

# Conseil d'Administration

## Musée du Louvre-Lens

Vendredi 30 octobre 2015

### Compte rendu de la réunion

#### Ordre du jour

<b>I. Approbation du compte-rendu de la réunion du Conseil d'Administration en date du 30 juin 2015 .....</b>	<b>9</b>
<b>II. Présentation du synopsis de l'exposition « Charles Le Brun , le peintre de Louis XIV » par le commissaire d'exposition.....</b>	<b>9</b>
<b>III. Délibérations .....</b>	<b>18</b>
3.1 Débat d'Orientations Budgétaires 2016 (Budget Principal – Budget Annexe).....	18
3.2. Poursuite de la gratuité de la Galerie du Temps.....	28
3.3. Grille tarifaire applicable au 1 <sup>er</sup> janvier 2016.....	31
3.4. Approbation de la mise en place de dispositifs de sollicitation de dons – billets mécène et urne.....	31
3.5. Décision modificative n°2 – Budget Principal.....	32
3.6. Convention de dispense d'assurances : renouvellement .....	33
3.7. Adhésion à l'association EURALENS.....	34
3.8. Approbation de la convention de mécénat avec la Caisse d'Epargne Nord France Europe pour l'exposition « Dansez, Embrasser qui vous voudrez » .....	35
3.9. Délibération modificative – Règlement des marchés publics .....	36

3.10. Autorisation de lancement des consultations nécessaires au bon fonctionnement du Musée .....	36
3.11. Attribution de marchés .....	36
3.12. Composition du Comité technique : modification .....	37
3.13. Composition du Comité d'Hygiène, de sécurité et des Conditions de travail : modification .....	37
<b>IV. État des conventions .....</b>	<b>37</b>

Étaient présents :

**Anne-Laure BEATRIX**, Directrice des Relations extérieures du Musée du Louvre  
**Éric CASSOU-RIBEHART**, Représentant du personnel du Musée du Louvre-Lens  
**Frédéric CHEREAU**, Conseiller régional Nord - Pas-de-Calais  
**Audrey CIENIEWSKI**, Représentante du personnel du Musée du Louvre-Lens  
**Françoise COOLZAET**, Conseillère régionale Nord - Pas-de-Calais  
**Philippe DUQUESNOY**, Représentant de la CALL  
**Jannic DURAND**, Directeur du département des objets d'art du Musée du Louvre  
**Catherine GÉNISSON**, Vice-présidente du Conseil Régional Nord - Pas-de-Calais  
**Sophie JUGIE**, Directrice du département des sculptures du Musée du Louvre  
**Jean-Yves LARROUTUROU**, Personnalité qualifiée  
**Jean-Luc MARTINEZ**, Président du Musée du Louvre  
**Karim MOUTTALIB**, Administrateur général du Musée du Louvre  
**Évelyne NACHEL**, Conseillère Départementale du Pas-de-Calais  
**Daniel PERCHERON**, Président du Conseil Régional Nord - Pas-de-Calais  
**Marielle PIC**, Directrice du département des antiquités orientales du Musée du Louvre  
**Vincent POMARÈDE**, Directeur du département des Peintures du Musée du Louvre  
**Anne-Solène ROLLAND**, Directrice de la recherche et des collections du Musée du Louvre  
**Michel ROUSSEL**, Direction Régionale Adjointe des Affaires Culturelles  
**Évelyne NACHEL**, Conseillère Départementale du Pas-de-Calais

Participaient également à la réunion :

**Nicolas MILOVANOVIC**, Conservateur en chef Département des Peintures du Musée du Louvre  
**Bénédicte GADY**, Collaboratrice scientifique, Département des Arts Graphiques du Musée du Louvre  
**Xavier DECTOT**, Directeur du Musée du Louvre-Lens  
**Catherine FERRAR**, Administratrice Générale du Musée du Louvre-Lens  
**Ludovic VIGREUX**, Administrateur Adjoint du Musée du Louvre-Lens  
**Juliette GUEPRATTE**, Chef du service des Publics du Musée du Louvre-Lens  
**Luc PIRALLA**, Chef du service Conservation du Musée du Louvre-Lens  
**Valérie FOREY**, Administratrice Adjointe du Musée du Louvre  
**Adel ZIANE**, Sous-Directeur de la Communication du Musée du Louvre  
**Isabelle LAFORCE**, Directrice de la Culture du Conseil Régional Nord Pas-de-Calais  
**Serge SCHNEIDERMAN**, Chargé de missions, cabinet du Président du Conseil Régional Nord Pas-de-Calais  
**Bertrand LOUCHART**, Directeur Général des Services de la CALL  
**Myriam BOYER**, Conseillère pour les musées de la DRAC

Étaient excusés :

**Jean-Jacques AILLAGON, Personnalité qualifiée**

**Cathy APOURCEAU-POLY, Conseillère régionale Nord - Pas-de-Calais**

**Jean-François CARON, Conseiller régional Nord - Pas-de-Calais**

**Jean-François CORDET, Préfet de région**

**Marie-Christine de la CONTÉ, Direction Régionale des Affaires Culturelles**

**Claudia FERRAZZI, Personnalité qualifiée**

**Yannick LINTZ, Directrice du département des Arts de l'Islam du Musée du Louvre**

**Bernard PACORY, Personnalité qualifiée**

**Pascal PERRAULT, Directeur administratif du Musée du Louvre**

**Christophe PILCH, Conseiller régional Nord - Pas-de-Calais**

**Philippe RAPENEAU, Conseiller régional Nord - Pas-de-Calais**

**Sylvain ROBERT, Maire de Lens**

**Anne-Sophie TASZAREK, Conseillère régionale Nord - Pas-de-Calais**

*La séance, présidée par Daniel PERCHERON, est ouverte à 14 heures 37.*

**M. MARTINEZ.**- Mesdames et Messieurs, si vous le voulez bien, nous allons ouvrir ce Conseil d'Administration. Je pense que l'on doit avoir atteint la moitié des membres représentés. J'ai le plaisir de présenter M. Karim MOUTTALIB, qui a rejoint l'équipe de Direction du Musée du Louvre comme Administrateur général, en remplacement de M. Hervé BARBARET qui est devenu Directeur du mobilier national. Bienvenue à Karim.

**M. MOUTTALIB.**- Merci Monsieur MARTINEZ.

**M. MARTINEZ.**- Je vous propose de désigner comme secrétaire de séance Anne-Solène ROLLAND qui procédera à l'appel dans quelques instants.

- Je dois d'ores et déjà excuser M. AILLAGON qui m'a donné procuration ;
- M. PILCH a donné procuration à M. DUQUESNOY ;
- M. CARON n'a pas pu être parmi nous ;
- M. RAPENEAU a donné procuration à M. PERCHERON ;
- Mme de la CONTÉ est représentée par son adjoint M. ROUSSEL. Bienvenue à vous ;
- Mme LINTZ a donné procuration à Mme JUGIE ;
- M. PERRAULT à Mme ROLLAND ;
- Mme FERRAZZI à M. MOUTTALIB ;
- M. PACORY à Mme GÉNISSON.

Avant de commencer, je vais donner quelques minutes la parole à Daniel PERCHERON qui va introduire après moi ce Conseil.

**M. LE PRÉSIDENT.**- C'était une introduction très brève. Cher Jean-Luc, il est possible que le discours fleuve de ce matin d'inauguration vous ait plus rapproché de Tacite que de Cicéron en ce qui vous concerne.

**M. MARTINEZ.**- Tant que ce n'est ni comme Caligula ni comme Domitien...

**M. LE PRÉSIDENT.**- Il n'en est pas question ! Ils ne l'avaient pas volé, disons-nous.

Je suis très heureux de dire quelques mots. Comme vous le savez, c'est une fin de mandat. Le Louvre-Lens existe ; nous en sommes aujourd'hui les témoins. Témoins tout à fait lucides et conscients du privilège qui nous est accordé.

Ce que je voudrais vous dire, vous le connaissez par cœur, mais on peut toujours insister : premièrement, le Louvre est fait. Il faut être attentif à ce que, collectivement, nous ne prenions pas le risque de le défaire. Pourquoi ? Comme vous le savez, le Louvre est plus qu'un musée. C'est plus qu'un musée. Nous avons chargé le Louvre d'être à l'image de Guggenheim, à l'image de l'Emscher Park ou d'Abu Dhabi, d'être un peu responsable de la sortie de cette partie du territoire, cet immense arrondissement du Bassin Minier, de la crise qu'il vit depuis un demi-siècle. Cette crise a été d'une intensité sans-pareil. Nous pouvons toujours ergoter, nous sommes menacés par un discours de nostalgie, nous pouvons tomber dans l'anachronisme de la modernité galopante et obsédante, mais c'est par centaine de milliers que les emplois, ici, ont disparu. Premièrement.

