette prochaine exposition d'été dans le Pavillon de verre.

**M. MARTINEZ.-** C'est la première fois qu'un artiste accueilli à la fondation Pinault sera présenté ici. Cela donne aussi du sens pour la ville de Lens et son territoire de montrer la relation entre lieu de résidence artistique et le musée. Je ne sais pas si cela soulève des questions. On en aura peut-être quand on verra des œuvres, car c'est une expérience.

## **2.2. Présentation des expositions « Pologne », 25 septembre 2019 au 20 janvier 2020 et « Casimir Zgorecki », 25 septembre 2019 au 13 avril 2020 (en écho à l'exposition « Pologne »)**

**M. MARTINEZ.-** Là, contrairement à ce que j'ai dit, il s'agit d'une exposition d'été. Et voici la programmation de cet automne, avec un très beau projet en hommage à la Pologne. Il a été voulu, porté et imaginé par l'équipe de Lens, en hommage à ce pays et à cette communauté qui a marqué profondément ce territoire.

**Mme LAVANDIER.-** Pour introduire cette exposition « Pologne », disons que c'est la première très grande exposition rétrospective, transversale, consacrée à plusieurs artistes de peintures polonaises en France, en particulier pour cette période mais pas seulement. Elle est organisée à l'occasion du centenaire du retour à l'indépendance de la Pologne au lendemain de la Première Guerre mondiale, et surtout du centenaire de la signature de l'accord intergouvernemental, la convention relative à l'émigration et à l'immigration entre la France et la Pologne signée le 3 septembre 1919. Celle-ci a engagé la venue en quelques années sur le territoire du Pas-de-Calais de 200 000 à 300 000 travailleurs polonais après la fin de la Première Guerre mondiale.

Pour cette exposition exceptionnelle, nous avons pu travailler avec nos collègues des musées nationaux polonais de Varsovie, Cracovie et Poznań, avec deux collègues polonaises qui assurent le commissariat, Iwona DANIELEWICZ et Agnieszka ROSALES, et à la manœuvre et en appui, Luc PIRALLA et moi-même assistés enfin de Caroline TURECK, chargée de recherche au musée du Louvre-Lens. Ce commissariat important n'est pas de trop par rapport à l'importance de l'ambition de l'exposition et des prêts qui nous sont promis. Cette exposition bénéficie aussi du soutien de l'institut Adam MICKIEWICZ dans le cadre de Polska 100, un programme culturel justement créée à

l'occasion de ce centenaire. Elle est placée sous le double patronage des Présidents de la République française et polonaise. Enfin, et nous en reparlerons, elle s'insère dans un ensemble de manifestations extrêmement important sur tout le territoire. Elle va être complétée par trois temps forts au musée du Louvre-Lens et à la Scène en particulier : le premier, sur la culture polonaise classique, le second sur le folklore et les traditions, avec un travail avec les associations polonaises autour d'une semaine dédiée éminemment festive, et enfin la Pologne d'aujourd'hui. Luc va vous présenter l'exposition de peintures.

**M. PIRALLA.-** Merci Marie. Effectivement, nous avons décidé de travailler sur la peinture polonaise pendant le XIX<sup>e</sup> siècle, précisément des années 1840 à 1918. C'est un moment qui nous paraissait intéressant dans cette phase de commémoration, car au XIX<sup>e</sup> siècle et au moment du réveil des nations, la Pologne n'existe pas en tant que telle, elle est partagée entre trois puissances.

**M. ROBERT.** - Elle n'existe plus.

**M. PIRALLA.-** Oui, elle n'existe plus. Elle est donc partagée entre la Russie, la Prusse et l'Autriche. Les artistes, poètes et peintres, ont joué et créé dans cette période une identité nationale au travers de leur art. C'est ce voyage qu'on invite les visiteurs du Louvre-Lens à découvrir au travers de 128 œuvres importantes. Ces tableaux sont importants pour les Polonais et présents dans les livres d'histoire des petits Polonais. C'est cela qu'il faut retenir, même si le nom des peintres ne sera pas forcément familier. Je vous rassure, ils ne l'étaient pas pour moi non plus avant d'arriver en Pologne.

*Un document PowerPoint est projeté.*

La scénographie est assurée en interne par Mathis BOUCHER, architecte scénographe au musée. Il a voulu une ambiance tout de suite à l'entrée de l'exposition. Il joue sur cette question du folklore, des costumes et traditions vestimentaires de la paysannerie, qui est un élément important de l'iconographie de ce moment de l'histoire de l'art polonais. Voilà le plan général de l'exposition. Evidemment, par rapport à « Homère », on retourne vers une exposition plus cadrée, avec plus de murs, puisque nous avons des peintures qui en ont besoin pour s'accrocher. Je l'explique ainsi. On commence tout de suite très fort, après une introduction historique qui redira, Monsieur le Président, que la Pologne a existé mais n'existe plus.

**M. MARTINEZ.-** Si vous ne voulez pas d'émeute de la communauté polonaise, faites attention à ce que vous dites.

**M. PIRALLA.-** L'exposition commence par un tableau majeur de Jan MATEJKO, le peintre d'histoire de la période qu'il faut absolument retenir, datant de 1866 et intitulé le Rejtan. Il sort très rarement des frontières et se trouve au Château royal de Varsovie. Ce tableau historiographique raconte en une seule image l'histoire du partage de la Pologne par les trois puissances Autriche, Prusse et Russie. A la fin du XIX<sup>e</sup> siècle la

république nobiliaire – une monarchie élective – renonce à son indépendance pour accepter ce partage. Seul un noble s’y oppose, le fameux Rejtan que vous voyez ici. Il faudra lui passer sur le corps, ce qui sera fait.

Ensuite, la question de l’identité polonaise passe aussi par la remise en avant du passé national. La peinture d’histoire va ainsi jouer de ces iconographies, avec ici deux peintres militaires majeurs de la période, Josef BRANDT, qui a fait l’objet d’une exposition monographique très récemment, et Juliusz KOSSAK. Ces peintres nous mettent dans le vocabulaire de la grande peinture d’histoire polonaise, qui se rapproche à la fois de la russe et de l’allemande à bien des égards.

La deuxième partie de l’exposition va s’intéresser au rapport historique et artistique entre la Pologne et la France autour de trois thèmes. D’une part, sera abordée la question de l’immigration polonaise à Paris, notamment autour de l’Hôtel Lambert et de la famille CZARTORYSKI et de CHOPIN. Ensuite, Napoléon sera une figure au XIX<sup>e</sup> siècle d’une sorte de restauration possible de l’Etat polonais, même si ces espoirs seront déçus. Les grands hauts faits des Polonais dans la grande armée, notamment en Espagne, seront mis en avant par les peintres de la période. L’autre section, plus dans l’histoire de l’art, s’axe sur le rapport entre DELAROCHE, un peintre très important et que l’on connaît ici, puisqu’il occupe la dernière section de la Galerie du temps, et le reste de la peinture polonaise. Vous avez là un tableau très important du Louvre, le seul prêté par le musée sur cette exposition, intitulé les « Enfants d’Edward ». Avec cette référence à l’histoire du XV<sup>e</sup> siècle anglais à travers Shakespeare, où les enfants légitimes à la couronne vont être assassinés et on ne voit que l’ombre du bourreau derrière la porte, toute l’histoire est résumée à travers le petit bout de la lorgnette. Ce que j’appelle le genre historique va être très important dans le reste de la peinture d’histoire. Vous avez même une copie par SIMMLER ou MATEJKO. Cette image très célèbre de ce fou du roi au XVI<sup>e</sup> siècle qui se désespère d’un évènement récent, qui est très débattu, avec la non-reprise de Novgorod par les Polonais. Nous en reparlerons.

La question de l’importance de peinture joue aussi dans le rapport à l’actualité. Il n’est pas seulement question de la mise en avant d’un passé national glorieux, mais aussi de drame du présent. C’est ce qu’on a voulu mettre en avant à travers ces deux tableaux. Dans « la traversée des frontières », des insurgés traversent d’un côté à l’autre de la Pologne inexistante pour aider les insurgés. Cette insurrection de 1863 ne donnera malheureusement rien en termes d’indépendance. Vous avez de l’autre côté des KOSSAK, qui sont des grandes représentations militaires de l’époque.

Cette petite coupe axonométrique vous donne une idée de la quatrième section, consacrée à une sorte de portrait de famille de la Pologne de l’époque. Elle est beaucoup plus diverse et mixte que l’on peut croire. L’intégralité de cette cimaise – récupérée sur celle d’« Homère » -y sera consacrée. Nous y verrons des artistes, des paysans, des nobles,

dans une sorte de panorama, avec ce joli tableau de GIERYMSKI qui n'est pas sans faire penser à l'angélus de MILLET.

On reste aussi dans cette même veine avec CHELMOŃSKI. Ce peintre polonais fera une carrière assez intéressante dans les années 1870-1880 à Paris. Il sera notamment illustrateur dans *Le Monde illustré*. Il donne ici cette image de paysanne rêvée dans un paysage polonais que l'on retrouve beaucoup et qui se trouve en fait en Ukraine. Il faut aussi se rappeler que la géographie polonaise a beaucoup changé. La Pologne dont les peintres parlent est celle des Tatras. Elle va très loin, de l'Ukraine jusqu'à la Lituanie. Ce tableau nous introduit à la question du paysage. Cette peinture des pieds sales, que l'on retrouve souvent dans la peinture de la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, a beaucoup choqué les Polonais. C'est d'ailleurs l'échec de ce tableau qui a entraîné son exil à Paris.

Voici la question du paysage abordée ici. Sa diversité est en effet un enjeu dans la question de la réappropriation nationale.

Enfin, la dernière partie nous amène vers la modernité. A la fin du XIX<sup>e</sup> et au XX<sup>e</sup> siècle, la question de la polonité prend d'autres formes que les sujets. C'est à travers, notamment grâce à un courant symboliste fort, la propre personnalité des artistes que va s'incarner cette polonité. Finissons sur ce très beau tableau de WYCZOLKOWSKI, le Chevalier, à la Bibliothèque Polonaise de Paris. Ce pastel représente la figure, dans la littérature comme dans la littérature, de la reconnaissance annoncée, ce rêve d'indépendance derrière ce paysage rêvé des Tatras et ces tulipes symbolisant la reconnaissance. Ce n'est pas du tout réaliste, car aucune tulipe ne pousse dans ces régions. La modernité s'affiche aussi à travers des personnalités d'artistes affirmées et singulières, comme avec ces beaux coquelicots de WEISS.

**M. MARTINEZ.-** Merci, je pense que chacun comprend que pour la première fois en France, nous aurons des œuvres qui, en Pologne au moins, sont des icônes nationales. Je pense aussi que dans la relation européenne de cette rentrée, ce sera l'évènement le plus important. Pour ce territoire cela a un sens tout particulier. Ce sera aussi l'occasion de découvrir un art polonais assez extraordinaire.

**M. DECOSTER.-** On voit bien que le sujet des expositions temporaires, posé il y a plusieurs années comme étant un outil au service du développement scientifique et culturel, se retrouve totalement encore dans le choix de l'exposition. Pour faire sens avec son territoire, ce rendez-vous semble évident. Je suis heureux qu'on ait pu développer cette thématique avec les partenaires polonais. Je disais en aparté tout à l'heure, les associations locales vont être naturellement des partenaires de l'exposition et cela va être un rendez-vous important pour toute la région.

