

Conseil d'Administration

Musée du Louvre-Lens

Lundi 5 décembre 2011

Compte rendu de la réunion

Ordre du jour

1. Approbation du compte rendu du Conseil d'Administration du 13 octobre 2011.	5
2. Délibérations.....	5
<input type="checkbox"/> Adoption du budget primitif 2012.	5
<input type="checkbox"/> Lancement du marché impression.	8
<input type="checkbox"/> Délibérations d'astreinte pour la gestion du bâtiment administratif.	8
<input type="checkbox"/> Mise en œuvre de l'article 9 des statuts : demande de report.....	9
3. Rapport pour information.	15
<input type="checkbox"/> Stratégie de communication pour l'ouverture du musée.....	15

Étaient présents :

Jean-Jacques AILLAGON, personnalité qualifiée
Cathy APOURCEAU-POLY, Conseillère régionale
Juliette ARMAND, Directrice de la Production culturelle, Musée du Louvre
Dominique BUR, Préfet de la région Nord - Pas-de-Calais
Geneviève BRESC, Directrice du Département des Sculptures, Musée du Louvre
Jean-François CARON, Conseiller régional
Véronique CHATENAY-DOLTO, Directrice régionale des Affaires culturelles
Guy DELCOURT, Député-Maire de Lens
Dominique DUPILET, Président du Conseil Général du Pas-de-Calais
Claudia FERRAZZI, Administratrice Générale Adjointe, Musée du Louvre
Catherine GENISSON, Vice-présidente du Conseil Régional Nord - Pas-de-Calais
Catherine GUILLOU, Direction de la politique des publics et de l'éducation artistique, Musée du Louvre
Jean-Pierre KUCHEIDA, Député-Maire de Liévin
Henri LOYRETTE, Président-Directeur du Musée du Louvre
Jean-Luc MARTINEZ, Directeur du département des antiquités grecques, étrusques et romaines, Musée du Louvre
Christophe MONIN, Direction du développement et du mécénat, Musée du Louvre
Daniel PERCHERON, Président du Conseil Régional Nord - Pas-de-Calais
Christophe PILCH, Conseiller régional
Ivan RENAR, personnalité qualifiée

Participaient également à la réunion :

Anne-Laure Beatrix, Directrice de la Communication, Musée du Louvre
Ghislaine CLIN, Directeur de cabinet, ville de Lens

Jérôme DARRAS, Inspecteur Général, Conseil Régional,
Xavier DECTOT, Directeur, Musée du Louvre-Lens
Catherine FERRAR, Administratrice Générale, Musée du Louvre-Lens
Manuel GONZALES, Directeur de la Culture, Ville de Lens
Elvire PERCHERON, Cabinet du Président du Conseil Régional Nord-Pas de Calais

Étaient excusés :

Dominique BAILLY, Conseiller régional
Hervé BARBARET, Administrateur général, Musée du Louvre
Françoise COOLZAET, Conseillère régionale
Gérald DARMANIN, Conseiller régional
Augustin de ROMANET, Directeur général de la Caisse des dépôts
Sophie MAKARIOU, Directrice du département des Arts de l'Islam
Vincent POMAREDE, Directeur du département des Peintures, Musée du Louvre
Philippe RAPENEAU, Conseiller régional
Aline SYLLA-WALBAUM, personnalité qualifiée

La séance est ouverte à 16 heures 14, sous la présidence de M. LOYRETTE.

M. LE PRÉSIDENT.- C'est avec grand plaisir que j'ouvre, avec Daniel PERCHERON, ce cinquième Conseil d'administration du Louvre-Lens.

Le quorum est atteint, puisque nous avons la moitié des membres présents ou représentés. Je vous propose que nous désignons comme secrétaire de séance – c'est au Louvre que revient cette charge –Claudia FERRAZZI, qui l'a déjà remarquablement exercée et qui va procéder à l'appel.

Je vous prie d'excuser :

- Augustin de ROMANET qui m'a transmis son pouvoir,
- Sophie MAKARIOU, Directrice du département des Arts de l'Islam, qui a transmis son pouvoir à Juliette ARMAND,
- Aline SYLLA-WALBAUM, qui a transmis son pouvoir à Claudia FERRAZZI,
- Hervé BARBARET, qui est retenu par un autre projet du Louvre et qui a donné son pouvoir à Christophe MONIN

Mme GENISSON.- J'ai le pouvoir de Mickaël MOGLIA.

M. LE PRÉSIDENT.-Cette cinquième réunion du Conseil d'administration est à un an, à 365 jours très exactement, de l'ouverture du Louvre-Lens, donc dans la dernière ligne droite. Nous sommes dans ce bâtiment qui, désormais, nous recevra régulièrement, dessiné par SANAA, le bâtiment de l'administration.

Ce Conseil va se prononcer sur le budget du Louvre-Lens pour 2012 et donner à cette jeune institution les moyens de franchir sans encombres derniers obstacles de cette année qui sera, n'en doutons pas, une année intense.

Je voudrai saluer le travail de tous ceux qui ont réalisé ce budget qui va couvrir l'année 2012, qui est une période particulière, qui est à la fois représentative et exceptionnelle, celle qui précède l'ouverture et le premier mois de fonctionnement du musée. En effet, c'est un budget qui traduit un effort d'identification, de maîtrise de l'ensemble des coûts de fonctionnement qui permettront au musée de réaliser ses missions en régime de croisière. Je crois que nous souhaitons lui donner les moyens de ses ambitions, mais avec une attention particulière aux contraintes budgétaires que nous connaissons tout particulièrement au musée du Louvre et qui s'imposent ici. Nous devons être ambitieux, dynamiques, mais jamais ostentatoires.

J'en viens à l'ordre du jour. Claudia, vous faites l'appel.

Mme FERRAZZI.-(Appel...).

Mme GENISSON.- Et Mickaël MOGLIA ?

Mme FERRAR.- Il est suppléant.

M. PERCHERON.-Il faut qu'on le nomme titulaire. Ce sera fait dans 8 jours.

M. LE PRÉSIDENT.- Monsieur le Président, un petit mot avant de commencer le Conseil d'administration ?

M. PERCHERON.-Un tout petit mot, cher Président-directeur du Louvre, tout d'abord pour saluer le père de cette belle idée que Jack Lang ne se guérit pas de ne pas avoir eue, la décentralisation du Louvre et du centre Pompidou. Je suis très heureux d'accueillir Jean-Jacques AILLAGON dans ces locaux dessinés par SANAA et qui ont entraîné une moue un peu dubitative de Jean-Pierre KUCHEIDA. Jean-Pierre KUCHEIDA est peut-être un peu surpris par l'austérité rigide de ce bâtiment...

M. LE PRÉSIDENT.- Voulue.

M. PERCHERON.- Voulue, bien entendu.

Je vous donne deux ou trois informations. Puisque Jean-Jacques AILLAGON est là, je veux lui dire que le projet Versailles à Arras avance bien ; deuxièmement, que l'État nous a bien aidés et que le concours est lancé sur Notre-Dame-de-Lorette et sur ce monument de la réconciliation de toutes les nations. Hier, deux mineurs chiliens, ici dans le bassin minier, illustraient notre volonté d'être un des rendez-vous – chronologiquement peut-être le premier, peut-être aussi un des plus modestes – de tous les mineurs du monde.

Le Louvre, c'est aussi cette innovation, pour le bassin minier, pour le Pas-de-Calais, peut-être pour la région, de glisser lentement vers une partie de son économie qu'on appelle l'économie résidentielle. Autour du Louvre, de ce formidable musée, nous essayons de créer la masse critique de curiosité, d'identité, d'innovation, qui nous permettra d'attirer, avec le Louvre, à partir du Louvre, des centaines de milliers de visiteurs et de les retenir. C'est l'enjeu.

