

Conseil d'Administration

Musée du Louvre-Lens

Jeudi 13 octobre 2011

Compte rendu de la réunion

Ordre du jour

1. Approbation du compte rendu du Conseil d'Administration du 26 mars 2011.....	4
2. Délibérations.....	4
• Grille tarifaire pour les locations d'espaces et pour diverses prestations liées aux visites.....	4
• Convention de licence de marque.....	14
• Modification du tableau des emplois et des effectifs.....	17
• Autorisation en cas de nécessité de service à recruter du personnel et signer des contrats à durée déterminée.....	17
• Délégation au directeur concernant la passation de contrats, conventions et marchés (article R 1431-7 du CGTC).....	18
• Autorisation de lancement des marchés : transport des œuvres, assurance des œuvres, stratégie de communication.....	18
3. Rapports pour information.....	19
• Etat d'avancement des recrutements.....	19
• Lancement des consultations pour les concessions.....	21

Étaient présents :

Cathy APOURCEAU-POLY, Conseillère régionale
Juliette ARMAND, Directrice de la Production culturelle
Hervé BARBARET, Administrateur général adjoint du Musée du Louvre
M. DINARD, représentant Dominique BUR
Geneviève BRESC, Directrice du Département des Sculptures
Jean-François CARON, Conseiller régional
Mme MATISSE*, représentant Véronique CHATENAY-DOLTO
Françoise COOLZAET, Conseillère régionale
Gérald DARMANIN, Conseiller régional
Guy DELCOURT, Député-Maire de Lens
Dominique DUPILET, Président du Conseil Général du Pas-de-Calais
Claudia FERRAZZI
Catherine GENISSON, Vice-présidente du Conseil Régional Nord - Pas-de-Calais
Catherine GUILLOU, Direction de la politique des publics et de l'éducation artistique
Jean-Pierre KUCHEIDA, Député-Maire de Liévin
Henri LOYRETTE, Président-Directeur du Musée du Louvre
Sophie MAKARIOU, Directrice du département des Arts de l'Islam
Jean-Luc MARTINEZ, Directeur du département des antiquités grecques, étrusques et romaines
Christophe MONIN, Direction du développement et du mécénat
Daniel PERCHERON, Président du Conseil Régional Nord - Pas-de-Calais
Christophe PILCH, Conseiller régional
Vincent POMAREDE, Directeur du département des Peintures
Philippe RAPENEAU, Conseiller régional
Yvan RENAR, Sénateur du Nord, Vice-Président de la Commission culture, de l'éducation et de la communication
Aline SYLLA-WALBAUM

Participaient également à la réunion :

Catherine FERRAR, Administratrice Générale, Musée du Louvre-Lens
Xavier DECTOT, Directeur du Musée du Louvre-Lens
Valérie FOREY, directrice de projet Louvre-Lens
Anne-Laure BEATRIX, Directrice de la communication, Musée du Louvre
Elvire PERCHERON, Chargée de mission Culture au Cabinet du Président de la Région Nord-Pas de Calais,
Jérôme DARRAS, Inspecteur Général en charge du Projet Louvre-Lens, Région Nord-Pas de Calais,
Isabelle LAFORCE, directrice de la Culture, Région Nord Pas de Calais

Étaient excusés :

Jean-Jacques AILLAGON, Président de l'Établissement Public du Musée et du Domaine National de Versailles

Dominique BAILLY, Conseiller régional

Augustin de ROMANET, Directeur général de la Caisse des dépôts

La séance est ouverte à 14 heures 51, sous la présidence de M. LOYRETTE.

M. LE PRESIDENT.- Mesdames et Messieurs, je suis très heureux d'ouvrir ce quatrième Conseil d'Administration du musée du Louvre-Lens avec Daniel PERCHERON ainsi que l'ensemble des acteurs qui contribuent à ce projet. Je salue tout particulièrement les élus. Vous le savez, ce Conseil sera très technique mais il n'en a pas moins d'importance. Le quorum, à savoir la moitié des membres, qu'ils soient présents ou représentés, est atteint. Nous pouvons donc entamer nos échanges. Je vous propose que nous désignions comme secrétaire de séance Christophe PILCH, qui procédera à l'appel. Je vous prie d'excuser Jean-Jacques AILLAGON, qui a donné pouvoir à Daniel PERCHERON ; Augustin de ROMANET, qui m'a donné son pouvoir ; et M. BAILLY, qui l'a donné à Catherine GENISSON.

Monsieur PILCH, vous pouvez lire la liste des présents.

M. PILCH.- Sont présents : Madame APOUCEAU-POLY, Madame ARMAND, Monsieur BARBARET, Monsieur BUR est représenté par M. DINARD, Madame BRESC, Monsieur CARON, Madame CHATENAY-DOLTO est représentée par Madame MATISSE*, Madame COOLZAET, Monsieur DARMANIN, Monsieur de ROMANET est excusé, il a donné pouvoir à Monsieur BAILLY, Monsieur DELCOURT, Monsieur DUPILET, Madame FERRAZZI, Madame GENISSON, Madame GUILLOU, Monsieur KUCHEIDA, Monsieur LOYRETTE, Madame MAKARIOU, Monsieur MARTINEZ, Monsieur MONIN, Monsieur PERCHERON, M. PILCH, moi-même, Monsieur POMAREDE, Monsieur RAPENEAU, Madame SYLLA-WALBAUM.

M. LE PRESIDENT.- Le chantier avance. Nous allons pouvoir en mesurer les progrès tout à l'heure, puisque ce Conseil d'Administration est suivi d'une visite du chantier. Il avance aussi sur le plan scientifique et administratif. Tout cela, nous le verrons au cours de cette séance. Sans plus attendre, je vous propose de passer au premier point de l'ordre du jour.

1. Approbation du compte rendu du Conseil d'Administration du 26 mars 2011.

M. LE PRESIDENT.- Avez-vous des remarques ? *(Aucune.)*

Qui s'abstient ?

Qui vote contre ?

Nous pouvons donc considérer qu'il est approuvé à l'unanimité. Le second point porte sur l'offre tarifaire des espaces et des prestations. Sur ce sujet, je passe la parole au directeur de Louvre-Lens, Xavier DECTOT.

2. Délibérations.

• Grille tarifaire pour les locations d'espaces et pour diverses prestations liées aux visites.

M. DECTOT.- Merci, Monsieur le Président. Comme vous vous en souvenez sans doute, nous avons examiné lors du précédent Conseil d'Administration l'offre tarifaire sous l'angle du droit d'entrée. Nous vous proposons ici de fixer le prix correspondant aux autres prestations offertes par le Louvre-Lens, aussi bien dans le domaine de la médiation – c'est-à-dire tout ce qui va être visites conférences du musée – que de la mise à disposition des espaces. Nous espérons que vous nous excuserez de laisser de côté un troisième point, la tarification des ateliers, qui exige une connaissance précise du contenu de ces ateliers pour pouvoir en établir le coût.

Afin d'élaborer cette grille tarifaire, notamment pour les mises à disposition d'espaces, nous avons effectué une comparaison avec les prix pratiqués à l'échelle régionale et euro-régionale, en prenant également en compte les tarifs du musée du Louvre à Paris. Le Louvre-Lens reprenant la marque Louvre, c'était un élément important à prendre en compte. Cette comparaison a trouvé ses limites dans la mesure où l'offre d'espaces du Louvre-Lens est très différente de celle des musées de la région. Nos espaces sont beaucoup plus vastes mais encore une fois, nous nous sommes fondés sur cette comparaison avec les musées de la région et le musée du Louvre, en prenant aussi en compte ce qui pouvait se faire à Pompidou Metz, sur une structure à peu près équivalente. Enfin, nous avons pris en considération la nature du tissu entrepreneurial local. La nécessité nous est apparue d'avoir une offre accessible aux PME et PMI locales, donc d'une très grande variété, tant dans les dimensions et les espaces offerts que dans les tarifications. À moins que vous ne le souhaitiez, je n'entrerai pas dans le détail quelque peu fastidieux de ces tarifications.

Je voudrais souligner un dernier point. Nous souhaitons mettre en place un coefficient de complexité par rapport à ces tarifs. En effet, le coût d'une manifestation ne dépend pas seulement de l'espace mis à disposition mais bien aussi de la demande du partenaire. De ce point de vue, il est nécessaire d'avoir la

possibilité de moduler les tarifs, ce qui permet aussi ce processus d'adaptation que j'évoquais.