**Mme PIC.-** Juste une question : y aura-t-il un autre lieu pour cette exposition ?

**M. MARTINEZ.-** Pour l'instant, l'exposition n'est imaginée qu'ici.

**Mme LAVANDIER.-** Ils nous prêtent vraiment leurs chefs-d'œuvre. A vrai dire, nous sommes avec Luc toujours abasourdis, car nous avons demandé tout ce qu'on a vu de plus beau dans les salles, et ils nous l'ont accordé. Je ne sais pas trop ce qu'ils vont présenter pendant ce temps-là dans leurs musées. Ils n'envisagent pas d'autres lieux à ce stade-là. Il faut savoir que nos collègues polonais sont enchantés de cette possibilité offerte. Nous nous sommes aussi interrogés sur d'autres périodes avec Luc, mais celle-ci nous paraissait la plus intéressante. Elle est en plus directement liée à l'histoire des Polonais de notre territoire, une continuité historique qui nous paraissait très parlante pour la population locale. Ils sont d'un volontarisme très important. Parmi les artistes les plus importants, WOJTKIEWICZ a fait l'objet d'une exposition à Grenoble il y a quelques années, MALCZEWSKI au musée d'Orsay. Certains artistes sont déjà très identifiés, mais il n'y a jamais eu de synthèse de toute la peinture.

**Mme DE FONT-REAULX.-** Justement, d'un point de vue scientifique, il y aurait un colloque à organiser ou des réflexions à mener à la fois sur les influences déjà mentionnées de Jules DELAROCHE, mais aussi de Jules BRETON. On voit bien que cette peinture se nourrit non pas de ceux qui sont totalement académiques, mais de ceux qui le sont devenus après avoir été soit romantiques soit les premiers réalistes. C'est vraiment intéressant. Il y aurait un vrai sujet, car tu l'as dit, ce sont pour beaucoup de vrais chefs-d'œuvre et des découvertes complètes en France. C'est un geste très fort de la part du Louvre-Lens, à la fois du point de vue du territoire et c'est légitime, mais aussi de l'histoire de l'art.

**Mme LAVANDIER.-** D'ailleurs, je livre un petit détail. Luc va rougir parce que c'est quelqu'un de très modeste. Nous avons accompagné nos collègues sur un projet qui n'est pas si simple, cette manière sur laquelle les artistes informent et mettent en forme l'identité polonaise et même appellent à la résolution politique de la situation dans laquelle ils vivent. Ils ont invité Luc, on l'a su tout récemment, à faire une intervention sur la manière dont on fait et pense une exposition.

**Mme DE FONT-REAULX.-** Où vas-tu ?

**M. PIRALLA.-** Au musée national de Varsovie.

**Mme LAVANDIER.-** Ils ont apprécié cette manière particulière de penser l'exposition qu'on essaie de mettre en œuvre.

**M. MARTINEZ.-** C'est l'occasion de dire que peu de musées dans le monde passent d'Homère à la peinture polonaise du XIX<sup>e</sup> siècle.

Vous avez souhaité accompagner cette exposition de peintures d'une exposition de photographies.

*Un document PowerPoint est projeté.*

**Mme LAVANDIER.-** Dans le Pavillon de verre, l'idée est d'accélérer le rythme tout en restant dans cet esprit local, régional et de valorisation des fonds régionaux qui avait été celui des premiers cycles d'exposition. Du mois de septembre à avril 2020, nous présenterons le travail du photographe Kasimir ZGORECKI.

Vous le voyez ici à gauche de l'image devant son studio de photographie situé à Rouvroy. Il arrive en France à la faveur de la grande vague d'immigration de l'après-Première Guerre mondiale en 1922 avec ses parents, qu'on voit ici au centre. Il a alors 18 ans. Il descendra dans les mines pendant environ six mois. Il trouvera ensuite le travail de son beau-frère, qui a un studio de photographie, bien plus intéressant que celui de la mine. En tout cas, il le séduisait plus. Il devient photographe et va travailler jusqu'à la Seconde Guerre mondiale, particulièrement auprès de la population polonaise, à produire des photographies, des portraits, des photographies en contexte pour sa clientèle. Il travaille beaucoup l'autoportrait, et de manière assez poussée. Travailler sur sa propre personne lui permet de prendre son temps, procéder à des réglages longs, et d'expérimenter des formes différentes. Il adore se déguiser, ainsi que le montre un certain nombre d'autoportraits. Celui en peintre est un joli clin d'œil que nous devrions mettre en introduction.

Ce photographe mort en 1980 avait sombré totalement dans l'oubli. Mais le mari de sa petite-fille, le photographe Frédéric LEFEVER, qui enseigne cette discipline à l'école d'art d'Angoulême, a redécouvert 3 700 plaques dans le grenier, comme dans les livres. Avec le Centre régional de la photographie, ils ont organisé une exposition il y a une vingtaine d'années, dont Frédéric LEFEVER avait réalisé les tirages depuis les plaques de verre. Ils constituaient un peu l'invention d'un photographe, à travers une esthétique très particulière de photos très bien centrées, de tirages très esthétiques, en grand format, alors que les photographies d'origine que nous montrons pour quelques-unes étaient de plus petite taille. Nous avons voulu modifier l'approche et rendre hommage à une photographie parfois un peu plus spontanée des contemporains de ZGORECKI, pris sur le vif dans des scènes extérieures. En tout cas, Frédéric LEFEVER et le Centre régional de la photographie sont les grands partenaires de cette exposition, qui devrait compter environ 140 clichés.

Le premier travail de ZGORECKI est de faire des photos d'identité, car ces gens qui arrivent en ont besoin. Il va travailler dans son studio sur des fonds neutres. Ce sont des photographies saisissantes. Elles datent principalement des années vingt et de la première moitié des années trente. Vous y voyez le talent du photographe, qui au-delà de l'exercice à caractère administratif, va vraiment saisir des personnes. Ces photographies extrêmement belles donnent l'impression de croiser une personne qui vivrait aujourd'hui. Ce qui est troublant aussi, c'est qu'il prend les photos dans un cadrage différent de celui dans lequel il va éditer les photos d'identité. Il ne se méfie pas de ce qu'ils font de leurs mains, et c'est assez intéressant. Il ne se méfie pas non plus de la tenue qu'ils arborent : certaines femmes

vont venir en tablier et ne vont en enlever que le haut. Derrière ces clichés, vous avez une vie entière qui se révèle.

Ces petites sœurs font partie de photographies assez saisissantes. Ce sont des doubles portraits, mais en même temps, il y a quelque chose d'étrange, car les personnages n'ont pas de relations physiques entre eux et ont des regards parallèles. Qu'est-ce que c'est que ces photos ? Simplement, une seule photo est faite pour deux photos d'identité. C'est moins cher. Ce sont des gens de la même famille, et il y a quelque chose d'étrange à présenter les photographies non recadrées.

L'autre travail très important est d'œuvrer sur des personnages habillés, et non costumés, mais de manière moins quotidienne que pour les photos d'identité. Ils sont dans des décors classiques de toiles peintes tendues au fond du studio, et assez systématiquement sur des fourrures de couleur que ZGORECKI dispose à leurs pieds. Sachez que la plupart de ces images mises en scène sont destinées à être envoyées à la famille pour témoigner de la vie heureuse dans le bassin minier du Nord-Pas-de-Calais. On s'y achète de belles motos, et on peut se faire tirer le portrait dans de belles robes. Il y a très peu de représentations de personnes en tenue de mineur. On vient d'en voir une très rapidement plutôt sous l'angle du costume et du folklore. C'est relativement logique, car ce n'était pas une fierté que d'être portraituré en tenue de travail. Voici aussi des noces d'argent sur votre gauche, avec cet homme et cette femme qui posent autour des cadeaux d'argenterie reçus à cette occasion, de manière fort austère. Cette photographie est très drôle. A droite, un portrait de famille agencé de manière extrêmement drôle les personnages par ordre montant ou descendant selon qu'on lit la photographie.

Cette série d'images troublantes correspond à une tradition assez importante dans l'histoire de la photographie, celle du portrait posthume. Les enfants représentés ici sont décédés. L'idée n'est pas de montrer des enfants morts, mais des enfants vivants, pour en garder un souvenir qu'on n'avait pas pu enregistrer de leur vivant. Ils sont souriants, ont parfois les yeux ouverts ou dorment paisiblement. Ce sera la seule photographie que les parents garderont d'eux.

Les photographies de métiers sont aussi très drôles. Pensez au temps de pause à l'époque. Ces photographies sont très posées et prises en intérieur afin de mettre en valeur des métiers souvent artisanaux de la population polonaise, comme le boulanger ou une coiffeuse.

**Mme De FONT-REAULX.-** Avait-il une culture photographique ? Car là, nous ne sommes pas loin d'August SANDER.

**Mme LAVANDIER.-** Pas du tout. Il a réalisé cette belle œuvre seul ou avec son beau-frère.

Sur ces photographies d'épicerie, on retrouve un goût certain pour la symétrie et l'ordonnement des motifs. La suivante montre des vues des commerces prises de l'extérieur. Vous voyez en plus des enseignes parfois totalement en polonais.

Nous retrouvons des photographies en extérieur très posées, comme l'arrière-cour d'une ferme probablement, ainsi que des fêtes, mariages, enterrement de vie de garçon dont celle-ci relève probablement. Vous voyez que l'on s'apprête à assommer le cochon avant son égorgement. Ce qui est très drôle aussi dans ces tirages, c'est que ZGORECKI les recadrerait évidemment, mais qu'en les agrandissant des personnages qui n'étaient pas censés être là apparaissent sur l'image. Et c'est souvent très drôle. Vous voyez ici des photographies de mariage à l'extérieur d'une maison de mineur, des fêtes et orchestres traditionnels – nous n'avons pas résisté à vous montrer Chopin à Billy-Montigny en 1934 - dont une équipe de footballeuses que nous n'avons pas encore réussi à documenter. Les tournois de gymnastique mis en œuvre sur tout le territoire, les fameux sokols, sont également pris sur le vif.

Cela prendra place dans le Pavillon de verre dans un Cabinet d'arts graphiques en cours de construction, modulaire et démontable. Il nous permettra de conduire régulièrement des expositions d'art graphique, y compris avec le Département des arts graphiques du musée du Louvre.

**Mme DE FONT-REAULX.-** C'est bien, bravo. Y aura-t-il une publication ?

**Mme LAVANDIER.-** Oui, il y en aura une.

**M. MARTINEZ.-** Pour reprendre les mots de M. DECOSTER, vous voyez que les lignes du projet scientifique et culturel s'incarnent dans une programmation très spécifique à ce musée.

### **2.3. Présentation du rapport d'activité**

**M. MARTINEZ.-** Après cette présentation de la saison été-automne 2019, Marie s'était engagée à présenter le rapport d'activité en début d'année. Sans doute une partie de son équipe a dû la maudire, puisque ce rapport est prêt et que nous pouvons le présenter.

**Mme LAVANDIER.-** Ils disent que non...

**M. MARTINEZ.-** C'est le moment de revenir sur les temps forts de l'année dernière.

**Mme LAVANDIER.-** Je voulais remercier les équipes pour ce gros travail à conduire immédiatement après la fin de l'année passée. Après la version cinq ans du rapport d'activité de l'année dernière, qui proposait beaucoup de focus et de retours sur les cinq premières années d'activité, nous avons choisi de poursuivre l'exercice en version ouvertement annualisée.