Par ailleurs, Euralens s'est déroulé de manière satisfaisante. Vous savez qu'Euralens est un bricolage sympathique, qui vise aussi à conjuguer l'effet Bilbao, l'effet Guggenheim, le Louvre, La Ruhr, le verdissement, Jean-François CARON dirait « la résilience d'un territoire qui ne fut qu'industriel et minier », et aussi un peu Liverpool, la conjugaison du sport, du stade et de la culture, la Tate-Gallery. Euralens a pris acte, a avancé, aussi bien pour l'insertion du Louvre que pour le concept global. Le meilleur architecte de France, du moins cette année, celui qui a obtenu le prix, Michel DESVIGNES, nous a proposé un nouveau concept qui est la chaîne des parcs naturels sur des friches, sur les espaces industriels délaissés, sur les terrils, dans le périmètre de l'arrondissement de Lens. Nous progressons là aussi sur l'effet Louvre, à la hauteur de nos ambitions et de la renommée du Louvre.

J'ajoute que le pôle numérique culturel progresse, en liaison avec Euratechnologies de Lille et que nous ne désespérons pas, comme cela a été fait dans le Pays Basque, de mettre en œuvre une nouvelle facette de l'économie locale qui est la recherche, surtout la recherche appliquée.

Voilà les nouvelles qui accompagnent cette première réunion en locaux propres, *in situ*, du Louvre-Lens.

M. LE PRÉSIDENT.- Merci beaucoup, Monsieur le Président.

Je vous propose de passer au premier point de l'ordre du jour.

1. Approbation du compte rendu du Conseil d'Administration du 13 octobre 2011.

M. LE PRÉSIDENT.-Y a-t-il des remarques sur ce compte rendu ? (*Aucune*).

Je vous propose que nous passions à son approbation.

Qui vote contre ? (*Personne*).

Qui s'abstient ? (*Personne*).

Il est approuvé à l'unanimité, avec les pouvoirs.

2. Délibérations.

• Adoption du budget primitif 2012.

M. LE PRÉSIDENT.- C'est le point essentiel de ce Conseil d'administration, celui de l'approbation du budget 2012. J'ai déjà dit qu'il était exceptionnel, c'est le budget de l'année d'ouverture, mais d'une ouverture réduite à un mois.

Les dépenses d'installation, notamment celles qui concernent l'installation des œuvres, ainsi que le nécessaire effort de communication qui va accompagner l'ouverture, prennent évidemment dans ce budget une ampleur qu'elles n'auront pas les années suivantes. Les charges de personnels, les charges de fonctionnement sont des charges qui montent progressivement en puissance tout au long de l'année 2012, suivant la constitution des équipes et l'installation du musée. Nous proposons à votre approbation un budget d'environ 7,1 M€ que Xavier DECTOT va vous présenter.

M. DECTOT.-Merci, Monsieur le Président.

Comme vous l'avez évoqué en préambule, le budget 2012 que nous vous proposons aujourd'hui est marqué par deux signes concomitants, le premier étant celui de mener ce projet que nous avons tous à cœur à sa réussite, tout en ayant parfaitement conscience du contexte économique actuel et en se plaçant dans un objectif de maîtrise des dépenses.

Pour ce qui est des dépenses, comme vous l'avez dit aussi, nous sommes, pour bien des postes, sur une phase de montée en puissance.

C'est le cas par exemple des dépenses de personnel. Aujourd'hui, à l'heure où je vous parle, l'établissement public compte cinq personnes. L'objectif est que, un mois avant l'ouverture, nous soyons à effectif complet, que les 65 postes soient pourvus, pour que chacun puisse s'approprier le bâtiment et mener l'ouverture à bien, avec un recrutement progressif des personnels, ce qui explique le montant qui vous est proposé, qui comprend des recrutements tout au long de l'année. Nous sommes cinq aujourd'hui. Au 1^{er} janvier, nous serons déjà dix et évidemment ces recrutements vont aller en s'amplifiant.

Directement liées à cette montée en puissance progressive des personnels, les dépenses de fonctionnement courant qui sont, pour une bonne part, proportionnelles (les fournitures par exemple) au personnel présent, auxquelles il faut ajouter un certain nombre de dépenses de fonctionnement courant qui vont se développer à partir du 15 août 2012, à partir du moment où le musée aura pris possession et sera entré dans l'ensemble de ses locaux.

Cette entrée dans les locaux au 15 août 2012, nous en retrouvons la trace aussi dans les budgets de sous-traitance. Ce sont, là encore, des budgets qui traduisent une montée en puissance, puisque, à partir du 15 août 2012 et du début de l'arrivée des œuvres à Lens, il appartiendra au musée du Louvre-Lens d'assurer la sécurité et la sûreté des œuvres, ce sera donc le début de la mise en œuvre de la sous-traitance de la sécurité et de la sûreté, avec, là encore, une amplification des personnels présents sur site au 4 décembre 2012 pour l'ouverture des musées, au moment où il faudra assurer la sécurité et la sûreté non seulement des œuvres, mais aussi des personnes et des visiteurs.

De même, le budget de sous-traitance de l'accueil prend en compte une arrivée des personnels d'accueil au 1^{er} novembre, pour leur permettre de s'approprier le bâtiment et d'avoir un accueil qui soit parfaitement à hauteur à partir du 4 décembre.

Pour les dépenses de la cafétéria, nous sommes sur un budget qui correspond à un mois d'exploitation. Il s'agit d'acheter les biens qui pourront ensuite être vendus. Nous sommes partis sur l'hypothèse de 700 000 visiteurs en première année, environ 15 % de visiteurs faisant une halte à la cafétéria, avec un panier moyen de 7,50 €.

Un budget nettement plus important, mais particulier cette année, c'est celui des expositions. Comme vous l'évoquiez Monsieur le Président, nous avons un important budget de transport qui correspond à ce très important transport, cette très importante décentralisation d'œuvres, la venue d'œuvres du Louvre à Lens sur tout le dernier trimestre de 2012. Nous ne retrouverons pas ce budget de transport à l'identique dans les budgets des années suivantes. En revanche, dans les années suivantes, nous aurons un budget de scénographie qui n'apparaît que très peu cette année, uniquement avec les études scénographiques pour l'exposition Rubens, qui sera l'exposition de l'été 2013.

L'autre grand poste de dépenses est celui de la communication et de la promotion du musée. C'est un poste qui, lui aussi, correspond à une année exceptionnelle, l'année où il s'agit de faire exister, de mettre sur la carte le Louvre-Lens, avec une politique de communication qui corresponde aux ambitions qui sont fixées, celles d'être un musée territorial, un musée régional, mais aussi un musée d'ambition eurorégionale qui nécessite de nous faire connaître non seulement en France, mais également dans l'Eurorégion, notamment en Angleterre, en Belgique, aux Pays-Bas. À titre de communication, le budget que nous demandons est sensiblement équivalent à celui qui avait été mis en œuvre pour Pompidou Metz au moment de l'ouverture.

Le dernier budget que j'évoquerai est celui du marketing et du mécénat. Le point le plus important correspond à une dépense ponctuelle, qui ne se reproduira pas les années suivantes, celle de la création du site Internet. Dans l'ambition même du Louvre-Lens, il y a cette existence d'un pré et d'une post-visite qui se fassent notamment par le biais d'Internet, ce qui implique la création de contenus importants et de contenus *ex nihilo*, ce qui justifie à notre sens le budget qui vous est ici demandé.

Un mot des recettes. Même si nous ne serons ouverts qu'un mois, cela ne nous empêche pas d'afficher des objectifs de recettes raisonnables et ambitieux, recettes de vente de billetteries/abonnements calculé sur la base d'un mois d'ouverture et de l'objectif qui nous est fixé de 700 000 visiteurs, et notamment des objectifs qui sont fixés à la galerie d'expositions temporaires et à l'exposition Renaissance, puisque c'est là que l'on trouve la perception du droit d'entrée.