M. LE PRESIDENT.- Merci. Y a-t-il des questions à Xavier DECTOT sur cette offre tarifaire ?

M. RENAR.- J'ai une question simple : à quoi correspond un cycle approfondi de visites conférences ?

M. DECTOT.- Un cycle approfondi de visites conférences comprend une série de visites sur un thème donné. Cela peut aussi bien s'adresser à des visiteurs individuels qu'à notre cible principale, les scolaires et les associations, qui désiraient mettre en place des visites sur le long terme. Nous sommes là dans une démarche d'appropriation. Nous aimerions que les scolaires proches viennent quatre, cinq, six fois au Louvre-Lens pour découvrir en profondeur le musée. Ce qui explique que nous ayons choisi pour ces acteurs du champ social une tarification particulièrement attractive pour ces cycles longs. Par rapport au tarif d'une visite, l'investissement est minime. L'idée est d'inciter le monde scolaire et les acteurs du champ social à revenir, à une découverte répétée du Louvre-Lens.

M. LE PRESIDENT.- D'autres remarques ou questions ?

Mme SYLLA-WALBAUM.- De combien de visites peuvent bénéficier combien de personnes pour 650 euros ?

M. DECTOT.- C'est un tarif de cinq visites pour un groupe de 20 personnes, à l'exception des scolaires pour lesquels le tarif est de 60 euros. Cette offre s'adresse d'abord aux acteurs scolaires et du champ social mais nous envisageons la possibilité que d'autres personnes puissent réserver. Nous ne serons plus alors dans le cadre d'une activité subventionnée.

Mme SYLLA-WALBAUM.- Quand les tarifs de la Scène seront-ils étudiés ?

M. DECTOT.- Ils seront étudiés en même temps que ceux des ateliers. Pour la Scène, nous souhaitons avoir une tarification très modulaire car cela dépend étroitement du type de programmation que nous allons présenter. C'est un peu comme les ateliers, nous sommes encore en phase de préfiguration et de préparation. Nous ne sommes pas en mesure de proposer aujourd'hui une tarification fine qui, dans le cas de la Scène, évoluera d'année en année, en fonction de nos prévisions de programmation.

Mme SYLLA-WALBAUM.- Une dernière petite question. Les mécènes du Louvres-Lens auront droit, en contrepartie, à un certain nombre d'espaces mis à leur disposition. Se montrent-ils d'ores et déjà intéressés et demandeurs, notamment durant la période d'inauguration ? Les mécènes du Louvre – qui ne sont pas encore mécènes du Louvre-Lens – pourraient-ils, grâce à une tarification particulière, être aussi attirés ?

M. DECTOT.- Votre question comporte deux volets. Pour répondre sur le premier, oui, nous avons déjà des contacts. En l'occurrence, c'est plutôt le Conseil Régional car il s'agit de mécènes bâtisseurs mais nous avons déjà des contacts. Aucune date n'est arrêtée mais il est clair que la demande est forte. Cette tarification s'appliquera aussi à ces mises à disposition. Quant aux mécènes du Louvre qui ne seraient pas encore mécènes du Louvre-Lens, il est évident que nous serions ravis de les accueillir. Nous y avons pensé mais il est difficile d'envisager une tarification modulaire en fonction de la nature du mécène. C'est pour cette raison que nous avons plutôt choisi l'option du coefficient de complexité, qui permet d'adapter le tarif à la nature exacte de la manifestation demandée.

M. LE PRESIDENT.- D'autres remarques ou questions sur cette tarification ?

Mme BAUTIER.- Je suppose que les groupes scolaires ne sont pas limités à 20 personnes ? Il n'y a pas beaucoup de classes de cet effectif !

M. DECTOT.- Évidemment. La question qui m'a été posée tout à l'heure portait sur les groupes individuels.

Mme BAUTIER.- Il est écrit : limité à un groupe de 20 personnes, hors scolaires. Il faudrait préciser.

M. LE PRESIDENT.- D'autres remarques et questions ?

M. RENAR.- Si les orateurs veulent bien parler un peu plus haut et ne pas mettre les doigts devant la bouche, ce sera mieux. Où sont les micros ?

Mme FERRAR.- Ils sont dans les embouteillages. Je vais voir s'ils sont arrivés.

M. PERCHERON.- C'est plus agréable de parler sans micro mais les gens du Louvre n'ont pas une habitude électorale, dirais-je. Ils osent à peine parler. Ils sont plus discrets, plus repliés.

M. LE PRESIDENT.- Bien. Y a-t-il d'autres remarques ?

M. PERCHERON.- Vous êtes sûrs de vous ? C'est ma seule question. Êtes-vous sûrs de ces tarifs, de la fréquentation, de la capacité d'accueil du Louvre-Lens ?

M. DECTOT.- Oui, nous sommes sûrs de nous. Ces tarifs ont été réfléchis, à la fois pour assurer une utilisation maximale des espaces en fonction de nos capacités et une attractivité locale. Nous avons également pris en compte la nature particulière du Louvre-Lens à l'échelon régional, euro-régional, national et international. Nous avons cherché un équilibre assez fin entre tous ces critères et je pense que nous l'avons trouvé.

M. PERCHERON.- Je poserai donc deux questions simples. Comment cela se passe-t-il pour les scolaires ? Est-ce gratuit, payant, sous quelle forme ? J'ai entendu la complexité de la tarification et la bonne volonté qui l'accompagnait mais nous allons devoir répondre à des questions évidentes. Si un lycée s'inscrit

pour les cycles que vous avez évoqués, comment cela se passe-t-il ? Est-ce à la portée des projets lycéens tels que nous les finançons ou faut-il prévoir un peu plus pour les activités culturelles de nos établissements dans la perspective du Louvre ?

M. DECTOT.- D'après les études que nous avons faites, oui. Non seulement nous restons accessibles aux lycées mais il y a une véritable incitation d'ordre financier à s'inscrire à ces cycles plutôt qu'à une visite simple. Le tarif d'une visite conférence – avec bien sûr un conférencier du musée du Louvre-Lens – est de 60 euros pour les lycées et les collèges. Le tarif d'un cycle approfondi de deux visites est de 60 euros, avec les visites supplémentaires à 15 euros. À notre sens, ce tarif est extrêmement incitatif. C'est une véritable incitation à revenir.

M. PERCHERON.- Pour un groupe de combien d'élèves ?

M. DECTOT.- Nous parlons d'une classe complète.

M. PERCHERON.- Une classe paiera donc 30, 60 ou 15 euros ?

M. DECTOT.- Une classe paie 60 euros pour une visite ou, dans le cadre d'un cycle approfondi, 60 pour deux visites, 75 pour trois, 90 pour quatre, 105 pour cinq, 120 pour six, etc. Il nous a semblé que c'était un tarif à la fois abordable et extrêmement incitatif.

M. LE PRESIDENT.- Merci de ces précisions. Daniel, vous aviez d'autres questions ?

M. PERCHERON.- Qu'en est-il pour les entreprises ? Par exemple, une entreprise veut amener son personnel, récompenser ses cadres, jouer le jeu de l'ouverture. Combien cela lui coûtera-t-il ?

M. DECTOT.- Je suis désolé de ne pouvoir être exact. Cela dépend de la taille de l'entreprise et de l'espace dont elle veut disposer. Par exemple, pour une entreprise de 80 personnes qui organiserait un petit-déjeuner pour son personnel à la cafétéria, dans l'espace du hall d'accueil, suivi d'une visite privée des espaces, cela lui coûterait 2 000 euros plus 145 euros par tranche de 20 personnes, soit 2 580 euros. Voilà pour une petite entreprise. Une grande entreprise qui souhaiterait organiser son conseil d'administration à la Scène, plus la visite, cela lui coûterait 15 000 euros la journée. Je parle là pour une grande configuration.

M. PERCHERON.- 15 000 euros ?

M. DECTOT.- Oui, sachant que j'ai pris l'exemple d'une configuration de plus de 400 personnes.

M. PERCHERON.- Vous n'aurez personne à 15 000 euros. Enfin... J'interroge : qu'en pensez-vous ? Si ? Non. À part les cabinets d'avocats...

M. DECTOT.- J'ai deux remarques, si vous me le permettez. J'ai pris le tarif le plus élevé, c'est-à-dire celui de la journée pour une grande entreprise avec un coefficient de complexité de 1. Il peut y avoir des situations plus simples. Le coefficient de complexité peut descendre jusqu'à 0,5. D'autre part, j'ai pris le tarif

de la journée. Or, nous avons aussi un tarif à la demi-journée. Une entreprise de taille moyenne serait plutôt sur la petite configuration de la Scène et la demi-journée descend à 4 000 euros. Encore une fois, nos tarifs sont très modulables en fonction des demandes.