### *Un musée qui se réinvente*

Je ne m'attarderai pas sur la première partie du rapport d'activité, consacrée à l'élaboration du Projet Scientifique et Culturel et à sa démarche, car je vous la présenterai tout de suite après.

Dans cette deuxième partie est évoqué le travail fait sur la communication. Vous l'avez tous remarqué, nous essayons de créer un signe, un logo par exposition temporaire et saison de programmation. La pomme-cœur a ainsi marqué la saison « Amour » et a été très largement reprise sur les réseaux sociaux, dans les produits dérivés de la boutique, dans le mini-studio photographique dans le hall – le photobooth -, les pâtisseries créées par JEANSON, etc. On s'est aperçu également que ce logo permet d'orienter les visiteurs dans le hall et de savoir par où ils sont entrés et par où ils vont en sortir. Cela n'a l'air de rien, mais c'est important. Cette manière de travailler a été initiée avec « Musique », et on poursuit ce travail très efficace.

La stratégie digitale se renforce avec deux objectifs, amplifier la notoriété du musée et inciter les internautes à acheter les billets d'exposition en ligne. L'accompagnement est assuré cette année par une agence spécialisée dans le marketing digital. Un compte Deezer a aussi été lancé ; peut-être avez-vous eu l'occasion d'écouter la playlist sur l'amour.

Le site internet du musée, refait l'année précédente, enregistre 612 000 visiteurs, soit une augmentation de 14 points par rapport à 2017. Le taux de fidélisation est important, car près du tiers des visiteurs du site l'a visité au moins deux fois. Au 31 décembre 2018, les trois réseaux sociaux sur lesquels nous sommes présents totalisent plus de 174 000 abonnés : Twitter plus de 23 000, Instagram plus de 7 000 et Facebook 41 000 abonnés. Par rapport à 2017, l'augmentation est de plus de 82 % pour Instagram. Enfin, les campagnes de presse restent stables en termes de visites de journalistes et interviews organisées, avec 411 visites pour 2018, mais les retombées augmentent assez considérablement de 37 %, avec 102 retombées presse pour l'international. C'est vraiment un axe de développement auquel nous étions très attachés et je me réjouis des résultats obtenus.

L'autre chantier considérable est la réorganisation. Nous vous avons présenté le nouvel organigramme mis en place. La méthode s'appuie sur un groupe de travail coopté, qui a œuvré du 22 juin au 13 octobre 2018, soit pendant presque 6 mois. Les principaux changements portent sur la création d'une direction de la stratégie confiée à Juliette GUEPRATTE. Ont aussi été regroupés la communication, le marketing, le mécénat, les privatisations et le pôle art vivant et grand évènements au sein d'une même direction, celle de la Communication, du Développement et de l'Évènementiel. Elle a été confiée à Magalie VERNET, secondée par Mme DESOMBRE ici présente. L'Administration générale est confiée à M. VIGREUX et regroupe les pôles ressources humaines, billetterie

régie, finances, juridique, sûreté-sécurité, parc-nettoyage-intendance, maintenance des bâtiments, régie audiovisuelle – qu'on a séparée de la Scène pour la rapprocher du pôle technique – et systèmes d'information et bureautique. Enfin, la Direction de la production culturelle confiée à Luc PIRALLA – également directeur adjoint du musée – est composée de deux services. : pour le service expositions / conservation, je vous présente Hélène BOUILLON et pour le second, la médiation, Gautier VERBEKE. Ces deux responsables de service participent au conseil de direction du musée du Louvre-Lens. Souhaitez-vous rajouter quelque chose, Ludovic ?

**M. VIGREUX.-** C'était un travail collectif de rassembler tous les agents, les catégories et les filières administratives, culturelles et techniques confondues en une belle représentativité. Cela a donné un résultat qui a satisfait l'ensemble des agents.

*Le parc, lieu de vie*

**Mme LAVANDIER.-** Le parc est le lieu d'investissement majeur du musée et de la région. Celle-ci conduit en permanence des travaux d'amélioration. Le parc n'était pas tout à fait fini. C'est normal pour un parc, car il a besoin de temps pour s'installer, pour être complété de plantations. Et surtout, ce parc n'était pas assez investi. C'est un lieu où convergent nos efforts, et où dorénavant s'invite le territoire grâce à l'opération « Parc en fête » sur laquelle le Département et la Communauté d'Agglomération nous soutiennent beaucoup.

En 2018, 24 bancs et banquettes et 12 corbeilles ont été installés grâce à un mécénat de la fondation d'entreprise Engie. 1 200 vivaces, 300 jeunes plants forestiers, 855 arbustes et 2 arbres fruitiers ont été nouvellement plantés. Je vous rappelle que l'équipe de gestion et d'entretien du parc est interne au Musée du Louvre-Lens. Enfin, nous souhaitons faire de ce parc un théâtre pour les activités territoriales qui s'y déroulent, avec l'arrivée de la Route du Louvre. Vous vous rappelez les chiffres exceptionnels de l'an dernier, car plus de 20 000 personnes étaient présentes sur le site et 12 000 ont pénétré dans le musée pour notre plus grande joie. 16 000 coureurs et randonneurs ont participé à la course et aux randonnées qui constituent le cœur de l'action. Plus original, le 26 mai, nous avons accueilli le Trail des Pyramides Noires qui a traversé le parc. Les cinq premiers coureurs ont même eu l'autorisation exceptionnelle de traverser la Galerie du temps. Cela a fait de très belles images. Cinq seulement, cela n'a pas occasionné de vibrations. Il ne faut pas oublier que le musée du Louvre-Lens est lui-même installé sur un terroir, une pyramide noire, certes plate. L'opération « Parc en fête », dont je vous ai parlé à maintes reprises, rentre définitivement dans le calendrier de l'été dans le territoire. Enfin, François PETROVITCH, qui était venue vous présenter son projet d'exposition, a installé sa sculpture « Tenir » dans le parc.

### Un musée qui expose autrement

**Mme LAVANDIER.-** Quelques chiffres ici : « l'Empire des Roses » comptait 469 objets issus de collections diverses et variées, 66 prêteurs publics et privés, 79 œuvres du Louvre soit 17 % de l'exposition. Celle-ci révélait une collection du Louvre peu connue, et que beaucoup, y compris les amis du Louvre, découvraient à cette occasion. Un record de 1 083 catalogues a aussi été vendu seulement sur site. La scénographie de Christian LACROIX a également beaucoup marqué. Elle nous a donné envie de recommencer de temps à autre d'inviter des artistes en tant que directeurs artistiques. Vous nous avez aussi donné l'autorisation de vendre ou donner les reliquats de nos expositions. Cette vente écoresponsable d'éléments scénographiques a eu un tel succès qu'arrivée douze minutes après le début, je n'ai rien eu. Elle nous a permis de récolter 6 000 euros au profit d'une opération conduite cette année dans le champ social.

Pour l'exposition « Amour », ce sont 206 objets, 46 prêteurs et 30 % d'œuvres du Louvre. Je tiens à remercier nos collègues pour les prêts qui nous sont accordés et nous permettent de réaliser des expositions vraiment exceptionnelles, dans une économie qui reste possible pour nous.

Au Pavillon de verre s'est tenue l'été dernier l'exposition de quatre trésors nationaux insignes, avec une scénographie très originale de l'agence Atoy. Un tiré à part du n° 42 de Grande Galerie a été édité à cette occasion. Pour l'accrochage de « Tenir » de Françoise PETROVICH, nous avons calculé la fréquentation grâce à la proportion de visiteurs de la Galerie du temps qui pénètre dans le Pavillon de Verre. Nous l'avons évaluée à 11 500 visiteurs en seulement deux semaines, soit 750 visiteurs par jour.

Le renouvellement de la Galerie du Temps constitue notre grand rendez-vous annuel. Les 29 œuvres ont été présentées par Jean-Luc avec brio. Je tiens à signaler qu'on nous a permis de conserver le portrait de Pompée et la table de TESCHEN, qui faisaient partie des trésors nationaux prêtés très exceptionnellement. J'en remercie le musée du Louvre et Jean-Luc MARTINEZ. Une nouveauté, un petit dépliant de visite de la Galerie du temps à deux euros, se vend très bien et verra peut-être – j'ai un peu honte, mais l'économie du musée est un vrai sujet – son prix augmenter. On en a vendu 1 800 exemplaires en quelques semaines.

Les visites des coulisses se sont poursuivies, ainsi que toute l'activité de logistique – appelée régie dans les musées – avec 54 camions accueillis, 340 caisses d'objets précieux et d'œuvres entrantes ou sortantes. Six espaces de stockage au musée sont mobilisés en permanence. D'ailleurs, si cela intéresse le Conseil d'Administration, nous pouvons vous montrer ces locaux remarquables et vous faire faire le trajet de l'œuvre. C'est absolument génial.

Vous avez vu le numérique au fil des expositions. Mentionnons le partenariat avec la revue DADA pour la réalisation de livrets-jeux pour les enfants dans la Galerie du temps (20 000 exemplaires), pour « l'Empire des Roses » (7 000 exemplaires) et « Amour » (7 000 exemplaires).

*Un musée qui cultive la relation à l'autre*

**Mme LAVANDIER.-** Je ne reviens pas sur les chiffres donnés. Je rappelle que 85 % de nos visiteurs sont français, 65 % viennent de la région Hauts-de-France – un chiffre très stable –, 16 % de la Communauté d'Agglomération de Lens-Liévin et 15 % de la métropole lilloise. Nous développons cette dernière. Rappelez-vous aussi que ces pourcentages sont à corrélés à des chiffres qui ont augmenté. Donc quand cela baisse, cela ne veut pas dire que c'est le cas en valeur absolue. Le public international en moyenne chaque jour est composé de 71 Belges, 12 Néerlandais, 10 Britanniques, 7 Allemands et 2 Japonais.

Les enquêtes auprès des visiteurs montrent un niveau de satisfaction qui est la plupart du temps très élevé, y compris par rapport aux moyennes nationales. Par exemple, la satisfaction sur les services proposés et sur le confort – je suis très attachée à cette notion – est de 97 % contre 78 % en moyenne dans les musées. La qualité d'explication des œuvres et objets remporte 98 % de taux de satisfaction contre 88 % ailleurs. Je vous rappelle que ces enquêtes sont conduites sur une cinquantaine de lieux simultanément par le ministère. Cela permet de comparer les données recueillies.

L'accueil est toujours fondé sur la médiation humaine, avec des résultats assez impressionnants obtenus cette année. Nous vous avons mis – nous avons trouvé que c'était vivant de faire ainsi – une journée-type de médiation au musée. C'est vrai, c'est un samedi, le 10 novembre 2018, mais je vous invite à prendre connaissance de tout ce qui est proposé sur une journée à nos visiteurs par notre équipe de médiation : ateliers d'arts plastiques, approche familiale, impromptus, visites guidées, architecturales, dedans-dehors, etc.

On a cherché à développer l'accessibilité à tous les publics, en systématisant des visites en langue française des signes et en audiodescription d'une part et d'autre part en mettant en place un dispositif d'écriture facile à lire et à comprendre. Nous pourrions d'ailleurs vous le présenter au Conseil d'Administration. La Nuit européenne des musées et les Journées européennes du patrimoine sont traditionnellement, grâce à une mobilisation considérable de nos équipes, des gros succès, avec pratiquement 5 600 visiteurs pour la première et plus de 4 000 pour la seconde.