Deuxièmement, la grande entreprise publique qui était au cœur du pouvoir du territoire – et presque au cœur du pouvoir régional les Houillères, les Charbonnages de France –, est partie sans un regard, ne s'est pas retournée. Elle a assuré l'essentiel : « Vous gardez votre maison – elle n'a pas été entretenue au fil des années, puis finalement, rénovée à l'identique –, vous gardez votre charbon – il ne s'agissait pas de décarboner à l'époque –, et vous gardez votre médecin ». Sous-entendu : « Vous savez que vous avez 7 à 8 années d'espérance de vie en moins que les autres Français ; mais socialement, c'est fait ; débrouillez-vous économiquement ».

Venus des bords de Seine, il ne faut jamais que vous oubliiez que ces territoires des première et deuxième révolutions industrielles, dès lors que la deuxième révolution a épuisé sa force, sont restés pratiquement incultivables. Ce n'est pas la Silicon Valley. Sur les friches ne pousse pas naturellement l'activité nouvelle. La lente traversée du désert sur deux générations a été très douloureuse. La discipline, la patience et, au fond, cette forme de générosité et de solidarité caractéristiques du Nord-Pas-de-Calais, ont accompagné notre population.

Depuis quelques années, nous avons basculé dans la modernité ; mais c'est une course de vitesse. C'est une course de vitesse entre ceux qui ont toujours le sentiment que la modernité est menacée – on a voté non parfois à 80 % dans cette ville au référendum européen –, et ceux qui pensaient qu'il fallait en passer par là pour devenir de nouveau une grande région. Le Louvre fait partie du miracle, de la résilience, du renouveau du miracle de la Renaissance. Le Louvre a énormément de responsabilités. Il faut que vous acceptiez d'être plus qu'un musée. C'est simplement ce que nous demandons.

Parallèlement, la naissance du Louvre s'est accompagnée d'une volonté naturelle, mais aussi d'une bienveillance totale des collectivités locales. N'oubliez pas. À aucun moment vous n'avez rencontré la mesquinerie. À aucun moment vous n'avez rencontré ce que je pourrais appeler l'opportunisme. Conscients du miracle, nous avons fait totalement confiance. C'est très important aussi pour l'avenir du Louvre-Lens.

Je reste donc sur ce que j'infligeais régulièrement à Henry LOYRETTE, qui le remontait jusqu'à sa haute stature, et que je répète plus familièrement à Jean-Luc MARTINEZ. Les deux patrons ne se ressemblent pas ; il faut que vous acceptiez 10 % d'amendements médiocres et démocratiques. Il faut que vous acceptiez les 10 % ; sinon, Le Louvre sera fragilisé. Pourquoi ? Parce que, supposez que l'opportunisme se mêle de la vie du Louvre-Lens à partir de la vie régionale, il sera simple, à un moment donné, de dire : « Comment ? 15 millions de fonctionnement ? 40 000 visiteurs, est-ce que l'on ne pourrait pas prendre cet argent pour le donner à la Croix-Rouge ou au Secours populaire ? »

N'oubliez pas que, dans la France prérévolutionnaire d'aujourd'hui, du soupçon quotidien, du procès médiatique des élites – vous faites partie des élites, les élus font partie des élites et les chefs d'entreprises sont considérés comme faisant partie des élites –, tout est possible. Aujourd'hui, les médias, s'interrogent : « Est-ce que la région aurait basculé dans une sorte d'aventure politique ? » Mais, les mêmes médias ont mis en scène cette possibilité avec enthousiasme et parfois avec talent depuis 7 à 10 ans. Rien n'a été trop beau pour que la question soit posée. D'ailleurs, vous avez bien vu que ces médias, qui s'interrogent aujourd'hui, n'étaient pas présents lorsque les réserves du Louvre, le centre de conservation est venu. Cela ne leur avait pas semblé assez important, cela leur avait semblé trop positif pour que les quelques kilomètres à partir de Lille soient faits, pour expliquer que tout allait, au fond, à peu près correctement dans l'arrondissement de Lens, et que Le Louvre tenait toutes ses promesses. C'est important.

Alors, j'ai deux ou trois pistes. Je pense que vous devez être très attentifs sur les expositions. La sociologie de la région appelle les expositions grand public. À chaque fois, nous discutons, vous avez 99 % de compétences, nous avons 1 % d'intuition, considérez que, comme dans le capital du Racing Club de Lens, 99 à l'Azerbaïdjan, 0,1 à Gervais Martel, il y a une sorte d'équilibre. Quand il s'agit de remplir Bollaert, il faut que l'équilibre soit au rendez-vous. Il faut absolument que vous réussissiez des expositions grand public. Parfois, je me permets de murmurer comme un Robert REDFORD de troisième catégorie à l'oreille de Jean-Luc MARTINEZ : « Et une exposition sur Robespierre ». Je sens, bien sûr, que l'on n'est pas tout à fait sur la même longueur d'onde, ou sur Néron... Bref, sur le récit national, ou comme je vous l'ai dit parfois, sur le récit international. C'est le point important. Soyons attentifs.

Je dis aussi que les expositions temporaires pourraient être parfois des expositions 100 % Louvre. Je prends un exemple : un jour, vous pouvez très bien décider que l'exposition temporaire se fasse autour de l'Égyptologie, de la Grèce Antique que vous avez dans le Louvre Paris, ou autour de tel thème chronologique ou telle spécialité. Nous ne sommes pas obligés d'inventer une exposition temporaire à chaque fois.

Cela nous permettrait aussi, troisièmement, de faire parfois des expositions temporaires financièrement exceptionnelles. Vous savez que je plaide pour que la *Vénus de Milo* vienne avec un environnement historique et pédagogique, et qu'elle vienne un mois ou deux mois. Je sais qu'il y a le Louvre Paris, que l'on fasse payer 10 € l'entrée, et que l'on gagne 200 000, 300 000, 400 000 visiteurs qui retrouvent le Louvre. Il faut parfois que Louvre-Lens soit le Louvre tout court, sinon la magie du Louvre peut être édulcorée et s'user. C'est le premier point. Je conclus que vous avez eu tort de me donner la parole Jean-Luc.

Deuxièmement, il faut compléter ; nous allons faire la Maison des projets tout à côté. Elle va être très intéressante ; nous allons dire « région des musées », car vous êtes uniques au monde. Vous acceptez que le Louvre, en quelque sorte, parle au nom de tous les musées. Cela ne se fait nulle part ailleurs ; comme la Galerie du Temps. Deuxièmement, la mémoire, le tourisme de mémoire, et troisièmement, mineurs du monde, la saga du Bassin Minier, qui sera déclinée ici en appelant à des visites à Douai, en appelant aux cités UNESCO, en appelant à la légende du Bassin Minier que nous devons d'ailleurs développer.

Troisièmement, si Jean-Luc permet cette audace folle, et il le permet, je crois, c'est le propre de son tempérament, il pratique un centralisme démocratique tempéré...

**M. MARTINEZ.**- Oui.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Il faut aller très vite vers le panorama. Dans le parc, au milieu des arbres, il faut mettre le panorama. Que le panorama traite du Paris du 1793, le jour où la Convention a créé le Louvre, du Bassin Minier en 1951, avec cet immense paysage minier unique en Europe, cette densité, ces lumières... Que le panorama aborde un autre problème, peu importe ; mais le panorama, qui ne vaut que 7 M€, et qui doit être l'œuvre de l'agglomération en liaison avec l'Europe, peut vous apporter une complémentarité fondamentale, une curiosité fondamentale. D'ailleurs, à l'origine, le panorama était prévu par le Louvre dans le projet d'architecture. Nous pouvons peut-être le refonder et ainsi avancer ; cela me semble aussi très important pour l'avenir.

En conclusion, je dis à Jean-Luc, nous ne pouvons pas descendre en dessous de 500 000. Et là aussi, la Galerie du Temps devra de temps en temps avoir recours à ce que j'appellerai le Louvre plus. Comme l'était *La Liberté guidant le Peuple*. De temps en temps, il faut qu'un chef-

d'œuvre se faufile, même trois mois, dans ce formidable moment. Dans cette flânerie de la Galerie du Temps, cela rappelle que c'est tout le Louvre, l'extraordinaire Louvre, qui est ici, présent à Lens. À ce moment-là, nous devrions tenir, et être autour de 600 000 ou 700 000 visiteurs, car la compétition me semble tellement féroce, la concurrence tellement forte aujourd'hui, que tous les territoires se mettent à l'heure des musées. Tous les musées essaient d'imaginer. Il faut être très attentif.