M. PERCHERON.- Très bien. Prenons le cas d'une entreprise mécène du Louvre. Je rappelle que 150 000 entreprises, bien sûr très différentes, sont implantées en Nord - Pas-de-Calais. Une entreprise pourrait dépenser entre 1 000 et 5 000 euros par an pour le fonctionnement du Louvre. Si 20 000 entreprises versent quelques milliers d'euros, le fonctionnement est facilité. En contrepartie, auront-elles accès à des prestations sur des bases plus abordables ? C'est ce qui s'appelle la popularisation. Je souhaiterais que 2 000 ou 3 000 entreprises soient mécènes du Louvre, en partant sur des bases très abordables.

M. DECTOT.- Nous aussi, Monsieur le Président, c'est pour cette raison que nous avons prévu la mise à disposition d'un espace VIP, le salon du hall d'accueil, accompagné de visites privées au tarif très abordable de 2 000 euros. D'autre part, j'ai pris des contacts avec la Chambre de commerce et d'industrie de l'Artois pour envisager la possibilité de commandes groupées, c'est-à-dire une visite pour plusieurs entreprises.

M. PERCHERON.- Je vais prendre un exemple car cette discussion sur l'avenir du Louvre-Lens est importante. Vous savez que M. BULLIER n'est plus, hélas, que deuxième fortune de France avec 21 milliards d'euros. Il a été devancé. Penser qu'il viendra pour 15 000 euros, c'est impossible ! Il ne viendra pas passer une demi-journée ou une journée sur la Scène. Ils sont très près de leurs sous. Lesaffre, vous ne les aurez pas non plus à ce tarif-là. Il faut voir que le capitalisme familial du Nord fait très attention. Cela me semble donc cher pour notre tissu industriel, notre tissu d'entreprises, même si je reconnais que l'originalité de la prestation est très forte.

M. KUCHEIDA.- Je voudrais une précision. Qu'entendez-vous par « entreprise » ? Il y a l'entreprise elle-même et le comité d'établissement. Est-ce que ce sera le même tarif pour l'entreprise Benalu, par exemple, que pour les syndicats qui mènent des actions en vue de permettre à l'ensemble des employés de bénéficier de certains avantages ?

M. DECTOT.- Non. Pour les comités d'entreprises, *a priori* il ne s'agit pas de mise à disposition d'espaces privatisés mais d'organisation de visites aux horaires d'ouverture du Louvre-Lens. Dans ce cas, nous appliquons soit les tarifs qui ont été votés la dernière fois : un droit d'entrée, y compris gratuité durant la première année de la galerie du Temps, soit les tarifs des visites conférences évoquées en page 3. Évidemment, ce n'est pas du tout le même ordre de prix que pour les entreprises. Je rappelle que pour les entreprises, nous proposons la mise à disposition d'un espace privatisé.

M. LE PRÉSIDENT.- Nous pouvons peut-être laisser la parole à Christophe MONIN, directeur du mécénat au Louvre, qui connaît très bien le sujet.

M. MONIN.- La première question du Président PERCHERON était : sommes-nous sûrs de nous quant à ces tarifs ? La réponse, c'est que le terrain

est tellement nouveau que nous ne pouvons pas promettre à l'avance que cela correspondra aux attentes du marché. C'est pour cette raison que la notion de coefficient de complexité a été introduite, pour permettre aux équipes opérationnelles de s'adapter, dans certaines mesures, au cas par cas.

D'autre part, ces mêmes tarifs vont servir à définir les contreparties que nous devons à nos mécènes et à les valoriser. Vous savez que la loi encadre le volume des contreparties autorisées à 25 % de la valeur du don. Il fallait aussi tenir compte de cela. Si les tarifs sont trop bas, les espaces risquent d'être saturés par les mêmes entreprises, qui auraient des contreparties énormes à utiliser. Il faut trouver le bon équilibre entre les deux : s'adapter au marché de la région et tenir compte de la valorisation de ces contreparties.

Pour reprendre enfin l'exemple du Louvre, pratiquement pas un Conseil d'Administration ne se déroule sans qu'une décision tarifaire ne lui soit soumise. Une grille s'adapte en permanence à la réalité. Je suis certain que nous serons amenés à rediscuter d'un tarif ou d'un autre, justement quand nous aurons acquis de l'expérience en fonction de ce qui va se passer.

Mme GENISSON.- Donc c'est à titre indicatif.

M. MONIN.- Ah, non !

M. LE PRESIDENT.- Ce que dit Christophe est très important, notamment sur les contreparties. Dans les négociations qu'évoquait le Président PERCHERON avec les mécènes, nous prévoyons effectivement un certain nombre de contreparties qu'il est important de valoriser à un juste prix. Si vous les mettez trop bas, ils disposeront de contreparties considérables qui bloqueront continûment le musée, interdisant toute location d'espace. Trouver le juste tarif est donc primordial. Mais la vérité – et c'est un peu ce que vous dites, les uns et les autres – c'est que nous sommes dans le bleu, considérant les possibilités des entreprises de la région. Notre proposition serait de travailler ainsi et de voir quels les problèmes peuvent, à la longue, se poser à nous.

M. MONIN.- Quoi qu'il en soit, c'est le même tarif pour tous. On ne peut pas imaginer un tarif pour PME et un tarif pour les grandes entreprises.

M. PERCHERON.- Combien espérez-vous tirer de la valorisation du site – qui peut être très à la mode pendant quelques années, très attractif, et qui n'a pas d'équivalent dans la région ? Entre 500 000 et 1 million d'euros ? C'est-à-dire 100 journées ou 100 demi-journées d'occupation des espaces ?

M. MONIN.- Le chiffre de 100 demi-journées me paraît considérable. Au Louvre, dans un environnement qui compte beaucoup de sièges sociaux, nous accueillons chaque année entre 100 et 120 manifestations privées payantes. Je ne crois pas que nous puissions avancer qu'il y aura en moyenne une centaine de manifestations privées au Louvre-Lens.

M. PERCHERON.- Tout dépend des tarifs.

Mme FERRAR.- Et des contraintes liées à l'ouverture du musée ! En effet, un certain nombre de manifestations ne peuvent se tenir pendant l'ouverture au public. De fait, cela réduit le champ des possibilités...

M. PERCHERON.- Je parle surtout de la Scène.

Mme FERRAR.- Il n'y a pas que la Scène. D'après les conventions déjà signées avec les mécènes, un certain nombre de contreparties amenées par le Louvre-Lens – nous sommes en train d'y travailler – représentent environ 80 soirées dès la première année. Soirées qui sont déjà préemptées par les mécènes pour avancer sur les contreparties.

M. TILLIE.- J'aimerais simplement faire une observation. La question est de savoir quelle image nous voulons donner du musée. Je suis assez d'accord avec ce que vient de dire M. KUCHEIDA. Il y a une différence entre un comité d'entreprise qui voudrait promouvoir l'accès à la culture dans ce lieu nouveau, avec de belles choses à découvrir, et une entreprise qui ferait une opération publicitaire et qui chercherait un endroit de prestige. Si nous pratiquons des tarifs trop bas, ce n'est plus un endroit de prestige. Cela vaudrait le coût de comparer ou de regarder ce qui se passe au musée de Lille. Le Conseil national des barreaux – puisque vous parliez de ma profession, Monsieur le Président – a refusé d'aller à la Condition publique de Rouet car ce n'était pas un endroit de prestige. Il est allé au Musée des beaux-arts de Lille. Pour quel prix ? Je n'en sais rien.

M. PERCHERON.- Cela vaut la peine de se renseigner.

M. DECTOT.- Lorsque nous avons établi cette proposition tarifaire, je rappelle que nous avons notamment comparé avec ce qui se faisait au Palais des beaux-arts, à Lille. C'est un des éléments que nous avons pris en compte.

M. PERCHERON.- Combien demandent-ils, au Palais des beaux-arts ? Vous ne savez plus ? Vous le saurez la prochaine fois. Il faut que nous le sachions.

M. DUPILET.- Monsieur le Président, le tourisme d'affaire euro-régional existe déjà. Par conséquent, c'est à partir de ce qui existe dans la région et des tarifs qui y sont habituellement pratiqués que nous devons raisonner, tout en considérant la partie prestige. Sur ce point, nous n'avançons pas dans l'inconnu. Les tarifs sont déjà connus... Il était question du musée de Lille mais il y a d'autres tourisms d'affaires qui existent dans cette région. C'est à partir de cela que nous devons fixer des tarifs, avec cet indispensable aspect prestige qui nous amènera sans doute à être un petit peu plus chers. Quoi qu'il en soit, nous n'avançons pas dans l'inconnu alors qu'il y a des offres existantes. Ces dernières risquent – justement parce qu'elles existent déjà et qu'elles sont tarifées depuis longtemps – de nous apporter quelques désagréments.