L'action territoriale et partenariale se poursuit à travers de très nombreux partenariats, avec des institutions, les centres hospitaliers de la région, Pôle Emploi, mais aussi avec des associations ou fondations du champ social. Nous intensifions en permanence notre politique Hors-les-Murs, qui permet de tendre la main aux personnes qui

ne viennent pas au musée. Nous considérons que ce premier contact est un moment de musée, quand bien même les visiteurs ne viendraient pas, ou pas tout de suite. La Brigade des interrupteurs et les animations au sein du Centre commercial Immochan ont battu leur plein cette année, avec plus de 1 000 participants.

L'activité du Centre de ressources mérite d'être soulignée, pour les activités en direction des familles, les ateliers de découverte de la Galerie du temps, la bulle immersive. A tel point que nous avons une ambition, que je vous développerai dans le PSC, de faire de cet espace un espace médiathèque. Cet espace physique, visible, incarnera l'accueil du Louvre-Lens au sein de son hall, notamment vis-à-vis du public familial.

Pour la Scène, je vous ai parlé de ce bond dans sa fréquentation. Nous sommes également fiers de ce chiffre de 41 % du public qui a moins de 18 ans, et du nombre de structures régionales partenaires qui s'étoffe chaque année.

La cafétéria est confiée à un tiers depuis cette année, Jean-Claude JEANSON. Il produit des pâtisseries et plats du jour à chaque nouvelle exposition sur-mesure pour le musée.

La librairie-boutique du musée est livrée en gestion à la Boutique du Lieu, qui a une dizaine de boutiques de musées sur tout le territoire. Notre librairie constitue le lieu le plus vendeur de son emprise. Nous avons demandé une montée en puissance sur les produits dérivés, car il n'y en avait pas du tout : 32 427 produits dérivés et 15 000 cartes postales pour « l'Empire des roses ». Cette librairie marche bien et ressemble au Louvre-Lens dans la variété de ce qui est proposé.

Sur les partenariats évènementiels, les Rencontres du tourisme culturel ont été organisées par le Ministère de la culture et le musée du Louvre-Lens ici en novembre 2018. Sur les 300 participants, la moitié venait de la région, et l'autre de toute la France. Pour les fêtes de la Sainte-Barbe – journée qu'on avait un peu privatisée pour notre anniversaire, le 4 décembre – nous avons décidé de travailler avec tout le territoire sur cette ambition de faire renaître comme un grand évènement territorial cette fête des mineurs. Elle est fondée sur la pyrotechnie et le feu. L'installation numérique et pyrotechnique créée par une start-up canadienne à cette occasion a été remarquée. Pour le Culturathon cette année, 120 participants ont dormi sur place et travaillé pendant 24 heures top chrono sur des projets numériques culturels.

Enfin, les chiffres sur la privatisation dépassent de 30 % nos objectifs déjà assez ambitieux, avec un total de 835 000 euros contre 780 000 euros l'an dernier. Nos mécènes nous accompagnent toujours fidèlement, y compris à travers nos actions sur le champ social, en s'engageant à nos côtés.

*Un musée en « ordre de marche »*

**Mme LAVANDIER.-** C'est important ; les collectivités locales nous confient des moyens, le musée du Louvre nous fait confiance. Ludovic va vous montrer la manière dont nous mobilisons ces moyens au profit de notre action.

**M. VIGREUX.-** Merci Marie. Le musée fonctionne grâce à un budget de l'ordre de 14,5 à 15 millions d'euros par an. Le détail d'exécution sera présenté dans les délibérations ensuite. Nous avons un total de 7 700 factures payées. Le budget repose beaucoup sur un budget de structure avec des dépenses de personnel, sécurité, maintenance et fluides qui en occupent une grosse part. Nous aimerions avoir un budget d'action plus important, et nous essayons de le développer en allant chercher un maximum d'économies sur notre fonctionnement quotidien.

Les recettes proviennent en majeure partie de la participation des collectivités partenaires (Région, Département, CALL) et de nos ressources propres : la billetterie, les locations et quelques produits exceptionnels. Nous avons aussi rappelé l'évolution des grandes tendances financières du budget de fonctionnement du musée, avec une compression au maximum des charges générales. Les charges de personnel sont stables malgré la nouvelle organisation et un nouvel organigramme. Les participations demeurent fixes. En page 35, nous avons placé un rappel de l'évolution des ressources propres : très élevées au démarrage du musée – en lien avec cette fréquentation exceptionnelle due à l'ouverture du musée – et une remontée que l'on cherche à développer au maximum.

Le musée est un établissement public reposant sur des règles de marché public. Pour ces dernières, nous avons souhaité travailler de manière totalement dématérialisée, avec une démarche zéro papier sur l'ensemble de ces dossiers parfois très conséquents. Le musée dispose aussi des ressources humaines qui le font fonctionner au quotidien : 93 agents, dont 85 sur des postes permanents répartis sur la filière culturelle principalement, mais aussi technique et administrative. Vous avez la répartition par catégorie, comme vu dans le bilan social présenté dans le précédent Conseil d'Administration. Les agents bénéficient d'un budget de formation important. 2018 a été marquée aussi par les élections professionnelles, qui donneront lieu à la nomination des membres du Conseil d'Administration au sein du Conseil Technique et du Comité d'Hygiène et de Sécurité. Deux axes enfin sont explorés : l'expérimentation sur le télétravail et la mise en place d'un nouveau régime indemnitaire. On l'oublie souvent, mais les premières personnes que rencontrent nos visiteurs sont nos prestataires de services pour la sécurité dans le parc et à l'accueil, de nettoyage, et ceux que l'on ne voit pas et qui travaillent à la maintenance dans les sous-sols du musée.

**M. MARTINEZ.-** Merci. C'est l'occasion de féliciter l'équipe pour le rapport, mais aussi pour l'activité de l'année dernière.

### III. Délibérations

#### 3.1. Projet Scientifique et Culturel

**M. MARTINEZ.-** Passons aux délibérations, car nous devons voter treize délibérations dans le temps restant. Nous commençons par la plus importante, car il s'agit de vous présenter puis de voter le Projet Scientifique et Culturel, c'est-à-dire les orientations pour la vie de l'établissement dans les prochaines années.

**Mme LAVANDIER.-** Nous avons déjà eu l'occasion de vous parler de ce PSC à deux reprises, à la fois pour vous présenter la méthodologie retenue pour le conduire et aussi les grands axes que la mise en œuvre collective et participative du projet permettait de retenir. Aujourd'hui, ce document est entièrement rédigé et finalisé. Il est évidemment provisoire, car il attend votre regard et vos réflexions. Il sera ensuite maqueté, illustré, et fera l'objet d'une relecture ortho-typographique professionnelle. Il est possible qu'il reste quelques coquilles, je vous remercie de nous en excuser.

Ce PSC n'existerait pas sans les personnes autour de la table, et je tiens à vous en remercier. Sans le musée du Louvre, les collectivités locales et sans l'Etat, le Louvre-Lens ne pourrait pas se projeter dans l'avenir. Je salue et je remercie les équipes du Louvre-Lens et les représentants autour de notre table. Le Conseil Régional des Hauts-de-France, le Département du Pas-de-Calais, la Communauté d'Agglomération de Lens-Liévin, la Direction Régionale des Affaires Culturelles, le musée du Louvre sont des acteurs clés de notre vie quotidienne, mais aussi de l'écriture de ce projet. Merci à toi Jean-Luc pour ton écoute et tes conseils, et à Mmes ROLLAND et LINTZ, absentes toutes deux pour des raisons différentes, qui ont participé au comité de pilotage du PSC.

Je passe sur l'introduction, qui représente une dizaine de pages, et revient principalement sur un bilan et des acquis. Je vais essayer de vous faire une présentation synthétique de l'ensemble de ce projet. Je rappelle d'abord qu'il est fondamentalement en continuité avec son projet fondateur, le premier PSC du musée, et dans la continuité et l'identification des enjeux : ne pas faire un petit Louvre ailleurs, mais un Louvre autrement, réussir la greffe sur le territoire dans lequel s'inscrit le musée, nourrir l'attractivité de la région – je ne reviens pas sur les résultats, je viens d'en parler dans la présentation du rapport d'activité –, participer au changement d'image du bassin minier, s'inscrire dans un réseau partenarial.

Un certain nombre d'éléments de définition et de réalisations du projet initial pourrait être évoqué. L'architecture résolument contemporaine, est ainsi un élément fort du projet. Le bâtiment a obtenu l'Equerre d'argent en 2013 pour Sanaa. La nouvelle présentation des œuvres obtient un niveau de satisfaction exceptionnel des visiteurs et des niveaux de fréquentation élevés. Les publics sont au cœur du projet avec près de 15 000 personnes qui ont participé en 2018 à une activité de médiation. Chaque année de nouveaux programmes de médiations souvent très innovants et très observés sont créés :

les impromptus en 2013, Bébé au musée en 2014, le musée s'invite à Auchan en 2015, jogging guidé en 2016, l'art d'être grand-parent en 2017 ou encore les interrupteurs en 2018. Le lieu de vie enfin offre de nombreuses opportunités éducatives et culturelles, qui nous ont valu le prix Osez le musée décerné par le Ministère de la culture et depuis 2012, plus de 20 000 personnes exclues, fragilisées ou vulnérables ont visité le musée du Louvre-Lens avec un accompagnement. Chaque année enfin, plus de 70 000 élèves viennent visiter le musée.

Le deuxième aspect porte sur la méthode et sa portée : 172 habitants et visiteurs ont été écoutés pendant plus de 50 heures. Le document d'analyse de ces focus groupes comptait une quarantaine de pages. Plus d'un millier d'habitants a été sondé grâce à une enquête. Saluons l'engagement exceptionnel de la part de toute l'équipe et de la direction, avec 152 heures de réunion qui ont rassemblé 119 collaborateurs entre mars et décembre 2018 en cinq groupes de travail fonctionnant en autonomie, mais aux objectifs communs préalablement définis et écrits. Je vous les avais présentés dans un document cadre utile tout au long de la démarche et qu'on n'a pas eu besoin de remodifier, ce qui est un signe de qualité. Le travail en interne a été voulu comme un dispositif a-hiérarchique, pilote et copilote n'étaient pas choisis nécessairement parmi les encadrants du musée, et la plupart du temps bien au contraire. On en a donc fait aussi un outil original de management. Les groupes de travail ont produit près de 500 pages de contenu. 929 ressources documentaires ont été partagées. J'insiste sur ces données pour que vous vous représentiez le travail que vous avez sous les yeux en termes de synthèse et de rédaction. Une enquête auprès de l'équipe a vérifié les réactions : un participant sur deux a reconnu l'aboutissement de la transversalité dans ce dispositif, et 99 % des agents participants ont estimé que cette démarche de réflexion du nouveau PSC leur permet de mieux appréhender l'avenir du musée.

31 heures de réunion avec les experts, partenaires et professionnels, soit 89 personnes issues de 49 structures différentes, ont abouti à la construction d'une soixantaine de pages. A l'issue, c'est un matériau riche et considérable, et, cela m'a frappée, qui offre une vraie convergence de compréhension du projet et d'engagement du projet à toutes les échelles. Le volontarisme et l'engagement des équipes ont été confirmés sur les projets solidaires et écologiques.