Nous nous sommes fixés, dès 2012, un objectif de mécénat, limité dans la mesure où nous n'avons qu'un mois d'ouverture et une visibilité encore limitée à offrir aux mécènes, mais en tout cas une recherche tant de mécénats que de ressources propres par la mise à disposition d'espaces.

Enfin, dernier point que je voudrais souligner, il s'agit de la cafétéria. Vous retrouvez en recettes cette même ambition de la cafétéria sur 15 % des visiteurs. Cela fait, pour le mois de décembre, 8 750 visiteurs avec un panier moyen à 7,50 €, ce qui nous amène à cet objectif de 66 000 €.

Nous avons donc un budget total en dépenses de 7,1 M€.

M. LE PRÉSIDENT.- Merci, Monsieur le Directeur.

Avez-vous des questions ou des remarques sur ce budget primitif 2012 ?

Mme APOURCEAU-POLY.- Comme vient de le dire M. DECTOT, nous avons évidemment l'ambition de faire de ce musée un musée eurorégional. Je vais m'abstenir sur le budget, parce que je considère que l'État n'est pas au rendez-vous financièrement sur ce musée.

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

Nous passons à l'approbation de ce budget.

Qui vote contre ? (*Personne*).

Qui s'abstient ? Une abstention.

Qui approuve, avec les pouvoirs ?

Adopté.

• Lancement du marché impression.

M. LE PRÉSIDENT.- L'EPCC a fait le choix de ne pas avoir de service de reprographie à l'intérieur du Louvre-Lens. Toutes les prestations d'impression sont donc externalisées. Catherine FERRAR va nous parler de ce marché d'impression.

Mme FERRAR.- Vous avez tout dit, Monsieur le Président. Effectivement, le Louvre-Lens ne disposant pas de service de reprographie, quel qu'il soit, l'ensemble des prestations sera externalisé. Pour cela, il est nécessaire de lancer un marché à bons de commande, pour pouvoir exécuter ces différentes prestations. Il vous est donc demandé de nous autoriser à lancer la consultation pour le marché impression.

M. LE PRÉSIDENT.- Avez-vous des remarques, des questions ? *(Aucune)*.

Qui vote contre ce marché ? *(Personne)*.

Qui s'abstient ? *(Personne)*.

Qui l'approuve, avec pouvoirs ? *(Adopté à l'unanimité)*.

• Délibérations d'astreinte pour la gestion du bâtiment administratif.

M. LE PRÉSIDENT.- Dans l'attente de la mise à disposition de l'ensemble des bâtiments et de la mise en œuvre d'un PC de sécurité, il est nécessaire d'instaurer un système d'astreinte pour la gestion du bâtiment administratif.

Catherine, vous nous présentez ce point.

Mme FERRAR.- Effectivement, comme vous le voyez, nous avons emménagé dans le bâtiment administratif très récemment. Dans l'attente de pouvoir disposer du PC de sécurité et de sûreté qui sera attaché au musée, il y a nécessité d'organiser des astreintes en complément de celles qui sont assurées par M. le Directeur, puisque, précédemment, vous aviez adopté une délibération lui permettant de disposer d'un logement de fonction, et il y a nécessité de répartir ces astreintes entre les membres du personnel présent. C'est la délibération qui vous est proposée aujourd'hui.

M. LE PRÉSIDENT.- Avez-vous des remarques ?

Mme GENISSON.- C'est jour et nuit ?

Mme FERRAR.- Non, c'est valable pour la nuit et les week ends.

Mme GENISSON.- On reste chez-soi, quand même ?

Mme FERRAR.- Oui. Ce sont des astreintes de décision. Nous avons convenu avec le PC de sécurité du chantier que des rondes seraient faites régulièrement, mais sans que les gardiens puissent entrer dans le bâtiment. S'il y a le moindre problème, les gardiens, qui sont au PC chantier, ont la possibilité de nous prévenir.

M. LE PRÉSIDENT.- Y a-t-il des remarques ?

M. AILLAGON.- Je voudrais savoir quel est le tarif de rémunération de ces astreintes. Un tarif est joint à la délibération, mais quel est le tarif de référence ? Vous êtes-vous inspirés d'un autre tarif ?

Mme FERRAR.- Ce n'est rien que le texte réglementaire.

M. AILLAGON.- Merci.

M. LE PRÉSIDENT.- D'autres remarques ou questions ? *(Plus aucune)*.

Qui vote contre ? *(Personne)*.

Qui s'abstient ? *(Personne)*.

Qui approuve, avec les pouvoirs ? *(Unanimité)*.

• Mise en œuvre de l'article 9 des statuts : demande de report.

M. LE PRÉSIDENT.- Ce point touche à la mise en œuvre de l'article 9 des statuts et demande le report de cette mise en place de l'article 9.

Vous savez que la coopération entre le Louvre-Lens et les institutions culturelles de la région est au cœur même du projet du Louvre-Lens. Les statuts prévoient la mise en place, auprès de ce Conseil d'administration, d'un comité de coordination entre le Louvre, les musées et les autres acteurs culturels de la région. Les statuts donnent six mois à l'EPCC pour constituer ce comité, mais la nécessité de le composer de la façon la plus fine, la plus efficace possible pousse la Direction à demander report. C'est ce que nous explique Xavier DECTOT.

M. DECTOT.- L'idée est d'avoir un comité qui soit le plus représentatif et le plus divers possible à l'échelon du territoire. Cela explique pourquoi nous vous proposons aujourd'hui de contacter un certain nombre de personnes pour constituer ce comité et de vous présenter au prochain Conseil d'administration un comité effectif.

L'idée est d'avoir une parité, à peu de chose près, entre les musées d'un côté et les acteurs tournés vers le spectacle vivant de l'autre, en vous proposant une sélection des principaux musées tournés vers des collections correspondant à celles du monde Louvre, en prenant en compte certains poids lourds régionaux qui ne correspondent pas forcément directement au monde Louvre, comme le LaM ou le musée Matisse du Cateau qui correspondent à des poids très importants dans le paysage muséal du Nord - Pas-de-Calais, et en mettant dans ce comité des organismes dédiés au spectacle vivant.

Dans la liste qui vous est proposée, sont inclus actuellement les scènes nationales et les deux grands organismes de musique savante que sont l'Orchestre national de Lille et l'Opéra de Lille.

Aujourd'hui, à la réflexion, par rapport à la liste qui vous est proposée, j'aimerais vous proposer d'ajouter les deux centres dramatiques nationaux, notamment la Comédie de Béthune, qui sont absents de cette liste, mais qui, me semble-t-il, compléteraient utilement la composition de ce comité sans l'amener pour autant à une dimension trop importante qui en empêcherait le fonctionnement.

M. LE PRÉSIDENT.-Merci.

Nous nous prononçons à la fois sur les grandes lignes de ce comité et, d'autre part, sur le report qui vous permettra de joindre les personnalités pressenties.

M. DECTOT.-Effectivement, cela nous permettra de nous assurer de leur accord et de nous assurer que nous avons bien un équilibre entre types d'institution et un équilibre géographique.

M. LE PRÉSIDENT.- La démarche est parfaitement claire et justifiée.

Avez-vous des questions ?

Mme GENISSON.- Pour compléter cet inventaire à la Prévert, sur les grands organismes consacrés à la musique savante, un intervenant manque, même s'il n'est plus de première jeunesse, c'est l'Atelier lyrique de Tourcoing, qui a une histoire nationale et internationale.