J'ajoute que tout cela ne peut réussir que si le territoire, représenté par Philippe DUQUESNOY, Maire de Harnes – au revenu par habitant 2,5 fois inférieur à l'Île-de-France –, est en quelque sorte au corps à corps avec sa population, et que s'il s'approprie totalement le Louvre. Il faut que le territoire pense le pôle métropolitain dans l'avenir, y compris les Douaisiens avec Frédéric CHÉREAU ; qu'ils pensent budget, communication, Louvre. C'est un tel atout que le territoire doit le décliner inlassablement. Inlassablement. La Région, c'est la région, elle est élue à la proportionnelle, elle peut être parfois hésitante ; mais le territoire qui va se muer en pôle métropolitain, en communauté urbaine de 700 000 habitants, doit faire du Louvre une ardente priorité pour les années qui viennent. Et à ce moment-là, ce miracle qui a eu lieu sera confirmé.

L'essentiel est que vous soyez là, toujours, vous m'avez bien compris, 90-10... Je suis même allé à 99,9-0,1 %. Mais, 90-10, cela me semble être le rapport indispensable. C'est le programme génétique nécessaire au Louvre-Lens, avec la gratuité de la Galerie du Temps, et n'hésitez pas à la gratuité de certaines expositions temporaires, et parfois, le prix de certains chefs-d'œuvre peut être élevé. Essayons de trouver un équilibre dans cette attractivité du Louvre. Voilà comment je pensais remettre mon testament à ce notaire bienveillant qui est Jean-Luc MARTINEZ.

**M. MARTINEZ.**- Merci Daniel. Je me permettrai un mot. Au Louvre, comme ici, ce qu'il est important de faire et je me permettrai une expression familière : « la plus belle des femmes ne peut proposer que ce qu'elle a ».

**Mme GÉNISSON.**- On peut en discuter longtemps.

**M. MARTINEZ.**- Le musée du Louvre a des collections exceptionnelles, et un nom. Avec ces collections – et on en parlera tout à l'heure avec l'exposition autour de Le Brun –, je pense qu'il y a des images iconiques dans la mémoire française qui viennent ici régulièrement. Je pense que nous devons surtout faire que ce musée trouve son public. Il ne s'agit pas de le faire revenir, il s'agit de le faire revenir. Pardon Daniel, je suis moins obsédé par les chiffres que vous. Ce qui m'importe, en effet, c'est que les gens de cette région viennent, reviennent au musée, comme à Paris, que le public revienne aussi au musée du Louvre. Et cela, nous sommes en train de le réussir. Nous voyons que la moitié du public vient du Bassin Minier, nous voyons aussi que les gens reviennent, ils se sont approprié ce musée.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Profondément.

**M. MARTINEZ.**- C'est un musée dans lequel la diversité sociale est plus grande qu'ailleurs. Je pense que nous avons à nous réjouir de cela, et vous avez raison de dire qu'il faut consolider tout cela.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Simplement, un mot Jean-Luc. Le diable peut être dans les chiffres. La France est tellement aujourd'hui peu sûre d'elle, que la polémique peut s'emparer du Louvre-Lens, et empêcher ce qui a été cette harmonie fondatrice du Louvre-Lens. Mon inquiétude, ce n'est pas le Louvre, c'est la manière dont on peut utiliser un jour le Louvre pour

contester la démarche d'origine, les choix, pour faire un procès en ce que j'appellerai légèreté politique aux élus, non pas au Louvre, mais aux élus pour leur dire : « trop c'est trop ».

Il faut que l'on soit très attentif. Vous-mêmes, vous êtes heurtés à un gouvernement, au niveau de l'austérité, qui n'hésitait pas à avoir la main un peu ferme. Ici, nous serons toujours un peu menacés par cet aspect. Le miracle est que, jusqu'à présent, cela se soit bien passé. Et le changement de président peut introduire un déséquilibre dans l'approche politique du Louvre-Lens. Il faut être très conscient de cela.

**M. MARTINEZ.**- Après ces mots, nous allons faire l'appel.

*(Mme ROLLAND procède à l'appel)*

**M. MARTINEZ.**- Nous allons commencer à dérouler l'ordre du jour de ce conseil.

## **I. Approbation du compte rendu de la réunion du Conseil d'Administration en date du 30 juin 2015**

**M. MARTINEZ.**- Y a-t-il des remarques ou des commentaires à faire ?

*(Il n'y en a pas)*

Qui vote contre ? *(Personne.)*

Qui s'abstient ? *(Personne.)*

*Le compte rendu de la réunion du 30 juin 2015 est approuvé à l'unanimité.*

## **II. Présentation du synopsis de l'exposition « Charles Le Brun, le peintre de Louis XIV » par le commissaire d'exposition**

**M. MARTINEZ.**- Après cette approbation, nous proposons de commencer ce Conseil d'Administration, comme nous le faisons régulièrement, par la présentation de la prochaine exposition, non pas celle qui va s'ouvrir le 4 décembre et dont je dirai un mot en conclusion, mais de l'exposition prévue pour le printemps-été prochain.

Je vous rappelle que nous avons pris la décision ici de modifier progressivement les dates et la temporalité des expositions. En effet, après le troisième anniversaire de l'ouverture de ce musée, on constate en effet que le public est souvent présent en août, plus difficilement en juillet, qu'il est en revanche assez présent aux vacances de février, mais comme dans tous les musées français, difficilement présent en janvier à cause des fêtes. Nous glissons donc progressivement, les dates.

Cette exposition consacrée à Charles Le Brun ouvrira le 18 mai et sera ouverte jusqu'au 29 août. Progressivement, nous modifions le calendrier. Nous avons le plaisir d'avoir parmi nous les deux commissaires de cette exposition : M. Nicolas MILOVANOVIC, Conservateur en chef en charge des Peintures françaises du XVII<sup>e</sup> siècle au musée du Louvre, et Mme Bénédicte GADY, en charge des dessins de la même période.

C'est une de ces expositions que nous avons voulue pour répondre au roman national dont nous parle souvent Monsieur le Président, mais au-delà parce que, vous allez le voir, il s'agit à la fois d'un moment particulier de l'art français, et de l'art international, en tout cas européen,

avec un auteur qui a considérablement influencé tout l'art de son temps. Nous espérons le présenter dignement ici.

**Mme GADY.**- Nous sommes ravis de venir présenter notre héros, puisque nous avons tous les deux travaillé sur Charles Le Brun pendant près de 20 ans, et votre héros pour l'année prochaine. La difficulté va être de réduire en 15 minutes Charles Le Brun qui ne tient pas dans les 2 000 M<sup>2</sup> du Louvre-Lens. Je crois que l'on fait partie des rares couples de commissaires qui ont du mal à caser leur sujet dans un espace qui est fantastique, merveilleux et très grand, car Le Brun est tellement prolifique que l'on va finalement montrer certains aspects de son art dans cette exposition monographique qui retrace toute sa carrière.

Comme l'a dit le Président Directeur du Musée du Louvre, Le Brun est le plus grand artiste de la deuxième moitié du XVII<sup>e</sup> siècle, le héros de ce roman national, de ce moment versaillais. Notre ambition est de montrer cela, mais aussi de montrer que Le Brun est un très grand artiste, qu'il n'est pas que cet artiste dans l'ombre de Louis XIV. Il est à la fois celui qui met en scène tout l'art sous Louis XIV, entre 1660 et 1690, mais c'est aussi une personnalité artistique très forte et qui mérite d'être regardée dans les moindres détails.

La première salle de l'exposition sera consacrée à la gloire de Le Brun avec les représentations de Le Brun : aussi bien son effigie par Coysevox, que son *Autoportrait aux Offices*, avec la boîte à portraits. Dans cette série des autoportraits d'artistes peints pour le Grand-duc de Toscane, Le Brun arbore fièrement cette boîte à portraits que Louis XIV lui a offerte, et le département des objets d'art nous prête très généreusement un des rares exemplaires conservés des boîtes à portraits de Louis XIV.

C'est là que nous montrons ce qui fait aujourd'hui la célébrité de Le Brun. Il est grand ordonnateur des arts sous Louis XIV à plusieurs titres : comme premier peintre du roi, mais aussi comme Directeur de la Manufacture royale des Gobelins, qui à cette date, ne produit pas que des tapisseries, mais aussi comme vous le voyez, de l'orfèvrerie, du mobilier, des tapisseries aussi bien sûr, a des ateliers de gravure... C'est vraiment Le Brun à la tête de l'ensemble des arts de Louis XIV.