Le Louvre-Lens reste un musée au positionnement original, fondé sur l'articulation du local et d'une grande marque non seulement nationale mais aussi internationale. Vous savez qu'en ce moment on aime beaucoup parler de glocal, c'est un terme très à la mode. Je reconnais pourtant dans ce sujet à la mode beaucoup de choses qu'on est en train de conduire ici aujourd'hui. Plutôt que de mettre en opposition ces deux caractéristiques, le musée a toujours placé dans cette ambivalence le gage de sa réussite, de son innovation et de son rayonnement. C'est profondément un musée d'art et d'essai, un laboratoire muséal. Vous l'entendrez quelquefois dans cet exposé qui va vous être proposé.

Soutenant la reconnaissance du voisinage local, on a toujours considéré que le territoire était pour le musée une source d'identité et de sens. Le musée du Louvre-Lens conçoit le territoire comme structurant et déterminant pour son projet, et le confirme dans cette nouvelle version.

La forme du nouveau projet rend hommage à l'harmonie de ce lieu complexe, dont l'identité se trouve à l'intersection des collections du musée du Louvre, qu'on a la chance de présenter, de nos publics, qu'on a la chance d'accueillir, de l'équipe formidable qui travaille dans le musée, et de notre territoire d'ancrage. Je pense que si le Louvre-Lens demeure aujourd'hui ce projet au positionnement original, c'est parce qu'il constitue et incarne cette promesse de la démocratie culturelle, mais aussi le défi à la mettre en œuvre au quotidien.

Je vais vous présenter ce projet avec Juliette GUEPRATTE qui a piloté la coordination du PSC et je l'en remercie infiniment. Je tiens à saluer la qualité de son travail de rédaction et vous invite à en découvrir la forme originale. Le propos linéaire est décliné en quatre grandes parties et des pages vertes intercalées permettent de revenir sur les questions de programmation dans les différents lieux du musée. Vous avez aussi des encadrés orange, qui constituent des zooms sur des projets démonstrateurs qu'on avait d'ailleurs évoqués la fois dernière. Ce travail, dans les semaines qui viennent, va être assorti d'un plan d'action détaillé sur lequel nous travaillons avec les équipes. Il constituera notre feuille de route pour les dix années à venir. Je laisse Juliette présenter le premier des grands axes du PSC.

**Mme GUEPRATTE.** - Merci Marie.

Le premier axe stratégique est le musée comme cité culturelle. Le Louvre-Lens se compose de plusieurs espaces d'exposition, d'une médiathèque, d'un parc de 20 hectares, d'une scène, d'un auditorium, d'un hall d'accueil, d'une librairie, d'une cafétéria, des ateliers pédagogiques, d'une architecture contemporaine. Bref, c'est un projet pluriel qui, bien articulé, forme une véritable cité culturelle. Au Louvre-Lens, on découvre, on observe, on comprend, on apprend, on chante, on danse parfois, on y dessine, on se balade, on rencontre d'autres visiteurs. Il propose une expérience artistique globale, fondée sur le partage, la découverte et la transmission. Il se déploie sur des notions de beauté et d'héritage, en ouvrant des dialogues multiples. Il propose des activités destinées à tous, en veillant à une diversité de perspectives.

Les axes de travail dégagés par le PSC renforcent cette pluridisciplinarité, ce dialogue entre les différentes disciplines, entre les différents arts, les différentes époques (ancienne et contemporaine) pour favoriser la rencontre de toutes ces formes artistiques et disciplines. Cette rencontre a lieu dans tous les espaces du musée et demain ce sera encore davantage le cas. Aujourd'hui des spectacles se déroulent dans les espaces d'exposition, des ateliers de médiation peuvent être déplacés dans les espaces d'exposition mais aussi

dans le hall d'accueil. On peut pratiquer de la cuisine, du dessin, bref on mélange les disciplines académiques (peinture, théâtre, sculpture) avec les sciences humaines ou les sciences exactes (physique, chimie, mathématiques). C'est cela la vie d'un musée et l'histoire de l'art.

Le musée se fait aussi forum de réflexion, notamment autour des sujets sociaux, éducatifs et sanitaires pour lesquels le Louvre-Lens se mobilise. C'est donc un musée citoyen, qui inspire à être un lieu de vie. Il propose en effet de repenser la place du musée dans nos vies, en l'intégrant au cœur d'un dispositif volontairement ouvert et favorisant toutes les formes d'appropriation éducatives ou ludiques. Il se veut donc un lieu de rassemblements, de mouvements et de rencontres.

Un enjeu a été identifié il y a quelques années, celui de faire vivre le parc, de le partager davantage et d'en faire une destination en soi. Pour y parvenir, il faut relier le parc à la ville et la ville au parc. Ce long projet se déploiera jusqu'en 2025. Il s'agira de créer à l'intérieur du parc des espaces partagés avec les habitants, comme des potagers et composteurs partagés. Ce sont des choses que nous commençons à réaliser aujourd'hui. Nous créons aussi à l'intérieur du parc des lieux de convivialité et de rassemblement, des lieux couverts qui permettront aux usagers de s'y installer, d'assouplir le règlement du parc et d'y proposer des activités démonstratives de la liberté qu'on peut y avoir, des activités de sport par exemple. Enfin, nous en ferons un lieu de visite, une destination en soi, pourquoi pas un musée à ciel ouvert avec l'installation d'œuvres d'art, comme c'est le cas avec « Tenir » de Françoise PETROVITCH. « Parc en fête » est évidemment le porte-étendard de ce grand mouvement. Nous avons la volonté d'en faire un rendez-vous incontournable pour les habitants sur notre territoire. Tout cela a vocation de créer de nouveaux usages du parc : culturels et non culturels, touristiques et citadins.

Une cité culturelle est également un lieu d'éducation, c'est l'une des missions fondamentales du musée. Vous avez vu que les résultats du musée du Louvre-Lens en matière d'éducation sont quantitatifs – 70 000 élèves accueillis chaque année –, mais aussi qualitatifs. La pédagogie muséale au Louvre-Lens est fondée dans la confiance dans l'élève pour être acteur de ses apprentissages, et aussi dans l'enseignant pour guider ces élèves à l'intérieur du musée. Notre politique éducative pour les projets artistiques et culturels dans les prochaines années a pour objectif de continuer de construire une habitude muséale auprès des enfants, de favoriser la réussite des élèves, de transmettre et construire un savoir, d'aiguiser le sens critique et le goût des enfants. Pour cela, plusieurs pistes de travail ont été dégagées, notamment celle d'étoffer les réseaux éducatifs du musée – qui sont déjà aujourd'hui très solides –, à deux échelles : une européenne, et une pour développer un tourisme éducatif et local, à la faveur de la nouvelle géographie du territoire. Le Bus à Haut Niveau de Services (BHNS) permet en effet de nouvelles mobilités pour les publics scolaires. La pédagogie muséale va aussi être étudiée pour être plus aboutie. Elle se développera sur des modalités d'apprentissage plus sensoriel, pour

que certains enfants puissent trouver des solutions d'apprentissage encore différentes. Le dernier enjeu sur la politique d'éducation – il y a beaucoup de choses dans le projet, on ne peut pas tout dire – c'est la question de la sensibilisation aux métiers du musée, et la possibilité offerte aux élèves et aux membres de l'éducation de rencontrer la maternité de l'œuvre, de la comprendre, de comprendre les enjeux patrimoniaux, mais aussi de rencontrer les équipes et de donner à voir le musée comme un écosystème professionnel.

**Mme LAVANDIER.-** Je vais enchaîner sur le deuxième axe évoqué la fois dernière, notre attention dans ce musée à cultiver la relation à chacun.

Vous m'entendez souvent prononcer le terme de relation. J'y suis vraiment attachée, au détriment de l'idée de visite. La relation est quelque chose de plus profond, plus pérenne et aussi plus engageant qu'une simple visite.

La première notion sur laquelle tous les participants ont choisi d'insister, est l'hospitalité. L'entretenir, c'est s'assurer du bien-être et du bien-vivre de chacun. Cette hospitalité est une composante majeure de l'identité du musée et à travers laquelle il s'inscrit et rend hommage à la tradition bien connue d'accueil de cette région. On a toujours choisi de privilégier un accueil humain, chaleureux, bienveillant. Il est incarné dans les agents d'accueil et surtout une chaîne d'accueil qui accompagne le visiteur tout au long de son expérience du musée, dans ces médiations humaines libres, gratuites, ouvertes à tous. Le format des impromptus tout au long de la journée, dont a souvent parlé, va ainsi être poussé un peu plus loin.

En analysant notre chaîne d'accueil, nous nous sommes rendu compte qu'il y avait quelques zones de ruptures, en particulier les coulisses ou le parc sur lesquelles on réfléchit à des compléments. Les dispositifs d'accueil sont en train d'être redessinés. Vous l'avez sans doute remarqué, la deuxième banque d'accueil, et non de billetterie, a été rouverte pour pouvoir offrir ce service d'accueil, d'orientation et de renseignements aux visiteurs. Dans ce dispositif, le hall est pensé comme le cœur du musée. Nous sommes en train de travailler à une redistribution globale des espaces et fonctionnalités qui y sont situés. Certains ne remplissent plus tout à fait leur fonction de manière satisfaisante, en particulier l'espace pique-nique. Des moments de rencontre entre les équipes du musée, pas forcément les équipes d'accueil, sont prévus, pour une présentation plus incarnée des métiers du musée. Un travail sur la sécurisation du musée, avec des missions de travail des agents et un plan de sauvegarde des œuvres, contribue au confort général offert à nos visiteurs. Se guider dans le musée et dans le parc est le motif d'insatisfaction unique, mais important de nos visiteurs. Il correspond à un chiffre ahurissant de 20 000 plaintes écrites – quand on a plus de 98 % de personnes satisfaites sur la visite – sur l'accès au musée depuis l'ensemble du territoire. Celui-ci est certes en évolution permanente, mais je pense qu'on peut faire mieux. Au sein même du parc, nous avons une signalétique assez inefficace, magnifique mais fondée sur des panneaux réfléchissants situés parallèlement aux voies de circulation, avec des appellations un peu compliquées (remblai est, ouest, portail nord).

Nous sommes en train de retravailler là-dessus. Nous avons d'ores et déjà mis en place un audit en 2018, en 2019 nous programmerons un peu tout cela et en 2020-2021 j'espère que nous arriverons au bout de ces soucis.

Nous favoriserons l'appropriation par tous et pour tous. L'accessibilité universelle est une grande ambition pour nous, c'est peut-être très ambitieux, mais c'est une volonté permanente. On vise à l'atteindre à travers une offre renouvelée et développée dans les années qui viennent d'outils de médiation, notamment pour les non et malvoyants, le public malentendant et le public en situation de handicap intellectuel. Pour la partie sur le musée intelligible, vous n'imaginez pas le travail de design des textes fait dans ce musée. Différentes équipes interviennent sur la configuration des textes donnés à lire à nos visiteurs. Cette médiation écrite sera encore améliorée à partir d'une charte d'écriture des textes au Louvre-Lens. Elle posera les règles de rédaction dans les salles et les cartels, et permettra la diffusion et la vulgarisation des savoirs dans des conditions agréables pour tous. Enfin, une programmation plus lisible par temps forts s'articulera directement aux thématiques des grandes expositions temporaires. Elle permettra de mieux comprendre ce qui se passe au Louvre-Lens en permanence.