M. DECTOT.- Catherine est allée chercher notre dossier de *benchmarking*, avec toutes les comparaisons que nous avons effectuées à l'échelle régionale et euro-régionale. En effet, nous avons considéré, peut-être à tort, que ce qui se passait entre ici et Bruxelles devait être pris en compte. Tout

comme ce qui peut se passer un peu plus au sud, en Picardie. Catherine est donc allée chercher le dossier complet.

M. PERCHERON.- Au fond, quel est l'enjeu pour l'agglomération de Lens, pour le département du Pas-de-Calais, et éventuellement pour la région ? C'est que la fréquentation du Louvre et le rayonnement du musée entraînent des entreprises, des municipalités, des collectivités, des comités d'entreprises... au cœur du bassin minier. Au-delà de la prestation spécifique du Louvre, ce pouvoir d'achat distribué dans l'arrondissement Lens ne nous laisse pas indifférent. C'est pourquoi l'attractivité des tarifs, l'originalité de l'offre compte tenu du prestige mais aussi de l'enjeu économique – en cohérence avec ce que dit Dominique – nous intéresse beaucoup. La grande question que se posent les acteurs lensois est : bénéficierons-nous totalement de l'effet Louvre ? Si 100, 120 ou 130 fois par an, des collectivités extérieures à l'arrondissement viennent, plus ou moins nombreuses, plus ou moins riches, plus ou moins longtemps, nous pourrions considérer que l'effet Louvre est en cours. C'est un musée dans un parc et la centralité lensoise peut connaître un véritable renouveau. Tel est l'enjeu de ces tarifs pour nous.

M. DECTOT.- Tout à fait. Si je puis me permettre, je voudrais revenir sur un point. Pour les comités d'entreprise, la tarification est totalement différente. Nous sommes sur de la tarification groupes, que nous avons déjà évoquée la dernière fois et que nous complétons ici avec les visites conférences. Ce n'est pas du tout la même gamme tarifaire que pour les expositions et les mises à disposition d'espaces.

Deuxième point, nous avons pris les extrêmes en exemple. La grille que vous avez est assez vaste, elle offre des espaces de tailles très différentes, à des prix très différents. De ce point de vue, est-ce que je suis sûr de ma tarification ? Comme l'a dit Christophe, nous en sommes à nos débuts donc nous ne pouvons pas être absolument certains mais nous avons « benchmarké » – pour employer un terme anglais – sur ce qui se faisait au niveau régional, euro-régional et départemental – du niveau le plus étroit au plus large – pour avoir des éléments de comparaison. Surtout, nous avons porté extrêmement d'attention à avoir une offre très diversifiée dans les espaces.

M. PERCHERON.- Lille, une capitale régionale rayonnante, le Palais des beaux-arts, un magnifique endroit qui se prête très bien à recevoir – nous sommes d'accord – combien cela coûte-t-il ? Venir à Lille, c'est normal, mais venir à Lens, au Louvre-Lens, c'est déjà une démarche...

M. KUCHEIDA.- Au-delà du fait que ce soit à Lens, il y a d'abord l'image du Louvre. Cela doit absolument être pris en compte. C'est un musée des beaux-arts avec un coefficient multiplicateur qui doit être de 1,5 ou de 2.

M. DECTOT.- De mémoire, le coefficient multiplicateur est plutôt de l'ordre de 1,25 ou 1,5 par rapport à Lille, avec des capacités d'accueil différentes. Celles du Louvre sont supérieures.

Mme GENISSON.- Je crois que nous sommes tous d'accord, il y a effectivement l'image du Louvre à promouvoir, mais au-delà des comités

d'entreprises, il y a deux sortes d'entreprises. D'un côté, les très grandes – M. le Président a cité Bullier et ce n'est pas la seule – de l'autre, tout un tissu de petites et moyennes entreprises qui peuvent, dans le cadre de la démocratisation culturelle, s'approprier le Louvre-Lens. Nous devons être très vigilants dans les propositions que nous leur ferons car ces petites et moyennes entreprises ne sont pas forcément très riches. En revanche, elles ont peut-être une très grande volonté de s'approprier le Louvre et de faire en sorte que leurs salariés se l'approprient aussi. Il faut intégrer cette dimension dans nos réflexions.

M. DECTOT.- Encore une fois, je vais revenir sur deux points. D'une part, on offre des capacités d'accueil très différentes. Pour une petite ou une moyenne entreprise, les espaces sont plus limités que pour une très grande car par définition, son nombre d'employés est moindre. Deuxièmement, le coefficient de complexité permet de s'adapter à la nature de l'entreprise et à la nature de sa demande. Il ne faut pas se focaliser sur le tarif le plus cher, nous avons une grande diversité de tarifs en fonction des espaces. J'ai évoqué le sujet avec Edouard MAGNAVAL et Sylvain KLECZEWSKI, en tant qu'antenne Louvre-Lens de la Chambre de commerce et d'industrie, et ils ont eu l'air de trouver nos tarifs tout à fait acceptables. Nous en avons parlé avec eux. Nous sommes en train de ressortir le dossier, je m'en excuse, mais nous avons eu cette attitude de *benchmarking*, ce contact avec les acteurs économiques locaux, et je pense que notre proposition est acceptable.

M. LE PRÉSIDENT.- L'appropriation du Louvre-Lens par les entreprises ne passe pas uniquement par la mise à disposition d'espaces, qui est une possibilité tout à fait limitée et marginale. Dans les contreparties, une entreprise mécène – Christophe l'évoquait et c'est le cas au Louvre très souvent – peut demander la gratuité d'accès pour ses salariés X fois au musée du Louvre. Bien d'autres dispositifs peuvent donc favoriser l'appropriation par l'entreprise du Louvre-Lens. Il faut être clair. La mise à disposition d'espaces ne bénéficie généralement qu'à un petit nombre et c'est surtout pour permettre à une société de faire venir ses clients. Disons-le simplement.

M. PERCHERON.- Un dernier mot sur cet aspect car vous devez l'avoir présent à l'esprit. Ici, en pleine désespérance économique, dans l'arrondissement le moins riche de France qui perdait des dizaines de milliers d'emplois, Gervais MARTEL a fédéré le monde économique et le monde populaire autour d'un club, le Racing Club de Lens. La manière dont les entreprises se sont approprié le stade a été à la base du rayonnement du club. Ce modèle a été copié et, s'il est désormais un peu dépassé, il existe toujours. Dans le pari de la centralité lensoise, du Conseil Régional et des collectivités locales, il y a cette dimension. Comme le dit Henry LOYRETTE, il ne s'agit pas de squatter le Louvre pour des raisons de mode, de confort, et de le dévaloriser. Il s'agit de faire en sorte que ce musée devienne un objet de consensus social, d'amener les entreprises, grâce à des tarifs raisonnables compte tenu du prestige du Louvre, à s'approprier le site. Cela est capital en terme de pouvoir d'achat pour l'arrondissement de Lens.

À l'heure actuelle, c'est 500 euros par an et par habitant de pouvoir d'achat venu d'ailleurs à Lens. C'est insuffisant. Le Louvre doit nous amener à

1 000 euros par an et par habitant. Les tarifs que vous proposez, les comparaisons que nous allons progressivement étudier sont donc au cœur de l'ambition fédérative du Louvre. C'est cela, l'enjeu. C'est pour cette raison que nous en discutons avec autant de conviction. Bien sûr, nous aurons Léonard de Vinci, mais si en plus vous voyez les représentants des milieux économiques, des milieux syndicaux et des municipalités se disputer le droit de venir passer deux heures dans le musée-parc, et éventuellement négocier par le mécénat l'accès gratuit de leurs salariés deux fois par an au Louvre, le pari est gagné ! C'est-à-dire que l'effet Louvre joue pleinement pour l'arrondissement et pour le département. C'est ce que nous voulons. Au début de ma réflexion, je n'avais pas bien saisi la complexité et la nécessité pour vous de tarifier, de sélectionner, de ne pas brader le lieu pour ne pas le voir utilisé par les mêmes à longueur d'année.

M. LE PRESIDENT.- Le principal problème qui se pose à nous aujourd'hui est celui de la valorisation des contreparties offertes aux mécènes. Cela est très important. Je pense, avec un peu d'expérience et en reprenant ce que disait Christophe, que la tarification proposée est loin d'être absurde.