Il a aussi des fonctions à l'Académie royale. Il dirige un peu tous les domaines, ce qui a donné de lui l'image d'un dictateur des arts. C'est une image extrêmement réductrice, puisque plus les recherches scientifiques avancent, plus on se rend compte qu'il est plus un coordonnateur, celui qui donne l'impulsion, qu'un véritable dictateur des arts au sens où on l'entendrait aujourd'hui.

**M. MILOVANOVIC.** Je complète ce que dit Bénédicte, pour vous montrer cette image très connue, très touchante, vous la connaissez certainement tous, c'est la première visite de Louis XIV à la Manufacture. Nous avons donc le politique, le roi Colbert, le grand ministre en noir et le ministre rattaché aux arts, et Le Brun, ici, et tous les artistes qui montrent ce que produit la manufacture. Il y a vraiment cette rencontre et ce goût de Louis XIV, car derrière Le Brun, il y a d'une certaine manière Louis XIV en filigrane, et bien plus qu'en filigrane, puisque le roi était proche de ses artistes, on peut le dire, et donc, très proche de Le Brun.

**Mme GADY.**- À la manufacture, Le Brun est un artiste célébré par les siens, et qui lui rendaient hommage, comme ici avec l'érection d'un mets en l'honneur de Le Brun à l'intérieur de la manufacture par l'ensemble des ouvriers de la manufacture. Cette première salle montre également que Le Brun se conduit comme un prince. Il se fait construire un château à Montmorency, dans lequel il invite le Grand-duc de Toscane.

C'est vraiment la première figure de l'artiste anobli par Louis XIV, se conduisant comme un prince. C'est vraiment le passage, avec la figure de Le Brun, de cette notion d'artisan à artiste qu'il assume pleinement. Sa grande ambition est de servir son roi, mais aussi d'anoblir la peinture et les arts ; c'est ce qu'il fait notamment à travers l'Académie royale.

Par un effet de contraste assez saisissant, la deuxième salle de l'exposition nous montrera d'où est parti Le Brun. Le Brun n'est pas du tout un héritier ou quelqu'un que toute une stratégie a amené à la tête du pouvoir, mais vraiment quelqu'un parti d'un milieu extrêmement simple et humble. Il était fils d'un sculpteur, dont la principale activité consistait à graver des pierres tombales. Nous sommes vraiment passés d'une activité très simple, au sommet de l'État. Cette première salle nous montre Le Brun peignant son père. Il a à peine 15 ans au moment où il fait ce portrait de son père qu'il tente d'anoblir à sa manière. C'est tout à fait saisissant.

**M. MILOVANOVIC.**- C'est un artiste prodige. Il y a Picasso, mais il y a aussi Le Brun. C'est un tableau de Sarlsburg qui sera à l'exposition et que l'on n'a pas vu. C'est une œuvre merveilleuse et l'œuvre d'un génie extrêmement précoce.

**Mme GADY.**- À côté de ses revendications marquées, la première activité de Le Brun, comme le montrera cette première salle dans un effet de contraste tout à fait saisissant...

**M. LE PRÉSIDENT.**- On dirait Paul Denevault.

**M. MILOVANOVIC.**- Je rebondis là-dessus, car c'est un peu l'ambition de l'exposition. Le public a des attentes dans l'esprit lorsqu'il va à une exposition. Le but est de montrer un Le Brun inattendu, un artiste qui est allé là où on ne l'attend pas. Il y a des sujets savoureux extraordinaires.

**Mme GADY.**- C'est totalement inédit. Il est passé en vente sous un autre nom. Ce sera donc une des grandes découvertes. Vous avez des petits détails savoureux. Le Brun a environ 17 ans quand il peint cela. Il fait beaucoup de tableaux comme cela...

**M. MILOVANOVIC.**- Ce tableau est en collections privées.

**Mme GADY.**- Beaucoup de tableaux de la vie quotidienne, des petites figures, aussi bien des saisons, et qui sont des petits modèles destinés à la gravure. Nous allons montrer, un peu dans l'esprit d'Abraham Bosse, qu'il y a vraiment...

**M. MILOVANOVIC.**- Ce sont des jouets d'enfants. Il y a son petit moulin, et le chat était emmaillotté comme on le faisait pour les enfants au XVII<sup>e</sup> siècle, car on avait peur qu'ils se courbent. Ils devaient donc rester bien droits, et la petite-fille a emmaillotté son chat parce que c'est son bébé.

**Mme GADY.**- C'est toute une série de petits tableaux qui sont vraiment des œuvres toutes petites, de la taille des gravures, qui étaient fournies aux graveurs pour qu'ils produisent ensuite des estampes. Celui-ci est un tableau qui est aussi en collection privée, donc non vu de tous les publics.

Il y a une grâce, une délicatesse, c'est vraiment un adolescent qui peint cela. C'est tout à fait surprenant.

**Mme GÉNISSE.**- Il est très libre.

**Mme GADY.**- Cette première carrière se passe à Rome, mais Le Brun a très mal vécu son séjour à Rome. On présente toujours le voyage à Rome comme la fin de la formation et le moment d'extase des artistes, mais Le Brun a été envoyé à Rome par son protecteur, le chancelier

Séguier, et au bout de sept mois il lui a écrit une lettre, lui disant : « Je veux rentrer, j'ai tout vu, il faut que je rentre à Paris ». Séguier lui interdit de rentrer, finalement, Le Brun est rentré sans autorisation. Il a pris ces bagages et est revenu. Il a peint là-bas cette *Allégorie du Tibre*, où vous voyez au fond les renommées de Rome qui sont ici complètement assoupies, et le biographe de Le Brun qui est un de ses élèves dit : « vraiment, la ville de Rome n'est plus Rome, les renommées s'y endorment, nous n'avons rien à y faire ». C'est pour cela que je vous disais tout à l'heure que c'est un artiste assez libre, à la fois dans sa manière de peindre, de se conduire, et dans les messages qu'il fait passer par ces peintures. Cette manière est assez non conventionnelle.

**M. MILOVANOVIC.**- Je voulais vous montrer ceci, aussi pour marquer ces contrastes dans la manière de Le Brun, voyez ici que c'est très différent. Il y a un réalisme extrêmement cru, c'est un tableau qui est non loin d'ici, un dépôt du Louvre au musée d'Arras, et qui montre la scène de Caton, le grand défenseur de la république qui se suicide au moment où César va triompher. C'est la résistance à ce mouvement de la république romaine vers l'empire.

**Mme GÉNISSON.**- Il avait quel âge quand il l'a peint ?

**Mme GADY.**- C'est durant le voyage à Rome. Il a 26 ans.

**M. MILOVANOVIC.**- C'est un tableau extraordinaire ; l'épisode est aussi extrêmement fort. Caton sait qu'il va se suicider et que fait-on avant de se suicider ? Eh bien, il va lire. Il va encore s'instruire et finalement s'ouvrir le ventre. C'est représenté de manière extrêmement puissante ; il y a un réalisme. On pense souvent à Le Brun comme un artiste idéal, marqué par l'art de Poussin et c'est vrai, mais c'est aussi un artiste d'un réalisme parfois extrêmement fort, bouleversant. Je tenais aussi à vous montrer ce tableau qui est une merveille d'Arras.

**Mme GADY.**- Pendant cette période romaine, il fait des œuvres plus à la manière de Caravage ou Guerchin, très directes, très crues, avec un éclairage comme celui que l'on vient de voir de Caton. Il fait aussi des œuvres à la manière de Poussin, et on n'a pas résisté au plaisir de vous montrer ce *Mucius Scaevola*, qui est une découverte datant de mercredi dernier, il y a deux jours, et que l'on espère pouvoir glisser dans les demandes de prêt au dernier moment, et qui vient s'inscrire entre une petite esquisse et un tableau qui est à Macon.

On vous offre cela car c'est un de nos grands plaisirs en tant que commissaires, de pouvoir accroître la connaissance de l'artiste et les tableaux du catalogue à l'occasion de ces recherches pour l'exposition.

**M. MILOVANOVIC.**- Il y a une autre grande découverte. Vous avez peut-être en mémoire là aussi, c'était stupéfiant, que ce tableau a été découvert dans une des chambres du Ritz à Paris, la chambre de Coco Chanel. Lorsque ces biens du Ritz ont été mis en vente, on pensait que c'était un tableau décoratif ; ils pensaient en tirer quelques centaines d'euros, et c'est un chef-d'œuvre de Le Brun – comme quoi, dans les lieux les plus inattendus. Il a été acheté par le Metropolitan pour 1,5 M€. C'est désormais un trésor du Metropolitan.