M. RENAR.-À la fois la musique baroque et la musique contemporaine.

M. DUPILET.- Avant d'écrire les noms, soyons sûrs de n'en oublier aucun. Un certain nombre de susceptibilités sont en train de naître. Il y a un très beau musée des beaux-arts à Boulogne qui n'est pas indiqué. Pourquoi ? Quant à la musique savante de l'Opéra de Lille, c'est sans doute une considération intuitive et personnelle, mais je suis persuadé qu'il y a d'autres musiques savantes dans la région Nord - Pas-de-Calais, en particulier sur la danse, il serait anormal qu'il n'y ait pas du tout de centre de danse et qu'on y ajoute l'Opéra. La musique savante de l'Opéra de Lille est de la diffusion de spectacles parfois achetés à l'extérieur, ce n'est pas obligatoirement très créatif.

M. LE PRÉSIDENT.- Xavier DECTOT ?

M. DECTOT.- Sur la proposition de Catherine GENISSON de l'Atelier lyrique, on peut tout à fait l'envisager. La liste qui vous est proposée ici est aussi une liste telle que nous l'avons identifiée, mais elle est tout à fait ouverte aux suggestions. Mon souci est d'arriver à avoir cet équilibre géographique et cet équilibre entre les différents types d'institution. J'entends parfaitement votre remarque et je contacterai aussi l'Atelier lyrique.

Sur les musées, effectivement, ils ne sont pas tous présents. J'en ai conscience. Pourquoi n'y a-t-il pas Boulogne ? Je suis tout à fait prêt à ajouter Boulogne à la liste. Ma seule crainte dans les deux cas – on peut espérer qu'il y aura quelques désistements aussi – est que nous sommes sur un nombre qui tourne autour de 20 membres et je crains qu'un comité qui compte 25 ou 30 membres fonctionne plus difficilement qu'un comité en contenant 20. Effectivement, j'avoue que Boulogne permet d'assurer un plus grand équilibre entre le Nord et le Pas-de-Calais qui est souhaitable.

M. LE PRÉSIDENT.- Madame la Directrice régionale ?

Mme CHATENAY-DOLTO.- Je suis tout à fait consciente du fait que la composition de ce comité, qui a été voulu pour l'inscription du Louvre-Lens dans la région, ne doit pas être trop importante, de la priorité à donner aux musées, d'une part, et aux organismes du spectacle vivant, d'autre part, dans la mesure où il y a une scène à l'intérieur du musée. Je me demandais – je sais que je complique la question – si nous n'aurions pas intérêt à ne pas être trop binaire et à penser à d'autres entrées culturelles, comme, d'une part, les archives et, d'autre part, les bibliothèques. L'intégration du musée du Louvre-Lens dans la région passe peut-être aussi par ce détour-là. Il faut voir. Est-ce que ce sont les archives départementales du Pas-de-Calais et la bibliothèque départementale de prêt du Nord ou une autre ? C'est une entrée territoriale, les bibliothèques sont les structures culturelles de proximité les plus fréquentées. C'est une suggestion. Il faudrait trouver un équilibre, pour que ce ne soit pas trop binaire, musées, spectacles vivants.

M. LE PRÉSIDENT.- Jean-Pierre KUCHEIDA ?

M. KUCHEIDA.- Puisqu'on parle des musiques, quand on est au cœur du bassin minier, il me semble indispensable que les Harmonies soient associés à travers la fédération régionale musicale. Sans les Harmonies, il y a toute une série de manifestations qui perdraient largement de leur sel.

M. LE PRÉSIDENT.- Daniel PERCHERON.

M. PERCHERON.- Je pense que vous, Henri et Jean-Jacques, vous pouvez nous éclairer un peu plus. Nous sommes peut-être au bord de la confusion et de l'abondance de biens.

Ce que je souhaite et ce que semble souhaiter la plupart des acteurs, c'est que le Louvre et le Louvre-Lens réussissent à fédérer l'idée de la région des musées, dans un premier temps, et que tout visiteur du Louvre-Lens trouve, parfois dans le pavillon de verre, systématiquement dans la maison du projet, l'occasion, l'envie, la documentation qui lui permette de visiter nos musées.

Dans cette perspective, on sent bien que la Piscine à Roubaix, ou les plus belles collections de vases grecs, les plus beaux masques Inuit ont leur place avec le musée de Boulogne-sur-Mer. J'ajoute que l'ambition de la construction navale et de l'art contemporain à Dunkerque s'inscrit parfaitement aussi dans ce projet, la région des musées.

Si nous arrivons déjà à faire en sorte que ce concept n'apparaisse pas dépassé, archaïque, nostalgique – région des musées, le Louvre joue-t-il pleinement son rôle ? – compte tenu du caractère des conservateurs, compte tenu de l'imperium du Louvre, nous aurons déjà beaucoup progressé. S'il s'agit ensuite de fédérer l'ensemble des grandes institutions culturelles, je pense qu'il faut le faire autour de la scène du Louvre et proposer, parfois sur la base du volontariat – je pense aux Harmonies – que le Louvre soit un cœur de vie culturelle où les institutions culturelles (théâtres vivants, danse par exemple) ont leur place, puisqu'il y a la scène de 300 places, puisqu'il y a les temps forts du Louvre qui rythmeraient cette sorte de vie fédérée, culturelle. Nous pourrions avoir les rendez-vous du Louvre, ou les rendez-vous de la scène du Louvre, comme Paris en montre le chemin à un niveau incomparable. Sinon, je crains que nous soyons un peu melting-pot, mêle-tout, et que nous ayons du mal à faire émerger notre concept de région des musées où seule la présence du Louvre permet d'avancer. La région des musées sans le navire amiral ne peut pas fonctionner.

M. LE PRÉSIDENT.- La vocation première est quand même le musée et la scène ne s'explique qu'en fonction des musées.

Je suis sensible à ce qu'a dit Véronique CHATENAY-DOLTO sur les bibliothèques en particulier. Puisqu'il y aura un centre de ressources, il est intéressant de voir ce qui se passe dans ce domaine. Les archives sont peut-être quelque chose d'un peu différent.

Il faut aussi éviter cet écueil, comme le disait le Président PERCHERON, d'avoir tout le monde, tous les acteurs culturels de cette région qui est, par ailleurs, extrêmement active, riche. Vous citez Tourcoing et d'autres exemples encore. Il faut se centrer véritablement sur cette idée de musée, avec aussi la scène et le centre de ressources. Dans le domaine de la restauration et de la conservation du patrimoine, je ne sais pas s'il y a quelque chose.

Mme CHATENAY-DOLTO.- On espère qu'il y aura quelque chose plus tard.

M. LE PRÉSIDENT.- Pour l'instant, il n'y a rien de particulier.

Mme CHATENAY-DOLTO.- Non. On a reporté le projet de centre interrégional de restauration qui accompagnait le vaisseau amiral, pour privilégier la construction du musée.

M. PERCHERON.- Et aussi parce qu'il y avait le grand projet du Louvre, de centre de restauration.

Mme CHATENAY-DOLTO.- Tout à fait. Il sera...

M. PERCHERON.- Là-bas, en région parisienne, en région difficile, en région relativement pauvre, où s'installe le grand projet à 400 millions d'euros ?

M. RENAR.- Une heure et demie pour aller dans le sud de la banlieue parisienne, une heure de TGV pour venir ici.

M. PERCHERON.- Le remord peut venir, la rédemption est possible.

M. LE PRÉSIDENT.- Jean-Jacques AILLAGON.

M. AILLAGON.- Monsieur le Président, je vous ai écouté avec beaucoup d'attention. En effet, je crois qu'il ne faut pas mélanger les choses. À force de vouloir faire des comités trop pléthoriques, on fait des comités impuissants, dont ne sortira qu'une réunion, la deuxième marquera déjà un effilochement de l'intérêt des uns et des autres et la troisième tournera en eau de boudin.