M. PERCHERON.- 15 000 euros, c'est tout de même cher, non ?

M. LE PRESIDENT.- Nous sommes dans une euro-région, il faut le rappeler, et le musée va être un événement. Catherine, pouvez-vous nous donner quelques éléments ?

Mme FERRAR.- Notre forfait de location s'élève à 8 500 euros. Pour une soirée au musée, avec une capacité d'accueil de 500 personnes, nous sommes à 10 000 euros. Aux beaux-arts, c'est 5 000 euros. Pour la piscine, je n'ai pas retrouvé les éléments mais nous les mettrons à disposition. Pompidou Metz : 10 000 euros, 250 places. Pour l'auditorium de 144 places, en journée ou en soirée : 8 000 euros. Notre auditorium a une capacité de 350 personnes. Nous avons aussi regardé le Musée des beaux-arts de Bruxelles : capacité de 775 personnes, 7 000 euros pour plus de six heures.

M. PERCHERON.- Bien. Cela nous donne un ordre d'idée. Personnellement, je n'avais aucun repère.

Mme FERRAR.- Si je peux me permettre, Monsieur le Président, nous pouvons synthétiser ces tableaux dans les jours qui viennent et les envoyer aux membres du Conseil d'Administration.

M. PERCHERON.- Bonne idée.

M. KUCHEIDA.- 15 000 euros, cela me semble quand même très élevé !

M. DINARD.- Les 15 000 euros ont fait sursauter une partie de la salle mais pour traiter la question dans son ensemble, j'attendais avec impatience quelques exemples. Or, nous constatons que les tarifs sont bien plus élevés dans tous les endroits cités. Metz est une ville de Lorraine qui a les mêmes problèmes que nous, peut-être un peu moins mais il n'y a plus de militaires. L'essentiel, comme le disait le Président LOYRETTE, est de prendre en compte toutes les questions qui touchent aux contreparties de cette appropriation privée de la salle. D'après mon expérience au sein de nombreuses structures culturelles, il est bon

d'avoir un tarif collectivités qui s'applique aux comités d'entreprises. Ce qui produit quelques fois un peu de compétition, c'est quand il y a deux événements dans l'année : l'un organisé au tarif de marché par l'entreprise elle-même, l'autre au tarif collectivités par le comité d'entreprise. Il faudrait que nous puissions avoir cette souplesse car l'entreprise regroupe des réalités un peu différentes.

Si un comité d'entreprise décide de faire l'arbre de Noël dans la grande salle, ce n'est pas un problème parce que le fait que ce soit au Louvre-Lens apporte un plus gigantesque. Les familles trouveront que c'est bien de faire l'arbre de Noël au musée parce que nous avons quelque chose de plus. Les parents sont fiers quand les enfants sont allés au musée... ou que le musée est venu à eux. Ce n'est pas pour eux mais pour les enfants, ils sont prêts à tout sacrifier. Il faut penser à cela. Bien sûr, 15 000 euros dans l'absolu, cela représente une somme considérable... C'est notre conservateur directeur qui a pris un raccourci saisissant en passant à 15 000 euros pour l'ensemble de la surface mise à disposition mais quand on voit les différents statuts, et surtout quand c'est lié à une visite, ce n'est pas exagéré compte tenu de ce qui se passe ailleurs.

M. LE PRESIDENT.- Y a-t-il d'autres remarques ? *(Non.)* Je vous propose, avec l'accord du Président PERCHERON, de passer au vote sur ce principe-là. Comme l'a dit Xavier DECTO, la grille est amendable au vu des premiers résultats et l'adopter nous permet d'ores et déjà de l'annoncer et de nous attaquer à la question des contreparties en matière de mécénat. Or, je crois qu'il est important que nous le fassions. Après ces précautions, qui vote contre ? Qui s'abstient ? Qui vote pour ?

(Il est procédé au vote à main levée, y compris pour les pouvoirs. Cette délibération est approuvée à l'unanimité.)

• Convention de licence de marque.

M. LE PRESIDENT.- Le troisième point est très technique. Il concerne la licence de deux marques, puisque vous savez que les statuts de l'EPCC du Louvre-Lens prévoient dans leur article 7 que la marque Louvre-Lens reste propriété du musée Louvre. Ce dernier concède seulement une autorisation au Louvre-Lens. Sur ce sujet, je laisse la parole à Mme FERRAZZI.

Mme FERRAZZI.- La licence de marque qui est soumise à votre approbation est donc la licence accordée par le musée du Louvre au Louvre-Lens. Effectivement, nous rappelons que le Louvre reste propriétaire, à la fois de la dénomination Louvre et de la marque Louvre-Lens. Il accorde une licence à titre gratuit et non exclusif pour une durée de 10 ans dans les mêmes classes de produits et services que la marque et le logo Louvre. Par ailleurs, cette licence – vous l'avez dans le dossier – implique la création d'un comité de suivi de la marque qui va réunir les représentants du Louvre et du Louvre-Lens. J'y reviendrais tout à l'heure.

Nous avons approuvé lors du dernier Conseil d'Administration les grandes orientations qui précisaient notamment l'objectif de nos travaux sur la marque. Ils doivent garantir à la marque Louvre-Lens le même niveau de protection que la marque Louvre, ceci pour la marque verbale comme pour le logo. Rappelons que la marque verbale a été déposée en 2007 comme marque française et le logo en tant que marque communautaire. Conformément à ces orientations, pendant l'été, nous avons déposé la demande d'enregistrement du logo Louvre-Lens comme marque communautaire dans les mêmes classes de produits et services que le Louvre. Il faut maintenant attendre six mois pour que le logo, si personne ne s'y oppose, soit protégé, ce qui nous amène à mars 2012.

Que reste-t-il à faire ? Il faut maintenant que la marque verbale Louvre-Lens, qui est une marque française, soit étendue aux mêmes classes de produits et services que la marque verbale Louvre. De plus, il faut que le Louvre-Lens bénéficie – c'est un principe de fonctionnement entre nous – de tous les travaux que nous menons à ce sujet pour garantir le même niveau de protection, d'étude et de surveillance des marques. Par ailleurs, nous pouvons désormais, si la licence de marque était approuvée aujourd'hui, mettre en place le comité de suivi. Il s'agit d'un organisme de débat et de validation qui traitera de toutes ces questions. Il va notamment devoir aborder très rapidement au moins trois sujets. Le premier, c'est la question des domaines et des classes de produits et services de couverture de la marque. Cela fera l'objet d'un débat, comme au Louvre. Le comité travaillera sur une extension probable à de nouvelles classes. Deuxième sujet, le périmètre de la protection : s'agit-il d'une protection communautaire, internationale, française ? Troisièmement, le comité va travailler sur les modalités de surveillance de la marque et les mutualisations possibles que nous souhaitons, évidemment, avec les travaux de surveillance de la marque au Louvre. Nous avons des contrats pour surveiller et quand vous surveillez la marque Louvre, vous tombez sur toutes les marques qui contiennent le mot « Louvre ». Il est donc probable que l'on tombe sur les mots « Louvre-Lens » aussi.

Selon les résultats de ce travail, il sera proposé au Conseil d'Administration un avenant à la licence de marque que vous approuvez aujourd'hui ainsi que la modification éventuelle de son premier article qui liste les classes de produits et services. Nous serons amenés à en reparler dans le courant du premier trimestre 2012 si le comité de suivi propose une extension à de nouvelles classes.

M. LE PRESIDENT.- Merci beaucoup. Avez-vous des questions à poser à Claudia FERRAZZI sur ce contrat de licence de marque compris dans vos dossiers ?

Mme SYLLA-WALBAUM.- Comme on parle beaucoup de l'euro-région et des touristes étrangers, j'imagine que le contact avec le Louvre-Lens pourrait commencer dès la Belgique ou dès l'Angleterre. La marque Louvre-Lens sera-t-elle protégée dans ces pays-là ? Mon autre question porte sur les modalités de mise en œuvre. On parle beaucoup du développement de produits dérivés variés. Quels sont les partenariats ou les principes de mise en œuvre que vous retenir ? Lorsque les touristes et les visiteurs du musée vont arriver en gare de Lens, on

imagine volontiers que la vente de produits dérivés commence déjà là pour former une sorte de parcours jusqu'au musée qui aura, évidemment, sa propre boutique et ses propres déploiements. Je voulais savoir si vous y aviez déjà réfléchi, si vous aviez déjà arrêté une politique ou si cela viendra dans une phase ultérieure ?