**M. LE PRÉSIDENT.**- On ne l'a pas acheté ?

**Mme GADY.**- Non, mais... Je vais dire quelque chose qui va peut-être choquer. Je pense que c'est une très bonne chose, que cela ait été acheté par le Metropolitan, car Le Brun est très bien représenté au Louvre, mais il l'est très mal à l'étranger. À cette date, il n'y avait aucun tableau de Le Brun au Metropolitan, il n'y en a toujours pas à Stockholm par exemple, qui était aussi intéressé par le tableau. Je pense qu'il est important, pour la gloire de l'artiste et de la France, que l'on puisse voir de belles œuvres de lui.

**Mme GÉNISSON.**- Ce tableau a été restauré ?

**M. MILOVANOVIC.**- Il est en très bon état. C'est un bleu très pur. Ne vous fiez pas à la photographie. Il n'est pas tout à fait de cette teinte-là ; mais c'est un bel état de conservation. Un bleu très intense. Voilà un détail : vous voyez vraiment la nature morte, avec le vase, les reflets, la matière. C'est vraiment une œuvre majeure qui est aussi faite au retour de Rome, et qui n'a pas été vue en France, parce que c'est passé directement en vente ici à Paris et ensuite au Metropolitan. Aujourd'hui, il est montré au Metropolitan, on le voit là. Ce sera l'occasion de le revoir, et cela a d'ailleurs permis au Metropolitan de se passionner pour Le Brun, puisqu'il a acheté un tableau encore plus prestigieux après.

**Mme GADY.**- Vous avez d'ailleurs le reflet du bleu sur le vase absolument somptueux.

**M. MILOVANOVIC.**- Nous sommes encore dans l'antiquité. Voici un tableau de Dijon qui est aussi une redécouverte, il y a beaucoup de redécouvertes dans l'exposition. C'est un tableau qui est une saisie d'immigré, et qui a ensuite été déposé ; c'est cher au cœur de Sophie JUGIE.

**Mme JUGIE.**- Exactement. Je pense à Matthieu GILLES qui a su avoir l'œil.

**M. MILOVANOVIC.**- Peut-être voulez-vous en dire quelques mots ?

**Mme JUGIE.**- Il était sur les inventaires du musée ; c'est une saisie révolutionnaire. Je ne sais plus le nom de la collection ?

**M. IVANOVIC.**- (*Inaudible*)\*.

**Mme JUGIE.**- J'ai encore des souvenirs, et dans les récolements, c'est Matthieu GILLES qui a eu l'œil et il s'est dit qu'il fallait vraiment regarder cela.

**M. MILOVANOVIC.**- Il y a deux ans, c'était un tableau que l'on ne connaissait pas. Il est en restauration, le musée de Dijon l'a mis à restaurer au Centre de recherche et de restauration des musées de France. Vous le voyez encore dans l'état avant restauration et après nettoyage. C'est une œuvre vraiment très belle, très marquante, avec ce souci de l'antique. Il ne faut pas oublier que Le Brun est aussi archéologue. C'est un peintre savant qui a l'ambition de faire revivre l'histoire passée, et la grandeur de l'Antiquité, d'où cette table avec ces pieds. Il y a vraiment cette recherche archéologique.

Là aussi, je me suis permis : on fait aussi des redécouvertes au Louvre. Cette semaine dans les réserves, nous avons pu confirmer la découverte...

**Mme GADY.**- On ne la présentera pas dans cet état ne vous inquiétez pas !

**M. MILOVANOVIC.**- Cela montre qu'une exposition est aussi l'occasion de travailler sur nos collections Louvre où Le Brun est magnifiquement représenté. Il y avait des Le Brun dont on ne trouvait pas la trace, notamment *Le Christ au Jardin des Oliviers*. Je vous raconte l'histoire, elle est intéressante.

C'est un tableau que l'on piste à travers les inventaires et qui se perdait à la Révolution. C'est difficile de suivre les inventaires révolutionnaires. Les choses ont beaucoup bougé. En travaillant sur l'exposition Le Brun, nous avons fini par découvrir précisément ce qu'il est advenu du tableau. Le tableau a transité entre Paris, Versailles au musée spécial de l'école française, et revenu au Louvre, au muséum, et a été ensuite envoyé en dépôt à l'abbaye de La Trappe. Il y est resté pendant deux siècles, et en 2007, on a récupéré un certain nombre d'anciennes concessions

à l'abbaye de La Trappe. Parmi elles, un tableau noir, ils sont tous revenus dans ces états-là, nous avons pu faire le lien avec l'historique du fameux Le Brun que nous recherchions.

L'historique de ce Le Brun remonte à son achat par Louis XIV. Ce tableau est un achat par Louis XIV en 1695. C'est un tableau qui était à Versailles, tracé jusqu'à la Révolution, que l'on perd au XIX<sup>e</sup> siècle, et que l'on peut retrouver aujourd'hui dans les réserves.

Évidemment, c'est une restauration à faire, et que l'on espérait pouvoir faire pour l'exposition ; on ne le sait pas encore. Il y a évidemment du travail, vous le devinez. On vous montre juste à quoi cela ressemblera et en beaucoup plus beau. C'est une œuvre en collection privée, qui passe bientôt en vente. Elle est d'une très belle qualité, et a exactement la même composition et le même format. C'est une copie à l'échelle du tableau qui est dans nos réserves. Voilà ce que cela donnera encore en mieux. C'est quelque chose que nous attendons avec impatience.

**Mme GADY.**- La première carrière de Le Brun est faite sous la protection du chancelier Séguier, qui sait le repérer dans sa jeunesse, et ensuite l'envoyer à Rome, lui faire passer ces premières commandes. Le Brun lui rend hommage dans ce sublime tableau du Louvre : *Le chancelier Séguier lors de l'entrée royale* de 1660, qui est évidemment l'un des chefs-d'œuvre. Il nous plaît énormément aujourd'hui car, malgré toute la majesté, il y a un grand dépouillement à cause du chromatisme, mais à l'époque on jugeait une chose simple à cause de ce chromatisme. C'est amusant de voir le décalage de perception.

**M. LE PRÉSIDENT.**- C'est un redoutable personnage.

**Mme GADY.**- Bien sûr, l'exposition évoquera l'épisode de Vaux-le-Vicomte, autre redoutable personnage, à travers des dessins, des tapisseries, et pour montrer à quel point Vaux-le-Vicomte a été le moment où Le Brun a fait la preuve de ses capacités. Ce n'est pas à Vaux-le-Vicomte que le roi a découvert Le Brun, soyons clairs. Le Brun travaillait déjà pour le roi auparavant, mais c'est à Vaux-le-Vicomte qu'il a fait la preuve de sa capacité à conduire un chantier dans des délais très brefs, sans retard, et à coordonner tous les arts.

Il a donné des dessins pour l'architecture, vous voyez ici un dessin pour le fronton du château, il a donné des dessins pour les peintures et notamment pour le grand salon qui n'a jamais été peint, puisque Fouquet a été arrêté brusquement le 5 septembre 1661 et tout le chantier s'est arrêté net.

Nous connaissons les projets grâce aux dessins qui sont conservés au Département des Arts Graphiques du musée du Louvre, car à la mort de Le Brun, l'ensemble de son fonds d'atelier a été saisi de manière autoritaire par le surintendant des bâtiments du roi, Louvois. Ce qui fait que nous disposons au Louvre de quasiment 3 000 dessins et cartons de l'artiste pareil pour les tableaux. C'est pour cela que je vous disais tout à l'heure qu'il était important aussi, pour la gloire de Le Brun, de ce moment et de la France, qu'il y ait des œuvres très représentatives aussi à l'étranger.

C'est à Vaux-le-Vicomte, et plus précisément à Maincy, que Fouquet fonde une manufacture royale de tapisserie. Le Brun s'exerce à la fourniture de modèle, à la coordination des lissiers, à tout ce travail qu'il mettra ensuite en œuvre aux Gobelins. Vous voyez ici des portières du Char de triomphe dont les premiers exemplaires ont été tissés à Maincy, et vous voyez les reprises aux Gobelins avec les armes royales à la place de l'écureuil de Fouquet.

**M. MILOVANOVIC.**- Vous voyez les écureuils à la place des fleurs de lys.

**Mme GADY.**- Finalement, nous vous montrons les choses qui ne sont pas forcément les plus attendues ici. Parmi les gestes qui nous plaisent particulièrement dans cette exposition, il y aura la présentation d'une tapisserie d'une des muses de la chambre des muses de Vaux-le-Vicomte. Ici, c'est dans une verdure que vous voyez déroulée aux Gobelins, nous l'avons vu il n'y a pas très longtemps pour faire notre sélection et qui se trouve devoir être restaurée. Aujourd'hui, elle n'a pas de doublure, les couleurs sont déjà assez splendides, mais quand on regarde le verso qui n'est pas doublé, sur la partie supérieure au verso et les bordures, notamment le rose, vous voyez la différence tout à fait spectaculaire du chromatisme, puisque le verso n'a pas été abîmé par la lumière et a donc gardé toute sa fraîcheur.