Je crois qu'il faut revenir aux fondamentaux. D'un côté, il y a la problématique de valorisation globale des musées de la région Nord - Pas-de-Calais autour du Louvre-Lens. Deuxièmement, il y a la nécessité fondamentale, politique, technique, culturelle, que toutes les institutions culturelles de la région, quel que soit leur objet, se reconnaissent dans cette nouvelle institution et ne la perçoivent pas comme un compétiteur, en ayant des armes inégales par rapport à cette institution.

Pour ma part, je vous recommanderai vivement de bien veiller à réunir autant que possible les musées de la région en étant extrêmement généreux dans un comité, et, ensuite, de faire émerger ce concept de région des musées, quitte à organiser par ailleurs un forum qui n'aurait pas vocation à se réunir trop régulièrement, qui pourrait être un événement, réunissant très largement toutes les institutions de la région, que ce soit dans le domaine de la technique, de la danse, de la lecture publique, des bibliothèques patrimoniales, des archives et du reste. À vouloir trop ouvrir un comité, on finira par faire perdre à ce comité toute utilité.

M. LE PRÉSIDENT.- Je pense aussi.

M. RENAR.- Je suis d'accord avec ce qui a été dit dans ce sens, en particulier avec Jean-Jacques AILLAGON. Il reste encore à convaincre l'ensemble des musées de la région, l'ensemble des conservateurs sur le bien-fondé. On sait très bien que la preuve du pouding, c'est qu'on le mange. La preuve du Louvre-Lens sera à partir de son ouverture. On va voir que le vaisseau-amiral peut être une formule à double sens, mais c'est un grand frère bienveillant.

Par ailleurs, on parlait de la musique baroque, la musique de Jean-Claude Malgoire, il y a la salle de 300 places, au cours d'une exposition sur la peinture du XVIII^e siècle, il pourrait y avoir la musique baroque, etc. On travaille maintenant avec le centre de musique baroque de Versailles, on fait remonter le baroque y compris au début du XVI^e, voire à la fin du XV^e siècle, on trouve des œuvres et des mémoires musicaux qui pourraient enrichir, nous ferions des premières au Louvre-Lens. D'abord, évidemment, on fédère les musées, le roi des musées est le Louvre, les carrosses sont en train d'arriver à Arras, tout est prêt.

M. DUPILET.- Je voudrais faire remarquer que ce n'est pas nous qui avons commencé à citer des noms. Nous pourrions nous mettre d'accord sur la proposition qu'a faite M. PERCHERON et que Jean-Jacques AILLAGON a bien relayée. Je trouve qu'il a donné la définition, n'en sortons pas.

Par contre, la proposition de Mme la directrice est intéressante dans la mesure où la fréquentation des bibliothèques dans le Nord - Pas-de-Calais est très importante. Négliger ce relais-là par rapport à l'ouverture du Louvre et par rapport à la fréquentation du Louvre serait une erreur. Il faut donc essayer de trouver la passerelle, sans obligatoirement le mettre dans ce comité particulier.

M. PERCHERON.- Il peut y avoir des demandes de lecture publique.

M. DUPILET.- Pour illustrer ce qu'a dit M. RENAR, je signale que le Département du Pas-de-Calais a organisé un concert à Barlin avec M. NIQUET qui sortait de Versailles et d'Istanbul, et nous avons réuni 13 000 personnes pour écouter le concert de musique baroque, c'est-à-dire un peu plus qu'à Versailles et un peu plus qu'à Istanbul, mais un peu moins qu'à Shanghai. Cela veut dire que nos habitants sont déjà sensibilisés à ce sujet et que les 300 places sont vraiment insuffisantes par rapport à l'engouement qui existe autour de ces musiques baroques, surtout si elles sont accompagnées d'un feu d'artifices.

M. RENAR.- Et puisque le mur de Barlin est tombé...

M. DUPILET.- Ce n'est pas grâce à vous, Monsieur RENAR.

M. RENAR.- Si, je le prétends.

M. AILLAGON.- S'il y a du monde à Barlin, j'en suis heureux.

M. DUPILET.- M. NIQUET est un habitué du Pas-de-Calais, il est picard. Il est souvent à Versailles et à Venise aussi, sur la musique baroque.

Le département du Pas-de-Calais a le premier festival de musique baroque anglaise.

M. AILLAGON.- Je crois que le Pas-de-Calais ne s'est jamais remis de la perte de Calais par l'Angleterre.

M. DUPILET.- Absolument. Il y a des jours où on voudrait bien que l'on rende Calais aux Anglais, mais ce n'est pas encore prêt.

M. LE PRÉSIDENT.- En tout cas, je crois qu'un point fait l'unanimité, c'est la nécessité du report de la création de ce comité, un comité recentré, n'oubliant pas que la vocation première du Louvre-Lens est bien d'être un musée et que ce à quoi nous sommes attachés est de fédérer l'ensemble des musées et de faire en sorte qu'ils n'apparaissent pas comme un ovni hostile dans ce paysage remarquable et harmonieux. C'est une des grandes chances que nous avons ici.

Monsieur le Directeur.

M. DECTOT.- J'ai juste une dernière question à poser au Conseil d'administration, par rapport à ce qui vient d'être dit. Les statuts disent bien que le comité d'échange et de concertation doit développer les relations avec les musées et les différents organismes culturels. Voulez-vous que l'on monte quand même

un comité restreint aux musées ou que l'on monte un comité ouvert à la fois aux musées et aux organismes culturels subdivisés en deux groupes de travail ? Est-ce que l'on fait d'abord les musées, et on l'élargit dans un deuxième temps ?

Il faut savoir par ailleurs, pour être clair, que la liste des membres de ce comité n'est pas une liste restreinte des seules institutions avec lesquelles le Louvre collaborerait.

M. LE PRÉSIDENT.-Pardonnez-moi, j'ai un avis un peu différent. Ce sont prioritairement des musées, mais, de mon point de vue, ce ne doit pas être uniquement des musées. Les activités du Louvre-Lens, c'est aussi la scène, c'est aussi l'activité du centre de ressources. Il y a bien des institutions culturelles dans la région qui, par leur vitalité, méritent de figurer dans ce comité. Les activités du musée – vous citez le LaM, la Piscine de Roubaix – dépassent de beaucoup la simple présentation des œuvres. On s'attache à des questions qui touchent au spectacle vivant, à la politique culturelle, à la politique de médiation, à la notion de centre de ressources. Des organismes comme le Fresnoy, par exemple, mériteraient tout à fait d'être présents dans ce comité.

Cela peut être simplement un panachage qui donnerait la prépondérance aux musées, mais il ne faut pas éliminer complètement dans ce comité de 20 membres d'autres institutions culturelles dont la présence serait un apport assez nécessaire au Louvre-Lens.

Mme GENISSON.- Il vaut mieux ne citer personne.

M. LE PRÉSIDENT.- Restons sur ce principe-là, dominante musées effectivement, mais considérant toutes les activités du Louvre-Lens.

Mme GENISSON.- En citant des noms, nous allons commettre des impairs.

M. LE PRÉSIDENT.-Absolument.

Nous nous prononçons aujourd'hui uniquement sur ce report, bien nécessaire.

Qui vote contre ce report ? (*Personne*).

Qui s'abstient ? (*Personne*).

Qui approuve cette décision de reporter cette décision à un Conseil d'administration suivant ? (*Unanimité*).

Merci.