Mme FERRAZZI.- Effectivement, la marque verbale a été déposée comme marque française. Elle n'est donc protégée qu'en France. En revanche, le logo a été déposé comme marque communautaire. Nous avons tout de suite fait le choix d'une protection à plus grande échelle. Je crois qu'il y a un travail à faire au sein du comité de suivi sur cette extension, notamment pour la marque verbale. C'est un problème que nous rencontrons au Louvre également, c'est pour cela que j'insiste sur l'intérêt de mener nos travaux en parallèle. Nous travaillons actuellement au Louvre sur l'extension de la marque verbale à l'international mais sa surveillance en dehors de la France est très compliquée. Surtout en Allemagne et dans les pays du nord, où beaucoup de dénominations sociales contiennent le mot « Louvre ». Par conséquent, nous aurions certainement beaucoup d'oppositions à ce dépôt. Mais peut-être est-ce une question qu'il faudra poser au comité de suivi : tenter le dépôt malgré tout ou exclure cette possibilité *a priori*, en pensant que la probabilité d'y arriver est trop faible ?

Quant aux produits dérivés, nous avons deux choses à rappeler. Premièrement, le Louvre-Lens a signé avec nous une convention qui nous lie à la réunion des musées nationaux pour les photos qui vont servir notamment à l'exploitation commerciale et aux produits dérivés. Comme le Louvre, le Louvre-Lens est soumis à ce régime pour les achats iconographiques. Par ailleurs, pour les exploitations commerciales, le comité de suivi sera consulté mais le musée du Louvre accorde au musée du Louvre-Lens le droit d'utiliser et d'apposer la marque sur les produits exploités commercialement. Ces derniers seront soumis à la validation du comité de suivi et je crois qu'il y a déjà des demandes. Nous traiterons au sein de ce comité des premiers produits dérivés lors de notre première réunion, si cette licence est approuvée aujourd'hui.

M. LE PRESIDENT.- Merci. Avez-vous des précisions à apporter, Catherine ?

Mme FERRAR.- Oui. Nous sommes sollicités par un commerçant lensois pour créer, à l'occasion de l'inauguration, un objet un peu collector. Cela relève de la gourmandise et tourne plutôt autour du chocolat...

M. LE PRESIDENT.- D'autres remarques ou questions à Claudia FERRAZZI sur ce contrat ?

M. PERCHERON.- C'est une marque mondiale, donc il faut la surveiller. On ne peut pas finir chez le charcutier du coin... Des tripes à la mode Louvre ! Il faut tout de même faire attention.

M. LE PRESIDENT.- Je vous propose que nous passions à l'adoption de ce contrat de licence de marque. Qui vote contre ? Qui s'abstient ? Qui vote pour ?

(Il est procédé au vote à main levée, y compris pour les pouvoirs. Cette délibération est approuvée à l'unanimité.)

• Modification du tableau des emplois et des effectifs.

M. LE PRESIDENT.- Nous passons au quatrième point de l'ordre du jour, le tableau des emplois. Xavier DECTOT, pouvez-vous nous en faire une présentation succincte ?

M. DECTOT.- Il s'agit d'une deuxième vague de création d'emplois. L'idée est de ne pas revenir à chaque Conseil d'Administration avec un nouveau tableau mais de nous permettre de pourvoir à nos besoins en recrutement jusqu'à la fin du premier trimestre 2012. Le Louvre-Lens est un musée qui est en train de monter en puissance et il est temps – certains à cette table diraient qu'il est même plus que temps – de recruter notamment toutes les personnes qui devront s'occuper du transport, de l'arrivée et de l'installation des œuvres. Il est temps aussi de mettre en place tout ce qui relève de la mise en œuvre de la médiation. Aujourd'hui, nous avons le personnel pour penser la politique de médiation mais pas encore les personnes qui vont porter les contenus et dont nous avons besoin qu'elles soient, au moins en partie, présentes dès 2012. L'objectif est bien sûr d'être en mesure, au 4 décembre 2012, d'offrir l'ensemble de la palette de médiations que nous souhaitons proposer au public. Voilà une brève présentation de ce tableau.

M. LE PRESIDENT.- Vous avez le tableau sous les yeux. Avez-vous des questions à adresser à Xavier DECTOT ? *(Non.)* Nous pouvons donc passer à son adoption. Qui l'approuve ?

(Il est procédé au vote à main levée, y compris pour les pouvoirs. Cette délibération est approuvée à l'unanimité.)

• Autorisation en cas de nécessité de service à recruter du personnel et signer des contrats à durée déterminée.

M. LE PRESIDENT.- Nous passons au point suivant de l'ordre du jour : le recrutement du personnel en contrat à durée déterminée.

Mme FERRAR.- Dans la logique du tableau des emplois qui vient d'être présenté, il s'agit de pouvoir avoir recours à des emplois occasionnels en cas de difficulté sur certains postes, pour nous aider à fonctionner. Si je peux prendre un exemple, nous avons eu recours l'été dernier à un contrat à durée déterminée de trois mois dans l'attente du recrutement de l'assistante de direction. Cela s'est fait par l'intermédiaire de la Région et se ferait désormais par l'EPCC. Cette délibération doit nous permettre de recruter du personnel en contrat à durée déterminée dans certaines circonstances ou dans l'attente de recrutement du personnel titulaire.

M. LE PRESIDENT.- Avez-vous des questions sur ce point ? Nous pouvons passer au vote. Qui approuve ce recrutement de personnel en contrat à durée déterminée ?

(Il est procédé au vote à main levée, y compris pour les pouvoirs. Cette délibération est approuvée à l'unanimité.)

• Délégation au directeur concernant la passation de contrats, conventions et marchés (article R 1431-7 du CGTC).

M. LE PRESIDENT.- Le point suivant aborde une question de délégation. La parole est toujours à Catherine FERRAR.

Mme FERRAR.- Merci, Monsieur le Président. Il s'agit d'une délibération en application du Code général des collectivités territoriales et des articles 10-3 et 12-2 des statuts de l'EPCC, permettant de donner une délégation au directeur pour passer les contrats, conventions et marchés. Il est proposé de déléguer cette responsabilité au directeur pour les contrats inférieurs à 100 000 euros, en dépenses ou en recettes, et de sortir de ce champ toute décision stratégique qui, quel qu'en soit le montant, serait alors portée au Conseil d'Administration. Concernant les marchés, nous proposons de modifier une délibération adoptée lors du règlement commande publique, dans un précédent Conseil d'Administration. La délégation avait alors été donnée au Président du Conseil d'Administration dans l'attente du recrutement du directeur. Il est à présent proposé de donner cette délégation pour la signature des marchés au directeur et donc de modifier la délibération précédemment approuvée.

M. LE PRESIDENT.- Merci. Des questions à Mme FERRAR ? Nous passons au vote. Qui approuve cette délégation ?

(Il est procédé au vote à main levée, y compris pour les pouvoirs. Cette délibération est approuvée à l'unanimité.)

• Autorisation de lancement des marchés : transport des œuvres, assurance des œuvres, stratégie de communication.

M. LE PRESIDENT.- Xavier DECTOT va nous présenter la question suivante : autorisation de lancement des marchés.

M. DECTOT.- Le musée du Louvre-Lens montant en puissance, nous avons besoin d'ouvrir deux types de marchés. Le Louvre-Lens devient un musée. Il va donc accueillir des collections. Ce sont autant d'œuvres qu'il faut assurer selon les délais de passation des marchés et les nécessités d'organisation du transport. Ces deux marchés sont distincts mais il convient de les étudier conjointement et il est temps pour nous de vous demander l'autorisation de les ouvrir. Le deuxième type de marché dont il est question est aussi lié à l'ouverture

du Louvre-Lens et plus précisément, à son image à l'extérieur. Il s'agit de lancer des marchés liés à la communication du musée en prévision de son ouverture, le 4 décembre 2012.

M. LE PRESIDENT.- Merci. Des questions au directeur du Louvre Lens ?

Mme SYLLA-WALBAUM.- Je voudrais revenir sur la communication afin de bien comprendre. Vous cherchez à recruter une agence qui vous accompagnera durant toute cette période. J'ai une petite remarque car je me suis intéressée à l'image du Louvre-Lens sur internet et je pense qu'il y a beaucoup à faire pour son appropriation sur les réseaux sociaux. Le Louvre a été assez en avance en son temps avec son application iPhone, entre autres, et pour préparer le terrain, faire monter un *buzz* de communication positif, c'est un aspect sur lequel il serait intéressant que votre agence fasse des préconisations.