Nous sommes aussi attachés à l'écoute et la prise en compte des publics dans toute leur diversité. Nous travaillons à un accueil personnalisé et des offres de haute qualité pour les familles fondées sur le co-apprentissage. De même, pour les publics peu familiers du musée qui constituaient le pari du Louvre-Lens, nous avons pris le parti de proposer des médiations et des modes d'expérience qui fassent place centrale au plaisir, tout en favorisant l'autonomie des visiteurs et leur liberté. Les adolescents et jeunes adultes sont un sujet difficile pour les musées. Nous aimerions aller plus loin dans l'adoption ponctuelle des codes des adolescents. Je vous ai parlé du week-end « Superhéros » qui s'annonce et du travail fait sur les réseaux sociaux. Nous améliorons aussi pour le public en situation de handicap ou de vulnérabilité la qualité de l'accueil, notamment par la formation des personnels. Nous organisons un plan de travail. Nous mettons aussi en place des comités d'usagers relevant de ces catégories de public.

Nous allons aussi aller à la rencontre de l'autre. La politique d'action en dehors des murs va rester un axe fort de notre musée. Nous irons dans les centres commerciaux, les entreprises où nous développons une ambition nouvelle, l'espace public bien entendu, notamment avec les Interrupteurs, vers ceux qui ne peuvent pas se déplacer – Hors-les-murs et les établissements de santé par exemple. Le centre hospitalier de Lens va bénéficier d'une nouvelle installation à l'horizon 2023-2024, et nous réfléchissons ensemble à une véritable inscription du musée dans les murs mêmes de l'hôpital. Ce n'est pas de la publicité, mais des locaux d'action muséale qui interviendront dans ce nouvel hôpital et lui permettront de se distinguer dans son projet numérique. Nous déplacerons aussi les œuvres avec le concours du Musée du Louvre, et développerons les contenus à distance – vous connaissez nos systèmes de robot qui permettent la visite – dans toute la

région et plus ponctuellement en Bretagne. Je vous avoue que nous pensons à d'autres projets de mobilité du Louvre-Lens pour embrasser plus largement le territoire de la grande région.

Faisons un focus sur l'application mobile du musée, qui souffre d'une obsolescence technologique que nous connaissons malheureusement tous dans nos diverses institutions. Elle sera remplacée par une approche qui relèvera plus de l'application que du guide multimédia. Nous avons l'ambition d'une visite globale, pendant la visite avec des contenus de qualité : simples, adaptés au handicap (langue des signes, audiodescription, facile à lire et à comprendre), multilingues. Nous avons aussi l'ambition pour cette application que la visite et les contenus soient portés par une diversité de paroles de spécialistes, d'agents du musée, et ponctuellement de visiteurs et d'enfants qui feront découvrir leurs objets préférés, et de nos voisins. Les volontaires qui souhaitent se mobiliser ont déjà été identifiés. Nous proposerons aussi des parcours thématiques, notamment pour les enfants, et des visites du parc à la fois comme lieu de mémoire, mais aussi en tant que lieu de vie et de bien-être, avec des parcours culturo-sportifs ou sportivo-culturels. L'application sera un adjuvant pour l'orientation du visiteur sur le site et à l'amont de la visite pour organiser le parcours. Après la visite, l'application proposera des contenus ayant trait à la visite réalisée – des jeux, des contenus sonores et des photos –, transmettra des alertes sur les événements du musée et permettra surtout de constituer et d'enrichir l'expérience du musée des autres visiteurs, telle une plateforme d'échange. Ce sera à échéance 2020.

**Mme GUEPRATTE.-** Le troisième axe de travail du PSC est le musée avec son territoire et au cœur de celui-ci. Le musée-parc est en effet situé sur un lieu symbolique de la mémoire minière, sur l'ancien carreau de la fosse 9. Le parc dans son enceinte paysagère multiplie les évocations du site et de l'organisation passée de l'extraction du charbon. Aucune trace tangible du site n'a été conservée, hormis le puits. Le passé du site sur lequel le Louvre-Lens se déploie est évoqué à l'intérieur du musée grâce à la sublime maquette de Jean LATOSI dans le hall. Lorsque les habitants et les visiteurs en mars 2018 ont été entendus, un petit regret a été exprimé de façon récurrente. Les habitants souhaitaient que le musée donne à lire et à comprendre encore davantage le site sur lequel il s'inscrit, et le bassin minier en général. Dès 2019, avec l'exposition Pologne, le territoire inspire au Louvre-Lens une programmation d'exposition. Le territoire intègre pleinement la programmation scientifique. Ce sera aussi le cas avec l'exposition « Noir » en mars 2020 et plus tard avec « Le monde souterrain ». Pour mieux montrer cette mémoire industrielle sur le site, il faut aussi déployer un certain nombre de choses à l'intérieur du musée et dans le parc, comme une médiation didactique dans tout le parc, avec pourquoi pas des dispositifs en réalité augmentée afin que cela soit plus lisible. Aujourd'hui, les treize panneaux sur 20 hectares ne sont peut-être pas assez, donc nous allons enrichir cette proposition. Le musée entend aussi valoriser encore ce paysage culturel classé patrimoine mondial de l'UNESCO, de manière à jouer un rôle de pivot touristique et accompagner les

35 % de visiteurs non régionaux vers d'autres sites, à l'échelle de la destination touristique. Ces démarches ne sauraient avoir lieu sans l'association active des habitants en tant qu'ambassadeurs, témoins, médiateurs, guides, hôtes et témoins. C'est le musée participatif qui vit ici pour raconter le territoire.

La deuxième volonté du musée dans le territoire est le développement d'une relation durable avec les voisins du Louvre-Lens. Vous allez me demander qui ils sont. Je ne saurais pas vous répondre en termes géographiques, car c'est une définition qu'on a finalement abandonnée. Sont voisins ceux qui partagent un environnement localisé, commun, des valeurs analogues et convergentes et un patrimoine collectif. La dimension affective de la proximité du musée est à considérer avec autant de soin que la proximité géographique. Notre volonté avec les voisins du musée est de former une communauté et une relation de réciprocité. Au Louvre-Lens, des agents vivent ici sur le même territoire que les habitants. L'idée est de réunir cette communauté à un certain nombre de moments et d'occasions. Pourquoi déployer cette énergie ? D'abord, ce sont nos premiers publics, et parce qu'il y a dans ce lien et cette relation l'inspiration pour trouver de nouvelles modalités de relations. C'est la raison pour laquelle on associe le voisinage à la construction de la programmation, avec des groupes tests qui viennent tester les textes des expositions à venir, les affiches, les propositions de médiation et qui permettent de les agrémenter et de les amender. Plus largement, les voisins sont nos partenaires de grande proximité. Le musée s'inscrit dans un écosystème partenarial très développé au sein du bassin minier et de la région, comme Euralens.

Le dernier axe est de faire du musée un acteur responsable de la transformation du territoire. Marie l'a dit, les équipes avaient à cœur d'affirmer la responsabilité écologique du musée, protéger la biodiversité, s'engager à réduire les déchets et inciter les visiteurs et les agents à pratiquer les mobilités douces. D'autre part, cette responsabilité du musée comme acteur de la transformation s'incarne aussi dans des engagements que Marie va vous présenter.

**Mme LAVANDIER.-** Nous avons estimé que cet engagement social et territorial, – avec sa volonté de réduire les inégalités culturelles, de créer du lien social, d'unifier un tissu de coopération et de collaboration d'acteurs locaux, départementaux, régionaux et nationaux, publics ou non – devait s'incarner dans des engagements souhaités par la plupart des contributeurs au PSC afin de dire ce que le musée peut apporter à ces grandes causes. Finalement, que veut dire cet engagement social répété du musée du Louvre-Lens et comment peut-il s'incarner ? Vous trouverez dans le PSC ces cinq grands axes forts. Chacun d'entre eux sera introduit par des chiffres propres aux territoires.

#### *Axe 1 : lutte contre la pauvreté et l'exclusion*

La pauvreté touche plus d'un habitant sur quatre dans le territoire. Il se double de faits sociaux, psychologiques et d'exclusion culturelle. Nous nous proposons d'agir

particulièrement sur le champ du mal-logement. Le musée s'engage ainsi auprès des partenaires publics, associatifs et privés, en particulier par le développement avec les bailleurs sociaux de problématiques et d'ateliers originaux autour de la question de l'habitat et de l'habiter. Le Louvre-Lens assurera aussi l'accessibilité économique de son offre culturelle, avec le soutien de son Conseil d'Administration, notamment au niveau de sa politique tarifaire. Il travaillera aussi à l'accessibilité symbolique en cassant les codes, grâce à un certain nombre de week-ends thématiques que nous conduisons. Il mettra aussi en œuvre des projets ayant l'objectif de lutter contre l'exclusion culturelle et de valoriser la créativité et la parole de chacun.

### *Axe 2 : lutte contre le décrochage scolaire*

Nous allons promouvoir l'accès aux diplômes et à l'emploi. Nous sommes dans un territoire où plus de 30 % des jeunes de 18 à 25 ans ne sont ni en emploi ni en formation. Le Musée du Louvre-Lens se positionnera à cet égard auprès de l'Education nationale et des acteurs de l'éducation populaire, par exemple l'Ecole de la deuxième chance, avec laquelle nous travaillerons comme une sorte de tiers lieu éducatif. Il participera à empêcher les inégalités sociales et territoriales de peser sur les ambitions des enfants et des adolescents. Il contribuera à donner à chacun les moyens de sa réussite, notamment par la valorisation des compétences des enfants, le travail sur leur estime de soi à l'issue des ateliers que nous faisons avec eux. Enfin, le musée assurera avec force auprès de ses partenaires sa volonté d'accéder à un premier emploi ou le retour à l'emploi. Je vous ai déjà parlé de ce que l'on fait avec Pôle Emploi. Je vous ai moins parlé de ce que l'on fait au Musée de façon très volontariste – j'y suis toujours très attachée, car je trouve qu'on a une responsabilité quand on travaille dans un service public –, l'accueil des stagiaires. Cela fait beaucoup de travail, mais nous le faisons. Je tiens à dire que nos mécènes aussi s'engagent avec nous sur ce champ-là. Nous avons conduit un *dating* avec eux cette semaine auprès de jeunes demandeurs d'emploi ayant suivi un atelier métiers d'une semaine avec Pôle Emploi au sein du musée.

### *Axe 3 : lutte contre les stéréotypes de genre*

Cet axe se retrouve dans notre programmation jeune public, dans la façon dont le musée engage la représentation des femmes dans ses expositions et ses textes et dans le respect de l'égalité homme-femme au sein de l'établissement. Ce dernier point est très difficile car dans la culture, les métiers sont très féminisés.

### *Axe 4 : lutte contre l'illettrisme et l'illettrisme numérique*

Cela nous paraît très important et nous sommes très équipés. La médiathèque, en laquelle va être peu à peu transformé le centre de ressources, va apporter un certain nombre de réponses. Il faut savoir qu'à la médiathèque des gens viennent travailler tous les jours sur les ordinateurs mis à disposition. Nous avons aussi des demandes à nos équipes

qui relèvent quasiment de l'écrivain public. Le musée va se positionner sur ce sujet avec finesse.