3. Rapport pour information.

- **Stratégie de communication pour l'ouverture du musée.**

M. LE PRÉSIDENT.-J'ai déjà évoqué, à l'occasion de la présentation du budget 2012, la question de la stratégie de communication pour l'ouverture du musée. Nous entrons dans une année tout à fait particulière. Il ne s'agit pas de préparer uniquement l'ouverture, mais, tout au long de l'année 2012, la montée en puissance planifiée de l'ouverture du Louvre-Lens. C'est pourquoi il est nécessaire d'aborder une véritable stratégie de communication à partir de maintenant, c'est véritablement ainsi qu'il faut le poser. Sur ce point, qui est un point d'information, qui ne donnera pas lieu à un vote, je laisse la parole à Xavier DECTOT.

M. DECTOT.-Merci, Monsieur le Président.

La stratégie de communication que nous vous proposons pour le Louvre-Lens est une stratégie qui est destinée à faire exister le Louvre-Lens d'un point de vue public, à l'ancrer sur la carte culturelle, institutionnelle, touristique, à le placer dans le monde actuel et à faire prendre conscience de son existence dans le but de l'ouverture du musée dans un an. Notre stratégie serait de se placer en partant sur deux axes qui nous paraissent importants dans le projet du Louvre-Lens, ceux de l'ouverture à tous les publics et de la notion de transparence, de visibilité, non seulement des œuvres, mais aussi de ce qu'est le musée, en mettant en avant la spécificité des coulisses, donc tout ce qui fait l'originalité du Louvre-Lens, en essayant aussi, d'un point de vue de pure communication, de faire en sorte que le Louvre-Lens soit le lieu où l'on doit être fin 2012 et en 2013, en créant une véritable appétence, un besoin, une envie d'être au Louvre-Lens, en mettant en avant, non seulement l'institution, mais aussi tous les potentiels locaux.

On a évoqué la richesse muséale de la région, C'est évidemment un des grands atouts du Louvre-Lens. Il y a aussi son implantation dans le bassin minier à l'heure où, nous l'espérons tous, dans quelques mois, le bassin minier sera inscrit au patrimoine mondial dans la catégorie des paysages culturels évolutifs. C'est tout un environnement qu'il s'agit de placer autour du Louvre-Lens, en montrant aussi à quel point le Louvre-Lens est un lieu d'hospitalité, un musée proche et accessible, mais aussi un lieu qui fonctionne dans le respect des œuvres, des hommes et du site.

Cette stratégie, nous la destinons à plusieurs groupes de population. Si on se place sur un plan géographique, c'est d'abord la population du territoire –car le musée du Louvre-Lens est aussi un musée pour le territoire –, à l'échelle régionale, voire au-delà dans une dimension véritablement touristique.

Nous avons aussi deux groupes davantage socioculturels et liés à l'âge qui entrent dans ces cibles particulières du Louvre-Lens, telles qu'elles sont définies dans le projet scientifique et culturel. C'est, d'une part, les scolaires et, d'autre part, les publics dits éloignés de la culture qui sont au cœur des publics cibles du Louvre-Lens.

Notre grande recherche cette année va être à la fois de construire l'identité du musée, de lui donner une existence propre et autonome, de travailler aussi à son appropriation par les différentes cibles que j'ai évoquées et à le placer sur la carte de l'Europe, dans le but d'arriver aux objectifs de fréquentation qui nous sont assignés pour l'année 2012 et surtout l'année 2013.

M. LE PRÉSIDENT.- Merci beaucoup.

Avez-vous des questions à poser à Xavier DECTOT ?

Guy DELCOURT ?

M. DELCOURT.- Xavier DECTOT a bien fait d'aborder ce sujet. Nous avons échangé, vous et moi, sur les politiques de communication, légitimes questionnements de vous-mêmes et de vos collaborateurs sur les politiques d'aménagement du territoire autour du Louvre. Il est normal que vous soyez intéressés de savoir ce que l'on va faire. On s'est rendu compte que nous avons à mettre en place des structures, sans tomber dans la réunionite, qui vous permettent d'être informés des projets que nous avons au titre de la Communauté d'agglomération, de la Ville de Lens et des groupements de commande collatéraux. Si, pour l'aménagement du territoire, on sent bien que c'est utile – et nous allons avancer dans ce sens –, il en est de même pour la communication.

Je suis toujours celui qui met le doigt où cela dérange. Je me rends compte que, sur des points de détail – vous allez peut-être dire que c'est mesquin –, quand le Maire de Lens et le Président de la Communauté d'agglomération découvrent un badge sur la table, dont on n'a entendu parler ni d'Ève, ni d'Adam, qu'on fait un badge « J- 365 » – même si je félicite et j'encourage toutes les initiatives –, quand on nous annonce à Jean-Pierre KUCHEIDA, au Président de Région ou au Président du Conseil général, une remarquable initiative de la Chambre de commerce et d'industrie qui met un compteur à « J – 366 » et que l'on apprend que nous sommes invités 48 heures avant pour pouvoir l'inaugurer, tout cela nous laisse à penser que, dans la programmation d'une inauguration collective, nous avons intérêt à dire stop.

Nous avons, en 2004, mis en place, à l'initiative de Daniel PERCHERON et de vous-même, un système qui a remarquablement fonctionné sur la construction du Louvre, qui était le comité technique, le comité opérationnel et le comité de pilotage. Nous avons évité des erreurs de compréhension grâce à ce système. Je profite que tout le monde soit là pour dire qu'il faut que nous fassions la même chose en matière de politique de communication.

Nous avons eu une très bonne réunion avec Xavier DECTOT. Vous savez que je ne suis pas du genre à faire des compliments, mais je trouve remarquable l'attitude du Directeur, Xavier DECTOT, il a pris la bonne voie pour qu'il n'y ait pas le moindre heurt.

Il faut que nous fixions, entre les différentes institutions concernées, qui va composer le comité technique d'orientation. On peut peut-être brûler l'étape du comité opérationnel ou du pilotage – peu importe l'ordre –, mais il faut qu'il y ait un comité de validation et que les structures ou les institutions que nous aurons déterminées ensemble mènent la politique de communication événementielle. Après, sinon, stop !

Je vois l'association dont nous avons tant besoin, A2L. Elle est partie, sans en parler à personne, pour sa route du Louvre bis, du musée du Louvre jusqu'à Lens en course à pied, à vélo, à cheval, etc. C'est une bonne idée, mais qui

finance, comment organise-t-on, quelles sont les règles de sécurité, à qui demandons-nous le parcours ? Je connais bien l'association et les bénévoles qui l'animent. Je leur dis :« vous êtes bien gentil, vous faites de la communication, vous publiez, on va venir de Paris à Lens », je sais aussi, dans le même temps, que cela peut-être l'idée de la route du Louvre, mais quel est le partenariat ?

Sur le côté festif, on ne peut pas empêcher les associations locales de venir me dire :« sur l'église Saint-Théodore, on va faire cela », une autre association veut faire un mariage à sabot. Ce sont de bonnes idées.

M. LE PRÉSIDENT.- Les Parisiens ne savent pas ce que c'est.

M. DELCOURT.-C'était le grand mariage en sabot.

M. KUCHEIDA.- Avec un grand défilé, accordéons en tête.

M. DELCOURT.- J'en ai parlé à Xavier DECTOT d'ailleurs vendredi, nous sommes bien d'accord. J'en ai parlé avec Jean-Pierre. Nous avons renforcé modestement, par les temps qui courent, un service de coordination politique culturelle, touristique. Nous travaillons main dans la main avec M. CROZIER sur le département, nous travaillons avec les collaborateurs de la Région. Même là, compte tenu des projets collatéraux qui sont liés au Louvre – on l'a vu dimanche avec M. PERCHERON, avec Mineurs du monde –, on se rend bien compte qu'il faut que vous soyez au courant de tout cela.

M. LE PRÉSIDENT.- Un minimum de coordination.

Monsieur le Président.