Nous allons donc présenter cette tapisserie sur le recto avec une fenêtre qui permettra de voir les couleurs d'origine et la technique pendant le temps de l'exposition. On voit tous les fils, mais on voit aussi ce chromatisme tout à fait inusuel, puisque toutes les tapisseries que l'on présente habituellement ont été...

**M. MILOVANOVIC.**- Cela permet au public de se rendre compte qu'une tapisserie passe beaucoup avec la lumière, et qu'aujourd'hui, on ne les voit plus comme les voyaient les contemporains de Le Brun. Il est vrai que les couleurs et les harmonies étaient très différentes, et ce coup d'œil, on ne le propose jamais ; c'est vraiment une occasion unique.

**Mme GADY.**- Parmi les grands gestes scénographiques de l'exposition, il y aura aussi la présentation d'un décor disparu qui est la chapelle du Château de Sceaux pour Colbert et que l'on évoquera par la présentation des grands cartons, ces œuvres qui ont servi à reporter les contours sur la voûte à l'échelle d'exécution, et qui seront présentés dans l'exposition pour donner vraiment une idée de la splendeur et de la dimension de ces décors.

**M. MILOVANOVIC.**- Rapidement, puisque nous n'avons plus le temps, vous connaissez cela, mais vous allez voir que c'est aussi extrêmement beau, c'est l'expression des passions. Le Brun est un théoricien. Il a codifié la manière dont les passions de l'âme humaine se transposent dans les traits du visage. Il y a une théorie scientifique avec ces feuilles qui montrent comment les traits du visage se déplacent, et la mise en pratique dans l'art de cette théorie, avec : l'Admiration dans un des tableaux de Le Brun, la Galerie des Glaces, la Jalousie qui est derrière la Hollande, elle est jalouse de la gloire de Louis XIV – la Jalousie est codifiée scientifiquement avec la manière dont les traits du visage changent –, et le Pleurer, avec là aussi, une étude précise de la manière dont il s'exprime et la mise en scène dans le décor de la Galerie des Glaces.

C'est une théorie vivante que propose Le Brun, et qui s'étend aux grands hommes de l'antiquité qui sont des modèles de bons ou mauvais caractères. Le bon, c'est comme dans le cinéma Hollywoodien, c'est celui-ci, Antonin. C'est le modèle du visage d'une grande âme, avec surtout, le trait sûr lequel insiste Le Brun, c'est le sourcil. Lorsque le sourcil se relève par le milieu, c'est le trait d'un bon caractère. En revanche, le mauvais, c'est Caracalla évidemment, avec les sourcils froncés, crispés la bouche étroite, voilà le type du mauvais. Tout cela est théorisé par Le Brun.

Les animaux sont au cœur de la théorie de Le Brun. Il étudie scrupuleusement les animaux. Il y a une magnifique feuille d'étude de l'œil du cheval ici, ensuite du lion. Il théorise cela. En deux mots, la logique : par exemple l'intelligence des animaux, on la lit dans ces schémas, ce sont les deux traits qui convergent ici. Si le triangle pointe vers le haut, l'animal est intelligent ; c'est le cas du chat. Si cela pointe vers le bas, l'animal n'est pas suffisamment intelligent. C'est une manière de codifier les choses.

Aussi, Le Brun se fonde sur une théorie ancienne, encore vivante aux XVI<sup>e</sup> et début du XVII<sup>e</sup> siècle, et qui sera ensuite balayée par la science, qui est la similitude formelle. La ressemblance par les traits entre un humain et un animal est une ressemblance de tempérament. On peut avoir la comparaison homme-perroquet, homme-ours, avec des dessins d'une beauté tout à fait étonnante.

On revient sur la tapisserie. Je vous montre des détails que nous avons vraiment choisis avec soin pour montrer cette technique. Les cartons de tapisserie sont en l'état. C'est extraordinairement beau. En revanche, c'est en mauvais état, et cet état-là ne sera pas corrigé, car le carton, par nature, n'est pas une peinture et ne se restaure pas de la même façon. Il y aura un aspect archéologique dans cette présentation, le but étant de montrer que le carton est bien une étape pour la confection de la tapisserie. Il y a aussi une autruche ; certains collaborateurs de Le Brun ont fait ces animaux : il y a Pieter Boel, Bernaerd, qui sont des artistes des Flandres. Le Brun lui-même faisait des portraits. Ici, c'est un portrait de Turenne conservé à Versailles, qui est merveilleux et qui est un détail pour l'une des grandes tapisseries.

Puis, on termine avec Versailles, on ne peut pas faire l'économie de Versailles, la Galerie des Glaces avec une théorie qui est une peinture codée à lire. Parmi les éléments de ce tableau, il y a le roi qui décide de quitter ses plaisirs – les plaisirs du roi, c'est le petit *putto* qui joue aux cartes, qui s'amuse, joue aux dés et de la musique –, le roi va donc quitter ses plaisirs et ses divertissements. La France est dans la tranquillité, la révolte est écroulée (cet homme avec son couteau) ; il y a les trois grâces, ce sont les dons que le ciel a accordés à la personne royale. Le roi est dirigé par Mars et par Minerve, déesses de l'intelligence et de la guerre, vers la gloire éternelle. C'est elle qui lui tend un cercle d'or.

C'est une peinture qui est véritablement à décoder. Pour comprendre le statut, car c'est aussi une des choses importantes dans l'exposition, il faut savoir que ces œuvres sont des œuvres préparatoires au grand décor. C'est ce que l'on appelle une esquisse de présentation, soumise au commanditaire, le roi, pour être approuvée, car le roi doit maîtriser le discours.

Enfin, il y a les jardins. Nous nous permettrons, grâce à de l'aide Versailles, de présenter des grandes sculptures qui sont les sculptures des jardins de Versailles. Il y a les quatre éléments, toujours ces cycles de la nature, avec le dessin de Le Brun en dessous, et la part de liberté donnée au sculpteur pour créer – regardez notamment *L'Hiver* de Girardon, qui est une merveille absolue à partir d'un dessin rapide de Le Brun. Le sculpteur travaille sous Le Brun, mais avec une liberté qui lui permet de faire un chef-d'œuvre.

Nous terminons avec les dernières œuvres. Il revient à Poussin dans cette série qui est aujourd'hui un modèle. C'est important car cela a permis au Louvre de garder certains des tableaux qui avaient été emmenés ici lors de la période révolutionnaire. Vous savez que si nous avons *Les Noces de Cana* de Véronèse, c'est parce que nous avons envoyé un Le Brun à Venise. C'est Le Brun, c'est pareil : nous les avons envoyés à Modène pour garder d'autres tableaux.

Cela correspond à la dernière période de la vie de Le Brun ; le cercle s'achève, la boucle est bouclée. Le Brun est alors confronté à une rivalité terrible de la part notamment de Pierre Mignard. Celui-ci devient l'artiste prédominant, car le nouveau ministre n'est plus Colbert mais Louvois, un ministre redoutable et surtout très opposé à Le Brun. Il perd donc, d'une certaine manière, la faveur qu'il avait, et il essaie désespérément, dans ses toutes dernières années, de garder l'attention et l'intérêt du roi.

Il fait donc des compositions beaucoup plus petites, plus intimes, presque monochromes, avec juste une étude de la lumière ; puis des dessins extraordinaires. C'est ce que montrera la fin de l'exposition : montrer comment cette gloire est éphémère et fragile. Pour Le Brun, les dernières années ont été difficiles.

**M. MARTINEZ.**- Merci. Vous avez dit beaucoup de choses pour une exposition. Je pense que l'enjeu pour une exposition comme celle-ci, est aussi de faire comprendre au public ce travail. Je pense qu'il y aura les redécouvertes, les questions d'attribution, il me semble important d'initier le public à cela, comment on trouve une œuvre, etc.

Après, il y a des questions fondamentales, avec la relation avec les manufactures, et aussi les techniques, vous avez parlé des cartons de tapisseries, du rôle de la tapisserie, des dessins préparatoires, des modèles, et aussi expliquer comment on fabriquait de la peinture et comment ces arts étaient commandés. Je pense que cela aussi peut intéresser le grand public : savoir comment on arrive de la commande à la réalisation.