#### Axe 5 : Lutte contre les inégalités de santé

Cette lutte se fera notamment à travers notre action dans le parc et le partenariat avec l'hôpital – qui va bénéficier d'un nouveau bâtiment – et la promotion, via le parc et ce qui s'y cultive, de l'équilibre alimentaire et de l'activité physique.

Très rapidement, le dernier axe est le laboratoire muséal, avec les conditions d'émergence d'un pôle d'excellence muséal à l'échelle européenne rassemblées aujourd'hui grâce à l'arrivée des réserves sur Liévin. Nous allons construire un certain nombre de politiques et de réseaux professionnels. Nous explorerons et modéliserons de nouvelles formes de gouvernance interne. Le PSC, y compris dans sa démarche, sert aussi à cela. Nous souhaitons aussi créer un conseil d'expert auprès du musée pour accompagner son déploiement stratégique. Nous assurerons la cohérence d'ensemble en développant la solidarité et la philanthropie également en interne. Ainsi nous stimulerons la créativité des agents, par exemple par la mise en place dès 2019 d'un budget participatif leur permettant de faire des propositions particulières. Nous conduirons un laboratoire muséal avec nos usagers, et une politique de recherche originale fondée sur l'interaction entre l'histoire de l'art et l'analyse de la réception du musée par les publics, en collaboration avec les universités de la région.

En conclusion, voici quelques dates pour les prochaines années :

- 2020 : refonte des espaces du hall d'accueil, nouvelle Galerie du Temps, lancement d'un festival de danse ;
- 2021 : refonte de l'espace des réserves, exposition « Rome » ;
- 2022 les 10 ans du Louvre – Lens, exposition « hiéroglyphes », grande collecte de témoignages des habitants ;
- 2023 : le Louvre-Lens à l'hôpital.

Nous espérons pouvoir mesurer un certain nombre d'indicateurs à partir de 2023 : les visites scolaires en autonomie, un parc davantage habité, une manière de travailler plus collective et considérablement modifiée.

Les grandes nouveautés du projet sont quand même la réaffirmation des valeurs du musée, déjà présentes dans le PSC. Il est fondé sur un diagnostic précis de l'activité du musée, mais aussi sur la considération d'un contexte national, international et territorial en mutation. Il prend en compte les mutations sociétales en cours, la question de nouvelles formes de citoyenneté, la croissance rapide des technologies de l'information et de la

communication, l'éveil impressionnant des consciences à l'écologie. Les participants qui ont eu connaissance du PSC ont été heureux de s'y retrouver. C'était une gageure.

Ce projet vivant n'a pas vocation à être figé, il est vivant et évolutif. Il concerne les dix prochaines années. Il va faire l'objet d'évaluations périodiques et d'un plan d'action. La dynamique de collaboration et de concertation qui a présidé à son élaboration ne s'arrête pas là, mais inspirera notre manière de travailler dans les années qui viennent. J'espère que le Louvre-Lens se présente comme un lieu ouvert, vivant, passionné, et en constante évolution. Je souhaite qu'il soit capable de réviser ses méthodes pour se hisser à la hauteur des ambitions qui ont prévalu à sa création et sa vie. Merci beaucoup.

**M. MARTINEZ.-** Merci Marie. Je pense que chacun mesure le tour de force qui consiste à présenter un document aussi important et stratégique pour l'avenir du musée et à résumer des heures de réunion. C'est à la fois très exaltant et un peu frustrant, parce qu'on va se plier à l'exercice qui consiste à voter dans ce Conseil d'Administration ces intentions. Je voulais dire mon admiration à l'équipe, à Marie et à tout le personnel de ce musée. Je voulais aussi saluer le travail de Mme GUEPRATTE. Je pense que vous ne mesurez pas ou mal le travail nécessaire pour ce type d'exercice. Nous sommes en train d'essayer de le faire au musée du Louvre et c'est complexe.

Je voulais insister sur des inflexions stratégiques notables. La première est l'insistance sur le musée-parc qui, je pense, est une vraie richesse de ce lieu. Il reste à développer. Nous nous souvenons tous de notre frustration sur l'état du parc à l'ouverture. Tout cela est très loin derrière nous, puisqu'aujourd'hui le parc est très agréable à fréquenter. Mais la notion de musée-parc est une des clés de développement.

*M. BIRMANN quitte la séance.*

**M. MARTINEZ.-** La deuxième notion qui m'a frappée est celle d'hospitalité. Il est assez rare d'entendre un musée utiliser ce mot. Cela résume assez bien l'identité de cette région. Elle est connue pour cela en France et en partie en Europe. C'est la valeur de ce musée. Cela reste à traduire en plan d'action. Que signifie l'hospitalité dans un musée ?

La troisième réflexion que je souhaite souligner est celle du lieu de mémoire. Elle est un peu une frustration des origines, c'est-à-dire le fait que nous sommes sur un territoire minier et que cette mine est quand même un peu absente. Il ne s'agissait pas de faire un musée de la mine, mais pour l'histoire de la région, de la France et de l'Europe, c'est d'une telle importance qu'il y a à développer cela. La programmation culturelle pourra le faire, le parc aussi. Mais c'est aussi un des enjeux de l'avenir.

Et enfin, je suis aussi très frappé des cinq engagements civiques présentés. Se joue à Lens – je suis un peu solennel – l'avenir des musées en général. Le musée doit arriver à définir quelle est sa place dans la société et son rôle social – car il a été créé pour cela au XVIII<sup>e</sup> siècle, on a eu tendance à l'oublier au XX<sup>e</sup> siècle. En ce XXI<sup>e</sup> siècle, on voit bien

que cette dimension civique s'affirme, et là j'ai rarement vu un musée qui l'affirmait avec autant de force. Je pense qu'en tout cas, au Louvre à Paris, on vient de prendre un certain nombre de leçons de ce qui nous reste à faire.

**M. LARROUTUROU.-** Quand j'ai vu le titre, je pensais que je n'apprendrai rien et que je pouvais me dispenser de cette lecture. Je l'ai faite très volontiers, et je veux dire mon admiration. Je ne pensais pas trouver tout cela, pour avoir dans d'autres contextes eu à juger de plans stratégiques ou de stratégies opérationnelles. C'est d'excellent niveau et absolument passionnant. Cela couvre effectivement avec un peu d'audace tout ce que nous espérons que cet établissement va être dans les prochaines années. Je ne vais pas passer en revue – j'ai noté au fur et à mesure – tout ce qui m'a ébahi. Les cinq engagements sont de très bon niveau et d'une grande hauteur de vue, mais c'est vrai aussi du musée-parc, de l'ouverture générale, de tout le plan sociétal, et aussi sans doute vrai dans les domaines que je ne peux pas juger.

Cela crée des attentes, des désirs inassouvis. J'en ai fait la liste. D'une part, cela ne rend pas justice au travail que vous faites. Je pense que vous faites beaucoup plus que ce qui est dit là, depuis peu d'années et avec l'ensemble de votre équipe, sur le terrain du marketing. Pour un établissement comme celui-ci, ce n'est pas secondaire. On pourrait prendre d'autres exemples. Cela fait naître des impatiences – mais je les garde pour moi, cela n'appelle pas de réponse – sur ce qui va se passer avec le centre de Liévin. Je ne suis pas assez subtil pour le comprendre.

**M. MARTINEZ.-** L'inauguration est cet automne, on vous le dira alors.

**M. LARROUTUROU.-** Alors tout cela est une stratégie de *teasing*... On parle ensuite d'un virage sur les collections permanentes. Une réunion précédente de ce conseil l'avait évoqué, où on nous explique qu'un changement est attendu, avec une vraie dilatation de l'espace et dans le temps. Il existe toujours un point d'interrogation comme je l'avais dit la dernière fois – mais je vais attendre 2020 – qui est : comment en partant des collections du Louvre, arriverons-nous à jouer la dilatation dans le temps et dans l'espace ?

Tout cela pour dire que c'est vraiment de bonne qualité. Et ce qui me plaît bien est que vous n'avez pas froid aux yeux, si je puis me permettre. C'est ce qu'on peut attendre de votre part. Dans le champ sociétal, il reste beaucoup de choses à faire, mais il y a de l'audace. Et pour terminer sur une note d'humour, je trouve que vous n'avez pas froid aux yeux quand vous prévoyez en 2021 une exposition temporaire qui va montrer que Versailles est totalement écrasé. Bravo en tout cas.

**M. DECOSTER.-** Je pense important de redire toute la satisfaction devant cette lecture toujours très agréable. Et je vous remercie aussi d'avoir rappelé la méthode de travail – qui a été un choix affirmé et qui correspond bien à la mission d'origine du Louvre-Lens – avec l'ensemble des personnels et les habitants. Les différents objectifs de

ce PSC traduisent une double ambition qui me convient bien : celle d'être un vecteur d'attractivité, et de parler loin mais de ne pas oublier de parler de près en même temps. C'est ce que vous disiez sur l'hospitalité. La vraie hospitalité est de s'adresser à celui qui vient de loin mais aussi à celui qui habite tout près. Je trouve qu'il y a un bel équilibre tout au long du document.

**M. ROBERT.-** Je pense aussi associer M. DUQUESNOY pour la CALL, car nous sommes à deux voix pour l'agglomération et la ville, et remercier les équipes. Marie a voulu insuffler une nouvelle pratique pour ces équipes et les mettre en lien avec la population du musée ou les voisins du musée.

Le Louvre autrement, c'est aussi d'autres limites spatiales. Le parc fait en effet partie intégrante du projet et le programme laisse augurer de belles perspectives pour cet été. L'agglomération y participe et nous aurons l'occasion d'en parler lors du prochain conseil communautaire. Le Louvre s'inscrit aussi pleinement dans l'évolution du territoire. Et là où il était peut-être le point de départ d'une prise de conscience pour les élus et collectivités que notre territoire pouvait avoir un autre avenir, aujourd'hui on voit bien que cet avenir est accompagné de façon moteur par un établissement bien ancré et bien positionné chez nous. Ce qui me fait encore plus plaisir, c'est quand Marie s'approprie le territoire, car quand elle parle de son territoire, c'est ici. La greffe a pris, comme elle a pris dans un territoire qui n'était pas forcément facile au départ. L'ensemble des éléments porté au niveau de l'agglomération il y a deux ans et qui se retrouve dans ce PSC montre que l'avancée dans notre développement est bien en phase. Le pari de Daniel PERCHERON de dire qu'on a une cellule-souche et maintenant voyons son évolution, est en passe de réussir.

J'en veux pour preuve – c'est une petite anecdote, mais je vous invite à venir le découvrir – le nouvel Office du tourisme. C'est un nouvel écrin qui ouvrira dès ce week-end avec la braderie. Il donnera d'autres liens, car l'office de tourisme est présent dans le musée, ce qui n'était pas le cas. Ouvrir le musée, c'est aussi proposer à l'ensemble des publics habitués ou pas à fréquenter ce lieu, à pousser la porte et à découvrir peut-être l'art à cette occasion. Ou à l'occasion d'une visite de la Galerie du temps ou d'une exposition temporaire, ce public découvrira un territoire avec beaucoup d'aspects encore à partager. Je voulais remercier l'ensemble des équipes mais aussi l'ensemble des voisins, des participants et des visiteurs du musée qui ont pensé et passé un peu de temps pour poser avec nous les lignes d'avenir.