M. PERCHERON.-C'est un sujet qui va nous passionner. C'est un sujet très politique.

Premièrement, je pense que nous sommes tous d'accord au niveau des élus, compte tenu des événements qui sont sur nous, pour une inauguration, une marche vers l'inauguration scandée par la modestie. Nous ne pourrons pas annoncer le Louvre-Lens comme nous l'aurions fait avec une croissance de 3 ou 4 %, un optimisme raisonnable et une région ayant le sentiment d'avancer et non pas de piétiner. C'est très important pour nous tous. Il faut une inauguration modeste. Peut-être les plus hautes autorités de l'État seront-elles là. Peut-être naturellement les médias, je le crois, orchestreront-ils nationalement et régionalement l'événement, mais c'est la modestie qui doit nous guider.

C'est pourquoi, comme le budget sera à 80 % – même au cœur de l'EPCC – d'origine régionale, comme légitimement l'unanimité ne se fait jamais sur le budget du Louvre, nous savons que, à une voie de majorité près, nous avons le devoir d'être assez juste dans notre démarche. Un million d'euros représente un chiffre à la fois très ambitieux, mais un chiffre qui, par rapport à Pompidou Metz, par rapport aux grands enjeux de communication du territoire de Lens et de la région, peut être accepté. Bien entendu, nous allons tout faire pour le conforter, avec nos sponsors et avec nos mécènes. Nous irons peut-être vers ce chiffre que vous avez retenu.

Troisièmement, je pense que nous devons aussi avoir une inauguration très populaire. Dominique faisait allusion à Barlin où 13 000 personnes avaient marié dans un cadre traditionnel, dans une ancienne carrière impressionnante, musique baroque et feu d'artifices. Nous devons aller vers cette inspiration. Le 4 décembre n'est peut-être pas la journée la plus ensoleillée, mais c'est la Sainte-Barbe, il faut que tous les habitants de l'arrondissement de Lens se sentent concernés, y compris peut-être par un très grand feu d'artifices gratuit au stade Bollaert, y compris par des initiatives des Harmonies, les repas de quartier, etc., une fête véritablement populaire.

En même temps, il ne faut pas être obsédé par cette modestie, par ce caractère populaire indispensable qui donnera toute sa noblesse à l'inauguration, comme Pompidou l'a fait, il faut être au rendez-vous de l'Europe, de l'Eurorégion, être au rendez-vous du métro parisien, au rendez-vous des milliers d'affiches qui annoncent que le Louvre à Lens, c'est fait. Essayons d'être assez encadré dans cette démarche, pour que les débats n'altèrent pas notre progression. Il suffit de quelques interpellations, de quelques provocations, de quelques amendements sur la déraison des élus..., pour que, demain, si jamais, économiquement, nous sommes dos au mur, si les événements se précipitent, nous soyons mal à l'aise.

M. LE PRÉSIDENT.- Vous avez raison de parler d'une stratégie pour l'inauguration qui ne saurait être outrancière, ni ostentatoire. Il s'agit aussi d'une stratégie de communication qui va se dérouler sur toute l'année. Nous devons véritablement parler de stratégie. Ce dont nous discutons aujourd'hui, ce ne sont pas uniquement les quelques événements d'inauguration, mais c'est véritablement ce qui, à partir de maintenant, va accompagner la montée en puissance du Louvre-Lens dans la région bien évidemment, mais aussi au niveau national. C'est très important, c'est un grand événement national, c'est un musée national que nous créons, il faut le souligner, mais aussi au niveau européen. Il y a nécessité de communiquer très largement, donc d'élaborer pour éviter – ce que disait très justement le Maire de Lens – un certain désordre qui n'aurait que trop tendance à s'installer.

M. KUCHEIDA.- Je voudrais ajouter un mot : nous sommes à un an de l'opération, il faut vraiment se hâter, nous sommes peut-être déjà en retard.

M. LE PRÉSIDENT.- Absolument. C'est pour cela que je parle de véritable stratégie qu'il faut mettre en place dès maintenant.

Jean-François CARON ?

M. CARON.- Pour ceux qui ne le savent pas, je préside l'association qui porte l'inscription du bassin minier à l'UNESCO. En principe, si tout va bien, nous serons retenus au mois de juin, donc six mois avant. On le voit, dès qu'on rencontre des interlocuteurs locaux et dès qu'on s'écarte un peu, il y a des signaux qui franchissent le seuil de la région. Ces deux-là sont de portée internationale.

Je pense qu'il y a une stratégie spécifique au Louvre qui doit être construite. L'une des questions qui est posée est de savoir si ce que l'on propose est le Louvre ou le Louvre et son territoire. C'est une question en termes de positionnement. C'est un peu des deux, mais la question de savoir jusqu'où on

met le curseur est une vraie question. À partir de là, il me semble qu'il faut qu'il y ait ce lieu avec les techniciens qui travailleront là-dessus, qui doit tenir la communication spécifique, mais il faut qu'il y ait un autre espace institutionnel, non pas au sens où on entre avec des jetons de présence, mais au sens où on se voit régulièrement pour que les communications des différents niveaux se parlent. On ne mettra jamais un veto ou un accord sur les décisions d'un autre partenaire, on ne voit pas au nom de quoi on pourrait le faire ; mais il me semble que, si on ne le formalise pas dans l'esprit de ce qu'a dit Guy DELCOURT, je n'irai pas jusqu'à dire que ce sont les politiques qui doivent décider, parce que, sur un certain nombre de choses oui, sur un certain nombre de choses les gens ont leur autonomie, mais on risque d'avoir des discours divergents et une perte d'efficacité.

Ce n'est pas quelque chose que nous sommes obligés de traiter là aujourd'hui, mais cela va venir très vite. Quand on dit qu'il y a le Belvédère sur les terrils du 11/19 et que le Louvre a une ouverture sur les terrils, nous sommes obligés de penser à la communication vers les terrils. Dans ce cas, est-ce qu'on y tient le discours de l'agglomération pôle structurant, le discours de Mineurs du monde, ouverture au monde ? Ces questions-là vont se poser. Il faut que l'on se donne un espace de travail collectif, tout en reconnaissant qu'il y a une communication spécifique ici qui ne peut pas être décidée ailleurs qu'ici.

M. LE PRÉSIDENT.- Vous avez raison de le redire. Je n'ai pas réagi aux propos de Guy DELCOURT et j'approuve entièrement ce qu'il a dit. Il faut véritablement que ressurgisse, précédant l'ouverture, ce que fut le comité opérationnel qui réunit les équipes du Louvre et les équipes de la Région, pour qu'il y ait plein accord sur une politique et une stratégie de communication qui, encore une fois, puisque c'est un budget qui est inscrit du côté de l'EPCC, doivent être conduits sous l'égide de l'EPCC. Il est bon que nous participions à cette stratégie de communication, d'autant qu'elle va toucher à des questions comme celles que vous portez, cher Jean-François CARON, à savoir l'inscription de ce site au patrimoine de l'UNESCO, mais aussi des questions qui toucheront le Louvre, tout simplement. Il est indispensable de réunir tous les acteurs.

Catherine GENISSON.

Mme GENISSON.- Je n'ai rien à ajouter. Mon intervention va aller exactement dans le même sens. En tant que Vice-présidente à la Région chargée de la culture – je pense que c'est la même chose pour le Conseil général, pour la Ville de Lens et pour la Communauté d'agglomération –, nous commençons à être interpellés pluri quotidiennement sur le sujet. Je pense qu'il faut que nous donnions une réponse claire à toutes celles et tous ceux qui veulent participer à la stratégie de communication et à l'événement en tant que tel. Effectivement, c'est de la responsabilité de l'EPCC et de son instance politique, au sens citoyen du terme.