M. DECTOT.- Nous avons un énorme travail à réaliser en matière d'image numérique, nous en avons conscience et c'est l'un de nos principaux axes de travail pour cette année. Cela fait donc partie des tâches très importantes que nous envisageons dans ce marché.

M. LE PRESIDENT.- Avez-vous d'autres remarques ou questions ? Pouvons-nous approuver cette autorisation de lancement de marchés ? Excusez-moi...

Mme GENISSON.- Je voudrais juste savoir quand serait passé un marché pour les publications ? En effet, nous avons en préparation des catalogues en même temps que des besoins en termes de publication...

M. DECTOT.- Nous y reviendrons au moment du point d'information sur les recrutements. Nous sommes actuellement en train de recruter le chargé d'édition qui va suivre spécifiquement tout cela. En fonction de sa date d'arrivée, j'espère que nous serons en mesure de vous demander l'autorisation d'ouvrir ce marché pour l'édition lors du prochain Conseil d'Administration.

M. LE PRESIDENT.- Merci. Nous passons maintenant à l'approbation de cette autorisation de lancement de marché.

(Il est procédé au vote à main levée, y compris pour les pouvoirs. Cette délibération est approuvée à l'unanimité.)

3. Rapports pour information.

• Etat d'avancement des recrutements.

M. LE PRESIDENT.- Nous passons tout suite au point suivant. Je presse un peu mais nous avons une visite de chantier, Monsieur le Président, avec les mécènes à 15 000 euros donc il faut les soigner un peu !

M. LE PRESIDENT.- Nous passons à l'état d'avancement des recrutements avec une courte information de Catherine FERRAR.

Mme FERRAR.- À la suite de nos échanges lors du dernier Conseil d'Administration, nous avons travaillé sur l'organigramme qui vous avait été présenté. En jaune, ce sont les postes pourvus. En vert, ce sont les postes ouverts. Il manque du vert sur le cadre RH, vous m'en excuserez. Les postes à ouvrir d'ici mars 2012 font l'objet du tableau des emplois qui vient d'être présenté. Certains postes déjà créés restent également à ouvrir mais ils sont pré-affectés, soit en raison des conditions liées aux statuts de l'EPCC, soit parce que des personnes ont été préalablement recrutées par la Région et devraient « glisser » à l'EPCC.

D'autre part, je tiens à préciser concernant cet état d'avancement que nous avons des difficultés de recrutement sur certains postes. Nous recevons beaucoup de candidatures spontanées sur des postes qui ne sont pas encore ouverts et les jurys ont été infructueux sur des postes ouverts, publiés et diffusés. Voilà pour les informations que vous aviez souhaitées lors de notre précédente réunion. Nous constatons pour certains postes une véritable difficulté de recrutement.

Mme MAKARIOU.- Pouvez-vous préciser pour quels postes vous avez des difficultés ? J'ai une seconde question. Je pense que le recrutement des régisseurs est assez tardif alors que vous allez lancer les marchés de travaux. Je ne me l'explique pas. Pourquoi interviennent-ils un peu plus tard ? Il serait sûrement bon que vous ayez déjà des régisseurs pour réfléchir à la méthodologie qui sera mise œuvre.

M. DECTOT.- Je vais répondre à votre deuxième question en premier. Nous ne pouvions pas ouvrir les postes de régisseurs tant qu'ils n'étaient pas passés au tableau des emplois. Ils ont été votés aujourd'hui donc nous allons les publier sans tarder. Il était prévu de le faire sinon demain du moins d'ici à la fin du mois. Quoi qu'il en soit, on ne peut pas publier un poste qui n'est pas encore créé. Quant à la seconde question...

Mme MAKARIOU.- Quels sont les postes pour lesquels vous avez du mal à recruter ?

M. DECTOT.- Ce sont les deux postes les plus administratifs : cadre juridique et cadre financier, que vous avez ici en vert. Ils ont été publiés mais nous avons reçu très peu de candidatures répondant au profil. Ce n'est pas un problème de diffusion de l'information car nous avons publié en même temps un poste de chargé d'édition pour lequel nous avons eu pléthore de candidatures – et de bonnes candidatures ! À l'inverse, pour cadre juridique et cadre financier, nous en avons très peu et encore moins répondant au profil. Pour chargé de mécénat, nous avons des candidatures. Les postes cadre juridique et cadre financier sont vraiment les deux exemples les plus flagrants de ce problème.

M. LE PRESIDENT.- Merci beaucoup. Y a-t-il d'autres questions sur ces recrutements ?

Mme SYLLA-WALBAUM.- J'ai une petite question, liée au dernier point de l'ordre du jour. J'anticipe un peu. On peut voir que vous souhaitez gérer la cafétéria en interne. Je sais que ce n'est pas un recrutement absolument

indispensable avant 2012 mais vous le prévoyez dans le tableau des emplois. Or, c'est quand même une compétence un peu particulière dans le domaine muséal...

Mme FERRAR.- Tout à fait. Nous pouvions difficilement travailler sur un organigramme cible avant que l'information soit passée. C'est en travaillant sur les concessions et sur l'étude des coûts de cette activité qu'il a été proposé de l'internaliser compte tenu, d'un point de vue basement matériel, des recettes qu'elle engendre. J'ai commencé un travail avec le contrôle de légalité, qui va nous autoriser à créer des emplois et à recruter des personnes qui ne seront pas forcément titulaires de la fonction publique territoriale vu la spécificité des métiers.

M. LE PRESIDENT.- D'autres remarques ou questions ?

Mme GENISSON.- C'est une question diverse à l'intérieur du point sur les recrutements. Monsieur le Président, vous avez insisté sur la difficulté de médiation du Louvre-Lens. Je voudrais savoir quelles sont les relations actuelles entre les médiateurs de la Maison du projet et l'EPCC Louvre-Lens.

M. DECTOT.- Quelles sont les relations actuelles ? Comment cela fonctionne ? La Maison du projet et l'EPCC Louvre-Lens sont à la fois proches et distincts. Le travail de la Maison du projet est lié au bâtiment. C'est un travail d'appropriation. Pour notre part, nous définissons en ce moment notre politique de médiation. La Maison du projet est donc en phase construction tandis que nous travaillons sur ce qui se passera en phase d'exploitation. Il va de soi que nous avons des relations étroites avec elle. Son chef de service est d'ailleurs associé à un nombre non négligeable de nos réunions. Nous travaillons donc en parallèle et ensemble.

M. LE PRESIDENT.- Bien. Il faut malgré tout que nous votions.

M. DECTOT.- Non, c'est un point pour information.

M. LE PRESIDENT.- En revanche, nous allons voter le lancement des consultations pour les concessions.

Mme FERRAR.- Non, c'est aussi un rapport pour information.

M. LE PRESIDENT.- Je donne donc la parole à Catherine FERRAR.

• Lancement des consultations pour les concessions.

Mme FERRAR.- Ce rapport est un rapport pour information car nous vous présenterons plus tard la délibération qui nous autorisera à lancer les consultations. En attendant, avant de continuer à travailler sur le lancement officiel de ces consultations, nous tenions à un point d'information. Concernant le restaurant, différentes solutions juridiques ont été envisagées. Nous nous sommes interrogés, à un moment, sur la délégation de service public. Il apparaît aujourd'hui que nous ne sommes plus dans les délais car cela se prépare bien en amont. Après consultation des services juridiques de la Région et du Louvre, la solution proposée est une convention d'occupation des locaux. Il y aura donc un

avis de consultation en vue d'établir une convention d'occupation des locaux pour le restaurant.

Ce qui est envisagé, c'est une brasserie moyenne - haut de gamme, avec une capacité d'accueil de 70 couverts en intérieur et 60 ou 80 en extérieur. Après analyse des coûts, il paraît intéressant d'internaliser l'activité cafétéria. Pourquoi ? Parce que tel que le programme architectural a été défini, l'espace cuisine ne permet pas la préparation de plats, même simples, mais uniquement le conditionnement. Nous proposerons donc des sandwiches et des plats très basiques, que le concessionnaire devra acheter parce qu'il ne pourra pas les préparer. Après analyse du coût d'achat de ces sandwiches, les recettes de la revente sont potentiellement intéressantes. Voilà pourquoi nous proposons d'internaliser cette activité, avec les créations de postes que cela implique et que nous vous présenterons. Concernant la boutique, ce sera aussi une convention d'occupation des locaux avec un magasin tel qu'il a été établi dans le programme : librairie, gadgets et objets.