Après, il y a le rapport au pouvoir. Il y a quand même une ombre, car vous êtes très à l'aise dans cette chronologie et ces personnages de l'histoire de France, mais il faut qu'ils soient présents dans l'exposition, car de Louis XIV à Fouquet, on peut être perdu avec cette Histoire ancienne. Je pense que c'est un beau défi à relever autour d'œuvres importantes, puisque vous parliez des œuvres importantes ; et si le chancelier Séguier vient ici, ce sera bien un petit événement. Monsieur PERCHERON.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Le titre ?

Votre explication passionnante n'est pas encore une explication grand public, car Le Brun est relativement inconnu dans la légende du pays. Le titre doit tenir compte cet aspect. Avez-vous envisagé « Louis XIV et son peintre » ?

**M. MILOVANOVIC.**- Nous tournons autour de cela. Nous n'avons pas encore de titres arrêtés, car c'est difficile, comme vous le dites, nous avons bien compris que c'était un enjeu...

**M. LE PRÉSIDENT.**- Vous aurez deux fois plus de personnes si les repères chronologiques correspondent à la mémoire collective. Cela me semble fondamental. Or, l'homme clé est quand même Louis XIV, que vous mettez en scène aux Gobelins.

Je pense personnellement que « Louis XIV et son peintre », « Le roi-soleil et son peintre », ou « Le roi-soleil et Le Brun »... C'est-à-dire que là, vous n'avez pas deux noms propres à juxtaposer, mais vous avez le roi-soleil. Pour tout le monde, c'est Versailles, c'est le règne de la France des arts sur l'Europe et Le Brun prend sa place naturellement ; il n'y a pas d'interrogation. Si vous titrez Le Brun, il y a une interrogation ; il n'est pas identifié. C'est comme les sondages. Pouvez-vous citer spontanément le nom de votre député ? Dans le Nord Pas-de-Calais, je sondais toutes les années. Un député qui parcourait en gros ne passait jamais la barre des 50 %. Voici une série de noms, quel est votre député ? Le député qui faisait beaucoup de travail de terrain faisait 82, 83 %. Cela montre comment... Ce n'est pas du tout la même manière ; dans les sondages il faut faire très attention. Si vous citez spontanément un grand peintre de Versailles, vous avez 1 à 2 % de réponses. Si vous dites « Versailles et son peintre, Le Brun », cela marche. C'est mon sentiment. Ou « Le roi-soleil et son peintre ». Faites très attention. Si vous n'êtes pas dans le récit national, ce formidable travail rencontrera ses limites.

**M. MARTINEZ.**- Y a-t-il d'autres remarques ou des questions ?

*(Il n'y en a pas)*

Très bien merci.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Bravo. Mais on n'a pas vu beaucoup Louis XIV en portraits.

**Mme GADY.**- Il y en a beaucoup. C'était pour répondre à la remarque de Jean-Luc MARTINEZ.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Justement, vous avez choisi de nous montrer le peintre plutôt que le siècle.

**Mme GADY.**- Chaque section, aussi bien sous la protection de Séguier, Fouquet, Colbert ou Louis XIV, commence par un grand portrait du protecteur ou du commanditaire.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Fouquet est moins connu que Platini. *(Rires.)*

**M. MILOVANOVIC.**- Il y aura un très beau portrait de Fouquet.

**Mme GADY.**- Nous allons compter sur la nouvelle série Versailles pour nous aider à faire la promotion de l'exposition.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Le succès en dépend.

**Mme GADY.**- Vous voulez dire que le succès de la série dépend de la qualité de notre exposition ?

**M. MARTINEZ.**- Nous allons rester dans le sujet. Après avoir vu la France qui écrasait la guerre civile pour se diriger vers la gloire éternelle, nous allons passer aux délibérations en examinant le budget. Je donne la parole à Catherine, qui n'a pas compris que c'était à elle de parler.

### **III. Délibérations**

#### **3.1 Débat d'Orientations Budgétaires 2016 (Budget Principal – Budget Annexe)**

**Mme FERRAR.**- Comme chaque année à la même époque, nous présentons les esquisses du futur budget de l'année qui va venir.

Pour l'année prochaine, nous prenons les éléments qui sont à notre connaissance à l'heure actuelle, au moment de la présentation de ce débat, et qui sont des éléments importants pour l'esquisse de l'année 2016.

Nous constatons cette année une baisse de la fréquentation du musée, tant dans les expositions temporaires que dans la Galerie du Temps, puisque même hors exposition temporaire, la Galerie du Temps connaît une baisse d'environ 30 % de la fréquentation. Ce qui fait qu'à partir des chiffres que nous avons aujourd'hui, nous estimons que 400 000 visiteurs auront vu le musée cette année. C'est donc sur cette base que nous avons construit la proposition de budget qui vous est présentée aujourd'hui, avec un principe de maintien de la gratuité de la Galerie du Temps, telle que cette gratuité a été instaurée depuis l'ouverture du musée, et une augmentation des tarifs de façon très générale puisque nous le constaterons dans la délibération qui suit dans le dossier.

C'est sur ces éléments que nous avons travaillé, mais aussi sur un élément important qui est le maintien de la participation des collectivités territoriales, tel que la construction a été faite cette année en 2015 : principe de la gratuité de la Galerie du Temps, 400 000 visiteurs, augmentation des tarifs, et maintien de la participation des collectivités territoriales à la même hauteur qu'en 2015.

À partir de ces principes, nous pouvons aussi constater que sur un budget d'environ 15 M€, nous avons globalement 10 M€ de charges fixes. Je détaillerai ensuite. Environ 5 M€ sur la partie dépenses de personnel ; environ 5 M€ sur la partie sous-traitance. Je rappelle qu'il y a une partie de sous-traitance importante : la sécurité, le nettoyage, la maintenance, l'accueil et la vente des billets. Ce sont des prestations qui sont externalisées. À partir de là, sur 15 M€, 5 M€ sont variables, et c'est sur ces 5 M€ que nous avons essayé de faire quelques économies pour maintenir notamment la participation des collectivités à la même hauteur qu'en 2015.

Si je détaille sur l'organisation des expositions, nous proposons l'inscription de 2,130 M€ pour l'année 2016. C'est une baisse par rapport à cette année, puisque pour les expositions temporaires de cette année, nous avons réservé un budget de 1,9 M€.

Nous proposons pour l'année 2016 1,7 M€, avec en complément, le renouvellement de la Galerie du Temps pour 150 000 € ; pour le pavillon de verre, chaque exposition, comme vous l'avez vu aujourd'hui, coûte 100 000 €. Le calendrier que présentait Jean-Luc MARTINEZ, avec le changement des expositions, fait que nous aurons deux expositions dans le pavillon de verre en 2016. L'une sera spécifique à la manifestation autour de l'Euro qui aura lieu à Lens, et une autre exposition à l'automne sera dans le pavillon de verre. Au lieu de 100 000 € cette année, nous serons à 200 000 € pour l'année prochaine.

En complément, comme nous changeons le calendrier des expositions et que nous allons arriver en 2017 à une exposition de printemps et une exposition d'automne, nous avons engagé des dépenses en fin d'année 2016 pour l'exposition 2017. Tout cela fait que le budget de 2,130 M€, maintient les expositions, le nombre d'expositions et même plus, puisque nous prévoyons une exposition supplémentaire dans le pavillon de verre.

En complément de ces charges pour organiser les expositions, nous prévoyons également 67 000 € pour la partie multimédia, puisque nous maintenons un guide multimédia comme nous l'avons proposé depuis le début, avec des contenus modifiés en fonction des expositions. Nous maintenons des contenus nouveaux pour la Galerie du Temps, pour le renouvellement des œuvres et pour les expositions temporaires en fonction des thématiques qui sont développées.

Concernant les éditions, nous nous tenons à la réalisation de deux catalogues, un pour chaque exposition temporaire, l'actualisation du guide de la Galerie du Temps, comme nous le faisons chaque année, et les frais iconographiques qui incombent à la fabrication de ces catalogues. Le budget est de 91 000 €. Pour le centre de ressources, nous l'estimons en 2016 à 15 000 €. Cela permet de maintenir une programmation telle que nous l'avons faite depuis le début de la création du musée, et cela permet également de compléter les collections par l'acquisition de livres et documents liés à l'organisation des expositions temporaires.

Concernant la restauration des œuvres, nous sommes en train de travailler avec le musée du Louvre et avec des dispositifs de mécénat un peu innovants pour permettre de réduire le budget lié à la restauration. Nous estimons un besoin de 8 000 € pour 2016, consistant essentiellement en achats de consommables muséographiques ou l'intervention de restaurateurs.