M. LE PRÉSIDENT.- Ivan RENAR.

M. RENAR.- Je trouve intéressant ce qui a été dit, mais aussi ce qui a été rédigé. On voit que c'est le fruit de discussions intéressantes. On parle de stratégie étatique, j'ajouterai tactique. Je crois que la stratégie est bien dessinée

là, même si elle peut être encore creusée dans le sens de ce que disait Guy DELCOURT.

J'ajoute que « shopping Lens », cela ne me choque pas chez un commerçant du Lens ; à côté du Louvre-Lens, dans ses pompes et ses œuvres et avec son logo, c'est un peu une utilisation...

Le mot politique a été prononcé, et en particulier par Daniel PERCHERON. C'est vrai qu'il faut prendre « politique » au meilleur sens du terme, il faut assumer son destin et ne pas le subir.

De ce point de vue-là, le Président PERCHERON a raison de dire qu'il faut être modeste. Je vois bien pourquoi il le dit, ce n'est pas le nombre de bouteilles de champagne qui est important. Nous sommes au milieu de populations en déshérence, et une photo de réunion où on voit des bouteilles de champagne peut insulter les gens en difficulté à qui on demande toujours plus.

Ensuite, il y a ce qui concerne l'ensemble du bassin minier. Si l'UNESCO, pour une fois, décide de façon correcte, ce sera de bon augure, cela va ouvrir un champ de dynamisme, d'optimisme et de respect pour les gens.

Comme on l'a dit, c'est local, c'est régional, c'est national et c'est universel, si tant est que l'universel, c'est le local sans les murs. L'architecture originale devrait nécessiter une publicité, une communication particulière. Je pense surtout à l'extérieur. Je trouve la partie éthique remarquablement rédigée : le respect des personnes, la préservation du bien commun, la politique ressources humaines, les visiteurs se sentent bien au Louvre-Lens. Il faut un langage qui soit compris par l'ensemble de la population du Nord - Pas-de-Calais et au-delà, particulièrement par ceux qui seront amenés à passer quelques heures ici, venant de Lille, de Maubeuge, d'un peu partout, sur le thème d'un voyage à la fois artistique, poétique, ludique... On a toutes les disciplines.

Au début, il faudra peut-être donner un côté non pas kermesse – encore que, pourquoi pas, la kermesse flamande est aussi un héritage de la peinture –, mais un côté ludique. Je pense aux visites que l'on va faire avec les enfants. Durant les premières semaines, il faut qu'il y ait toujours quelque chose qui se passe non pas aux Galeries Lafayette de Lens ou de Boulogne, mais au musée du Louvre-Lens.

Le brouillard, le 4 décembre... Quand on parle d'Austerlitz deux jours plus tôt, c'est le soleil d'Austerlitz.

M. DUPILET. - Je vais être un peu en décalage par rapport aux interventions qui viennent d'être faites. Nous sommes ici au Conseil d'administration du Louvre-Lens et nous devons travailler sur la stratégie de communication de l'ouverture du Louvre-Lens. C'est sur la stratégie de communication du Louvre-Lens, avec l'image de marque que cela représente, que nous devons travailler et que le budget est consacré.

Je suppose – en ce qui nous concerne, au Département, nous sommes en train d'y penser – que les territoires vont célébrer l'événement à leur façon. Qu'une coordination s'établisse entre la façon dont les territoires vont

communiquer pour valoriser leur territoire à partir de l'ouverture du Louvre-Lens est une chose ; la communication propre du Louvre-Lens en est une autre. Ici, nous ne sommes là que pour débattre de la stratégie de l'ouverture du Louvre-Lens.

À mon avis, nous avons intérêt, la Communauté d'agglomération, la Commune, la Région, le Département, le classement d'UNESCO, ces gens qui sont là pour valoriser un territoire, à nous réunir pour élaborer une politique de communication liée au territoire et à l'événementiel du territoire, mais ce sont deux choses bien différentes. Je ne voudrais pas qu'on fasse un amalgame entre ce qui est une qualité qui rehausse l'image de la région à partir de l'ouverture du Louvre-Lens avec une stratégie – je suis d'accord pour faire la fête – qui n'est pas directement liée à l'ouverture du musée.

Pour avoir travaillé sur l'ouverture des Jeux olympiques à Londres, je peux vous dire qu'il est grand temps de s'y mettre. Une politique de communication se prévoit très longtemps à l'avance, surtout si on veut en faire une manifestation populaire, c'est-à-dire si on veut mobiliser du monde très en amont.

M. LE PRÉSIDENT.-On ne saurait que vous approuver, Monsieur le Président.

La bonne chose qui a été dite est la nécessité de faire ressurgir ce comité opérationnel sur toute l'année qui va précéder l'ouverture, sachant bien que nous nous occuperons du Louvre-Lens et qu'il a un certain nombre de confusions qu'il faut éviter.

Y a-t-il d'autres remarques ?

M. DECTOT.-Nous vous proposons, Monsieur le Président et Messieurs les membres du Conseil d'administration, si vous en êtes d'accord, de remettre en place de façon effective un comité stratégique et un comité opérationnel tout début 2012, d'ici la fin du mois de janvier, pour répondre aux volontés exprimées autour de cette table.

M. LE PRÉSIDENT.- Parfait.

Y a-t-il d'autres remarques ou questions ? *(Plus aucune)*.

Y a-t-il des questions diverses ? *(Aucune)*.

Je vous remercie de votre présence à ce Conseil d'administration.

Quand le prochain Conseil est-il prévu ?

Mme FERRAR.- Le 17 février matin ou après-midi à Arras, avec un déjeuner en début ou en fin de Conseil d'administration. C'est à vous de décider.

M. DUPILET.- Je vous signale, Monsieur le Président, que, à Arras, il n'y a pas que la mairie.

M. RENAR.- Il y a le Département.

M. DUPILET.-Je vois que vous persistez à aller à la mairie d'Arras. C'est une provocation par rapport aux financeurs, puisque le seul financeur du Louvre-

Lens est le Département, alors que la Mairie d'Arras, pour l'instant, n'a pas encore mis un seul centime, même si elle a accepté les corbillards et les carrosses de Versailles.

M. PERCHERON.- Je réponds au Président qu'il a mille fois raisons. Cependant, dans le contexte régional, le fait que le parti de gouvernement et d'opposition animant Arras pose en toute bonne foi le premier sa candidature à l'organisation de ce Conseil d'administration sur son sol, préfigurant le pôle métropolitain qui s'esquisse avec le bassin minier, était tout sauf une provocation à l'égard du Département. Je pense que, dans l'esprit du Conseiller régional, qui est aujourd'hui Président de la Communauté urbaine d'Arras, c'était plutôt le pôle métropolitain et l'appropriation par ce pôle du Louvre qui était la motivation fondamentale.

Ceci étant dit, si l'un des financeurs éminents souhaite nous accueillir en priorité, il est impossible de refuser.

M. DUPILET.-Vous ne nous avez pas dit qui nous invitait, si c'est la Communauté urbaine ou la Mairie. Il me semble que c'est la Mairie.

M. PERCHERON.-Je pense que Philippe RAPENEAU s'est exprimé...

M. DUPILET.- Au nom de la Mairie, car c'est à la mairie que cela se passe. La mairie d'Arras est un lieu prestigieux, mais je ne suis pas sûr que vous serez nourris convenablement.

M. LE PRÉSIDENT.- Je sais que, au Conseil général, on est très bien nourri.

M. PERCHERON.- C'est la Communauté qui invite.

Mme FERRAR.- Le lieu des agapes n'est pas décidé.

M. DUPILET.- Si le lieu n'est pas défini, je propose le Conseil général.

M. LE PRÉSIDENT.- Nous résoudrons ce problème et nous conclurons que la politique est décidément un métier.

La séance est levée à 17 heures 28.