M. LE PRESIDENT.- Avez-vous des questions, sachant que nous serons amenés à reparler plus longuement de ce sujet ?

M. DUPILET.- La gastronomie fait partie de la culture. Évidemment, dans l'environnement parisien, l'offre culturelle gastronomique est importante. Elle l'est moins dans ce secteur géographique. En dehors d'un restaurant situé à 25 kilomètres d'ici et que nous pouvons considérer comme un restaurant haut de gamme, il n'y a rien. La présence d'un restaurant dans le parc à proximité du Louvre-Lens, c'est-à-dire dans un lieu prestigieux, nécessiterait sans doute une réflexion plus approfondie sur la possibilité de faire du haut de gamme. D'abord, ce serait relever la moyenne du secteur. Ensuite, la destination gastronomique pourrait doubler la destination culturelle. Quand je lis : « type brasserie : moyenne - haut de gamme », je suis quelque peu déçu par rapport à l'ambition que nous pourrions avoir d'élever le niveau de la gastronomie locale.

M. DECTOT.- La question du positionnement du restaurant s'est posée à nous. Nous avons hésité. Nous avons envisagé le haut de gamme mais dans le cadre d'une démarche d'appropriation du lieu par la population locale, nous ne souhaitons pas avoir un restaurant aux prix inabordables et élitistes aux yeux des gens de la région, qui font aussi partie de la clientèle potentielle.

M. DUPILET.- Mais la population anglaise qui viendra au Louvre sera obligée de parcourir 30 kilomètres pour avoir ce qu'elle cherche en venant en France !

M. DELCOURT.- Je partage l'avis de M. DUPILET. Nous connaissons bien la population locale et si j'ai bien compris votre propos, il montre que nous avons eu raison de vous choisir car vous avez le respect de cette population. Cette dernière va trouver ses marques, nous y travaillerons. Le Racing Club de Lens devra sortir de son confort, c'est-à-dire ne pas se satisfaire uniquement du chiffre d'affaires lié au match du samedi. Quand, avec le Président PERCHERON, mon prédécesseur et Dominique DUPILET – qui étaient tous les trois concernés – nous avons créé des espaces de restauration s'appelant Prestige ou Privilège – et

Dieu sait que ces termes ne me plaisent pas – c'était dans l'objectif d'une exploitation hebdomadaire et non pas uniquement les soirs de match. C'était les heures de gloire du Racing Club de Lens ! Le chiffre d'affaires se portait bien et l'argent des entreprises coulait relativement à flot donc nous ne nous sommes pas trop fatigués. Récemment, j'ai fait savoir mes objectifs en disant au Président MARTEL que nous ne pouvions pas nous satisfaire d'un stade fermé. C'est une curiosité. Deuxièmement, le site du 11-19 va abonder dans ce sens. Au cours du Conseil Régional et du conseil de la CALL, les réflexions sont aussi allées dans ce sens. La restauration de proximité, elle, est à côté. Mais avoir le plus beau musée du monde dans ce secteur historiquement sous-développé en droit d'image et ne pas avoir une restauration de notoriété, je crois très franchement que ce serait une erreur stratégique !

M. LE PRESIDENT.- Je crains de partager l'opinion du Président DUPILET et du Maire de Lens. La réflexion n'est pas encore aboutie et vous devrez y revenir, sachant qu'il est toujours possible de conjuguer restaurant haut de gamme et – comme on le voit souvent – brasserie exploitée par la même personne. C'est peut-être une solution qu'il faudra examiner. Mais avoir quelque chose d'ordinaire au Louvre Lens, qui plus est dans ce beau bâtiment qui va être construit par Sanaa, ce serait dommage.

M. TILLIE.- Je pense qu'il ne faut pas sous-estimer l'effet du Louvre-Lens. Regardons Bilbao. Il s'est passé beaucoup de choses dans la ville ! À mon avis, il est fort à parier qu'avec le monde qui viendra voir ce musée, beaucoup de gens voudront se rendre dans de grands restaurants sur Lens.

M. DUPILET.- Monsieur le Président, on a rappelé qu'il fallait tenir compte des populations locales... Je pense que la brasserie moyenne et haut de gamme s'installera très vite car cela correspond à votre analyse mais si nous ne faisons pas l'effort – parce que cet effort nous appartient – d'installer de la restauration haut de gamme tout de suite, alors nous banaliserons l'affaire.

Mme APOUCEAU-POLY.- Je suis tout à fait d'accord.

M. LE PRESIDENT.- Moi aussi. Un certain consensus se dégage du Conseil d'Administration, du côté du Louvre comme du côté des élus. Nous laisserons à la Sénatrice gastronome, si je puis dire, le mot de la fin.

Mme GENISSON.- J'irai exactement dans le même sens que les interventions précédentes. Nous avons eu tout à l'heure une discussion sur les relations que nous allons entretenir avec les mécènes. Ces derniers doivent pouvoir compter sur un accueil à la hauteur des collections, du site, de l'image du Louvre-Lens. La gastronomie que nous leur offrirons sur place doit s'inscrire dans la même logique.

M. PERCHERON.- On ne peut pas figer la population et installer un restaurant très haut de gamme, inaccessible par le service, par la majesté un peu froide des lieux, voire par les tarifs. En revanche, comme l'a dit le Président DUPILET, et je crois que nous sommes tous d'accord, il faut une grande cuisine. Il faut que le parc, dans la magie des lieux, propose une très belle et très grande

cuisine, présentée simplement mais concourant à ce qu'il se passe quelque chose à Lens et à ce que ce voyage gastronomique s'impose rapidement.

M. DECTOT.- C'est un peu ce que nous mettons sous le terme de brasserie haut de gamme. C'était peut-être mal formulé mais nous avons entendu l'avis du Conseil d'Administration.

M. PERCHERON.- Sans vouloir anticiper, on sent bien l'effet que produit Meurin, avec son jardin, à 25 kilomètres d'ici. Ce n'est pas le Grand Véfour mais c'est de la grande cuisine ! Il faut trouver cet équilibre entre très grande qualité et simplicité, qui incitera les gens à venir – exceptionnellement pour certains et régulièrement pour d'autres.

M. DUPILET.- On peut dès aujourd'hui commencer à chercher un nom. Je suis sûr que nous le trouverons. Vous trouverez un grand cuisinier qui apposera son nom à côté de celui du Louvre.

Mme FERRAR.- Oui mais il y a le code des marchés publics et il faut être dans les règles.

M. LE PRESIDENT.- Je sens que nous aurons des débats nourris, si je puis dire, sur cette question !

M. LE PRESIDENT.- Je me permets d'abrégé, encore une fois, un tout petit peu nos débats parce que nos mécènes piaffent d'impatience. Demandons, pour clore ce Conseil d'Administration, s'il y a des questions diverses ? Je vois qu'il n'y en a pas et que chacun range ses affaires. Je dirai simplement un dernier mot : le prochain Conseil d'Administration est prévu le lundi 5 décembre 2011 à 16 heures 30 et nous serons invités par le Maire d'Arras.

M. PERCHERON.- Je ne veux pas allonger mais le Conseil Régional s'est réuni lundi. Il est, parmi notre assemblée, certaines et certains qui ont fait partie de cette réunion de gouvernance - cela s'appelle la Commission permanente - et nous avons voté les crédits nécessaires à l'insertion du Louvre à partir de Portzamparc-Desvignes dans le site urbain. Il s'agit d'une dépense de 17 millions d'euros sur 21 et ceux qui ne votent pas toujours le budget, ceux qui le votent parfois, ceux qui le votent toujours, ceux qui ne le votent jamais ont pris acte de cette volonté d'insertion. C'était un moment important parce qu'au Conseil Régional, il y a bien sûr la sérénité et la qualité du débat mais il y a une voix de majorité et cette voix peut un jour manquer – c'est ce qui s'appelle la démocratie – au plus beau projet que nous pouvons formuler ici.

Au même instant, d'ailleurs, nous avons confirmé une subvention au Racing Club de Lens pour les études problématiques d'un futur grand stade problématique. Nous avons aussi, en même temps, pris acte de la modification du statut du stade couvert de Liévin, qui devient propriété de l'agglomération, de la Région et du Département, dans l'enthousiasme des collectivités locales, un peu surprises mais finalement complices. Nous avons fait là un effort de l'ordre de 40 à 50 millions d'euros sur l'arrondissement de Lens pour qu'il soit au rendez-vous, tout cela étant lié au Louvre-Lens. Je tenais à vous tenir au courant de ce qui est

l'ordinaire démocratique, un peu laborieux mais nécessaire, d'une assemblée élue démocratiquement. Cela s'est passé exactement de cette manière.

M. LE PRESIDENT.- Merci, Monsieur le Président.

La séance est levée à 16 heures 11.