**M. MARTINEZ.-** Merci Monsieur le Maire. Vous êtes maintenant appelé à vous prononcer. Qui vote favorablement, qui s'abstient, qui vote contre ?

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

### **3.2. Compte de gestion 2018 – Budget principal**

**M. MARTINEZ.-** Nous allons poursuivre nos délibérations avec la deuxième délibération relative au compte de gestion 2018.

**M. VIGREUX.-** Je vous rappelle que la comptabilité est basée sur une comptabilité double, celle du musée et celle du comptable public de Lens. La clôture des comptes permet d'établir deux documents, un compte de gestion émis par le comptable public et un compte administratif, que nous verrons ensuite. Il s'agit de voter la concordance de ces deux documents budgétaires.

**M. MARTINEZ.-** Cela appelle-t-il des questions ? (*Non*) Qui vote favorablement, qui s'abstient, qui vote contre ?

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

### **3.3. Compte de gestion 2018 – Budget annexe cafétéria**

**M. VIGREUX.-** Il s'agit du compte de gestion de la cafétéria, avec les mêmes remarques et explications.

**M. MARTINEZ.-** Cela appelle-t-il des questions ? (*Non*) Qui vote favorablement, qui s'abstient, qui vote contre ?

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

*M. POMAREDE et Mme PIC quittent la séance.*

### **3.4. Compte administratif 2018**

**M. VIGREUX.-** Le compte administratif a pour objet de faire ressortir les résultats du musée pour ses sections de fonctionnement et d'investissement. Le résultat de clôture de 1 683 466,25 euros peut paraître important. Il se répartit sur un excédent de fonctionnement de 1 336 456,34 euros et un excédent d'investissement de 347 009,91 euros.

Ce résultat et son origine doivent être totalement mesurés, car ce sont certes des dépenses non réalisées, mais surtout des recettes qui ont dépassé les prévisions. Marie a évoqué notamment les recettes sur la billetterie, les locations d'espace, l'assurance, les subventions, le mécénat et les recettes exceptionnelles. En conclusion, ce compte administratif fait ressortir un excellent taux de réalisation de dépenses de près de 96 %, et surtout un taux de réalisation des recettes de 104 %. Ceci explique la constitution de ce résultat.

**M. MARTINEZ.-** Avez-vous des questions à poser sur ces éléments ? Je vous laisse vous prononcer.

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

### **3.5. Affectation du résultat**

**M. MARTINEZ.-** La cinquième délibération porte sur l'affectation de ce résultat.

**M. VIGREUX.-** L'excédent de fonctionnement est reporté en section de fonctionnement pour 1 336 456,34 euros. L'excédent d'investissement de 347 009,91 euros servira à financer de nouvelles dépenses d'investissement. Nous les retrouverons dans le budget supplémentaire. Telle est l'affectation proposée.

**M. MARTINEZ.-** Qui vote contre ?

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

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

**M. MARTINEZ.-** La sixième délibération est la reprise de provision pour risques.

**M. VIGREUX.-** Une provision pour risques avait été reprise partiellement en décembre avec le vote du budget primitif, à hauteur de 80 000 euros sur 120 000 euros, suite à un ancien contentieux avec la Société Goppion. Celle-ci n'a pas fait appel du jugement qui la condamnait au versement de 80 000 euros de pénalités de retard aux bénéficiaires du musée. Il est proposé au Conseil d'Administration de reprendre la totalité de la provision, à savoir 40 000 euros. Pour l'anecdote, nous avons appliqué des pénalités de 5 000 euros par jour pour l'ouverture de l'exposition.

**M. MARTINEZ.-** Qui vote favorablement, qui s'abstient, qui vote contre ?

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

### **3.7. Budget supplémentaire 2019**

**M. VIGREUX.-** Le budget supplémentaire va permettre d'affecter ces deux excédents de fonctionnement et d'investissement. Il est proposé au Conseil d'Administration d'affecter l'excédent de fonctionnement sur plusieurs opérations et actions :

- le budget « Parc en fête » 2019 pour 240 000 euros ;
- les frais généraux pour 68 000 euros ;
- un complément de sécurité de 56 500 euros initialement prévus (dont nous reprenons une partie pour alimenter le chapitre 67) ;
- la maintenance des bâtiments pour 89 000 euros ;
- le parc, intendance, nettoyage pour 13 000 euros ;
- la formation pour 29 000 euros ;
- la maintenance informatique pour 100 000 euros ;

- l'accueil, la communication et le mécénat pour 300 000 euros ;
- la Scène pour 51 000 euros ;
- les expositions, le multimédia et les éditions pour 87 000 euros ;
- la direction de la stratégie pour des études et pour l'achèvement de l'écriture du PSC pour 18 000 euros ;
- un virement à la section d'investissement de 288 000 euros.

Ceci va permettre d'autofinancer les dépenses suivantes : l'application d'aide à la visite évoquée dans le PSC, les cimaises modulables, le cabinet d'arts graphique, des gros travaux de maintenance pour 40 000 euros, des logiciels, du matériel informatique, du mobilier et du matériel pour réaménager le Centre de ressources.

Face à ces dépenses et par principe de prudence, nous avons revu à la baisse quelques dépenses :

- la billetterie pour 20 000 euros ;
- la reprise de provisions pour 40 000 euros ;
- des échanges et partenariats pour 300 000 euros ;

Le virement à la section d'investissement nous permet d'autofinancer la liste des investissements donnés et l'excédent d'investissement reporté que nous avons affecté précédemment.

**M. MARTINEZ.-** Avez-vous des questions sur ce détail du budget complémentaire ?

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

### **3.8. Modification du RIFSEEP (Régime Indemnitaire tenant compte des Fonctions, des Sujétions, de l'Expertise et de l'Engagement Professionnel)**

**M. VIGREUX.-** Cette modification porte sur une erreur de chiffres, de 3 280 à 2 280 euros. Cela concernait les rédacteurs, mais l'ensemble des rédacteurs du musée est soit mis à disposition, soit détaché dans d'autres établissements.

**M. MARTINEZ.-** Il s'agit donc juste d'une rectification. Qui vote favorablement, qui s'abstient, qui vote contre ?

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

### **3.9. Composition du Comité Technique**

### **3.10. Composition du Comité d'Hygiène, de sécurité et des Conditions de Travail**

**M. VIGREUX.-** Ces deux délibérations, l'une du Comité Technique et l'autre du CHSCT sont liées. Comme présenté dans le rapport d'activité, le 6 décembre 2018 ont eu lieu les élections professionnelles. Elles nous ont permis d'élire trois membres titulaires du personnel et trois membres suppléants. Restait donc pour réunir une première fois nos nouveaux CT et CHSCT la nomination de trois membres titulaires du Conseil d'Administration et de trois membres suppléants. Nous vous proposons comme suit : M. LANGLOIS-BERTHELOT, M. DUQUESNOY, M. RAMDANI en titulaires, et Mme NACHEL, M. LEFEBVRE et Mme BORGHELLE-KOS. La présidence sera assurée comme précédemment par Maxence LANGLOIS-BERTHELOT.

Une composition identique a été choisie pour le CHSCT.

**M. MARTINEZ.-** Qui vote contre ?

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

Je vous remercie. Cela vaut pour les deux délibérations.

### **3.11. Poursuite de l'expérimentation du télétravail**

**M. MARTINEZ.-** La onzième délibération porte sur l'expérimentation du télétravail.

**M. VIGREUX.-** Le Conseil d'Administration s'était prononcé suite à l'avis favorable du CT et du CHSCT sur l'expérimentation du télétravail. Celle-ci devait se dérouler du 1<sup>er</sup> juillet 2018 au 1<sup>er</sup> juillet 2019, sachant que la majorité des agents a fait sa demande au cours du dernier trimestre 2018. Pour pouvoir apprécier et évaluer l'impact du télétravail aussi bien pour les agents que pour les managers, nous proposons de poursuivre cette expérimentation jusqu'au 31 décembre 2019. Le CHSCT devra se prononcer avant cette échéance sur la mise en œuvre effective de ce dispositif, qui rencontre un réel succès au sein du musée.

**M. MARTINEZ.-** Y a-t-il des questions sur cette prolongation de l'expérimentation du télétravail ?

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

### **3.12. Avis sur la demande de remise gracieuse**

**M. VIGREUX.-** Comme vous l'avez indiqué, la cafétéria était gérée en régie directe par le musée. Un régisseur principal nommé pouvait encaisser des recettes, et des régisseurs mandataires le suppléaient. Un contrôle interne de la régie en 2017 a confirmé les suspicions de détournement de fonds par un agent de la cafétéria, qui avait la qualité de régisseur mandataire. Informé, le comptable public a diligencé un audit qui a permis

d'évaluer le déficit à un peu plus de 18 000 euros pour la période 2015 à janvier 2017. Entre-temps, le musée a engagé une mesure disciplinaire auprès de l'agent concerné, qui a démissionné dans l'intervalle.

Il est nécessaire de rappeler que le Régisseur principal demeure responsable personnellement et pécuniairement de l'argent manipulé par les régisseurs mandataires sur ses deniers personnels, alors qu'elle n'était pas responsable des faits. La manière utilisée a en effet été très fine, réfléchie et difficile à révéler. C'est pourquoi le régisseur titulaire sollicite une remise gracieuse de sa dette, en sachant que le musée a engagé une procédure pénale à l'encontre de l'auteur des faits pour obtenir le remboursement de cette somme.

*M. POMAREDE rejoint la séance.*

**M. MARTINEZ.-** Je suppose que cette drôle d'histoire n'amène pas d'autres commentaires. Qui vote favorablement, qui vote pour, qui s'abstient ?

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

Je vous remercie.

### **3.13. Mises à disposition d'espaces accordées gracieusement – Communauté d'Agglomération Lens-Liévin et Département du Pas-de-Calais**

**M. VIGREUX.-** Cette dernière délibération concerne la mise à disposition d'espaces à titre gracieux auprès de la Communauté d'Agglomération Lens-Liévin et du Conseil Départemental du Pas-de-Calais. Il faut savoir que le musée avait accordé deux jours de gratuité à chaque établissement, la Région disposant également de ses propres gratuités. Il est proposé d'accorder quatre mises à disposition pour chacun pour les espaces, la sécurité en dehors des horaires d'ouverture et les entrées au musée. Chaque établissement peut déléguer des jours auprès de tiers, mais ceux-ci doivent rembourser dans ce cas l'ensemble des frais annexes supporté par le musée.

**M. MARTINEZ.-** Qui vote contre ?

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

Nous avons terminé avec les délibérations.

## **IV. Etat des conventions**

**M. MARTINEZ.-** Nous attendons tous l'état des conventions signées.

**M. VIGREUX.-** L'état des conventions redonne l'ensemble des délégations et décisions signées par délégation par Mme LAVANDIER.

**M. MARTINEZ.-** Y a-t-il des questions diverses ? *(Non).*

Je vous donne rendez-vous au prochain Conseil d'Administration le vendredi 11 octobre prochain à 14 heures 30. Le centre de conservation du musée du Louvre à Liévin devrait ouvrir d'ailleurs cette semaine-là. Je vous souhaite une bonne fin de journée.

*La séance est levée à 16 heures 40.*