Concernant les dépenses d'animation et d'activité culturelle, cela concerne la scène. Nous proposerons le maintien du budget à la même hauteur qu'en 2015. Pour cette année 2015, nous avons engagé une démarche en termes de communication différente des années précédentes. Elle a porté ses fruits, semble-t-il, car même si les recettes sont faibles, elles sont en

augmentation et ont même doublé. Nous sommes passés de 9 000 € à presque 20 000 €. C'est un progrès. Nous proposons donc le maintien de ce budget.

Comme vous le savez, les cours de l'école du Louvre sont maintenant accueillis au musée. Cela permet une meilleure fréquentation des conférences qui sont données et une vraie complémentarité entre le public qui fréquente les cours de l'école du Louvre et les conférences qui sont données à l'occasion de la présentation des expositions.

Dépenses liées au fonctionnement des ateliers pédagogiques : c'est du récurrent et du classique. 20 000 € sont réservés et dépensés chaque année. En termes de nocturnes et de journées exceptionnelles, nous avons fait le constat que la fréquentation était très basse, notamment en termes de nocturnes. Nous proposons donc de les supprimer pour l'année 2016. Nous maintiendrons des animations autour des journées exceptionnelles, telles que la Nuit des musées ou les journées du Patrimoine, mais nous abandonnons la nocturne mensuelle, qui depuis le début de l'ouverture du musée, a des difficultés pour attirer.

Concernant la communication, nous avons depuis le début de la création du musée, hors année inaugurale, un budget d'environ 650 000 €. Nous proposons cette année de le réduire et d'affecter 500 000 €. Cela permettra de maintenir l'achat d'espaces pour chaque exposition, l'idée étant de faire une communication différente pour les expositions du pavillon de verre. Nous avons aussi une démarche d'achats d'espace pour les expositions du pavillon de verre. Nous allons reprendre contact et travailler avec le département et les villes qui ont un dispositif d'affichage qui nous avait été mis à disposition lors de l'année inaugurale. Nous allons donc recommencer à travailler dans ce sens. Les 500 000 € permettront également d'assurer la communication institutionnelle telle que nous l'avait préconisé notre assistant maîtrise d'ouvrages qui avait été retenu cette année.

Logiquement, la perte sèche en termes de communication serait pour le pavillon de verre et la scène ; et pour la scène, là encore, nous irions sur une communication plus directe avec la participation dans des réseaux de communication qui coûterait un peu moins que ce que nous avons connu jusqu'à maintenant.

Concernant les charges de personnel, nous sommes aujourd'hui presque 90 personnes au musée. Nous avons, vous le savez, eu un contrôle de la Chambre régionale des comptes, qui nous impose désormais de payer la taxe sur les salaires. Cela va approcher 300 000 € l'année ; ce n'est pas neutre, dans un budget. Nous maintenons la rémunération d'équipe conférencier telle que nous l'avons toujours initiée depuis le début, et les intervenants extérieurs.

Nous allons avoir en 2016 une dépense plus importante, puisqu'elle était très mineure jusqu'à maintenant, concernant le plan de formation. Très peu de formations avaient été données jusqu'à maintenant, faute de temps pour la première année car nous avons eu beaucoup de charges de travail. Évidemment, nous avons aujourd'hui le souhait d'engager un plan de formation à destination du personnel, qui est normal. Là aussi, ce sont des coûts qui n'apparaissent pas jusqu'à maintenant et qui vont commencer à apparaître.

Concernant les dépenses de fonctionnement courantes : comme pour tous les postes, nous tendons à une réduction, et estimons que pour un 1,136 M€, nous devrions fonctionner de façon rigoureuse et tenir toute l'année.

Sur les dépenses de la sous-traitance, le montant proposé de 5,435 M€ reprend strictement les montants inscrits au marché. Jusqu'à maintenant, nous avons une possibilité de bons de commande, une part forfaitaire et une part en bons de commande, que nous abandonnons.

Nous avons déjà commencé à travailler avec les différents prestataires pour avoir une autre organisation. Par exemple, lorsque nous avons des manifestations et événementiels le soir, il y avait systématiquement une équipe en permanence pour le nettoyage. Nous allons donc le prévoir autrement, ce qui fait que nous n'aurons plus de parts à bon de commande. Cela permettrait d'économiser sur l'année 600 000 €, pas que pour le nettoyage, mais aussi pour la sécurité ; une autre organisation permettra d'économiser environ 600 000 €.

Dans le même ordre d'idées, depuis l'ouverture du musée, nous ouvrons à partir de 9 heures pour les groupes. L'idée était que l'ouverture de 9 heures à 10 heures permette aux groupes adultes, venus par des tour-operators et qui auraient dormi sur place la veille, de venir dès l'ouverture à 9 heures pour bénéficier d'un temps plus tranquille, sans public individuel, pour visiter le musée. Force est de constater que les tour-operators ne sont pas encore présents la veille au soir pour visiter le musée, mais plutôt l'après-midi. Ce que l'on avait imaginé ne se fait pas. À partir du 1er juillet, nous ouvrirons donc à 10 heures pour les groupes et pour le public individuel. Cela permettra de faire une économie substantielle de près de 90 000 € pour 6 mois en ouvrant le musée à 10 heures.

**Mme GÉNISSON.**- C'est un cercle vicieux, cela.

**Mme FERRAR.**- Ensuite, des opérations d'ordre estimées à 380 000 €, qui sont encore un montant aléatoire et qui seront peut-être affinées pour la présentation du budget en décembre. Nous sommes encore en train de travailler avec la Région pour affiner l'ensemble des équipements, dans la part amortie par la Région et la part nous restant à amortir. C'est un travail fastidieux, puisque nous avons à inventorier l'ensemble du matériel qui a été acheté par la Région, vérifier la part amortie et la faire contrôler par le Trésor Public. C'est un travail qui devrait déboucher au mieux pour décembre, au pire ce sera pour le budget supplémentaire de l'année prochaine.

Tout ce que je viens de vous détailler nous amène à vous proposer un budget de fonctionnement en dépenses de 14,796 M€. En termes de recettes, nous envisageons des ressources propres qui sont amenées par la billetterie à hauteur de 880 000 €. Ces 880 000 € sont calculés sur une base de billets payants sur 7 mois dans l'année, puisque le reste du temps il n'y a pas d'exposition temporaire ; la Galerie du Temps restant gratuite, nous n'avons pas de recettes directes. Nous proposons une augmentation du billet d'entrée qui passerait de 9 à 10 €. Nous avons regardé ce qui est pratiqué dans les autres musées de la région. À titre d'exemple, le LaM est à 10 € pour les expositions temporaires depuis maintenant sa réouverture. La Piscine est également passée à 10 € depuis quelque temps. La villa Cavrois qui vient d'ouvrir, qui n'a rien à voir, et qui présente un prix de 7,50 €.

**M. LE PRÉSIDENT.**- 28 M€ d'investissements de l'État.

**Mme FERRAR.**- Nous considérons qu'il n'y a pas eu d'augmentation depuis l'ouverture du musée. C'est ce qui nous fait porter le prix d'entrée de 9 à 10 €. Dans le même temps, nous proposons la création d'un tarif réduit fixé à 5 €. Nous n'avons pas de tarifs réduits en dehors du tarif de vente en nombre. Il serait destiné aux jeunes de 18 à 25 ans, pour avoir un vrai tarif avantageux au regard de notre tarif de 10 €, c'est-à-dire 50 % du prix.

Nous proposons également la location du guide multimédia, qui était jusqu'à maintenant gratuite, et qui entraîne des frais de maintenance très importants. L'idée aujourd'hui est donc de proposer un tarif de 3 € pour la Galerie du Temps, et 2 € pour les expositions temporaires. Pourquoi cette différence de prix ? Il y a beaucoup plus de contenu qui concerne la Galerie du

Temps que les expositions temporaires ; c'est ce qui justifierait cette différence de prix entre le guide pour la Galerie du Temps et celui pour les expositions temporaires.

Plus généralement, c'est détaillé dans la délibération qui suit, il y aura une augmentation de l'ensemble des autres tarifs, des cartes annuelles, des tarifs groupes, qui vont de l'ordre de quelques euros à quelques dizaines en fonction du tarif proposé.

En complément de ces dispositions, nous proposons également quelque chose qui sera détaillé plus précisément ensuite, c'est le don suggéré. Le don suggéré, qui se présenterait sous les formes d'un billet-mécène. Nous proposerions aux visiteurs de participer sous forme de mécénat à l'achat d'un billet avec un prix minimum de 1 €, et 100 € maximum. Cela se pratique beaucoup à l'étranger, mais peu en France. Cela commence à se développer, mais très peu.

L'idée que l'on développe et que nous sommes en train de travailler, c'est l'installation d'urnes dans le musée permettant un don plus spontané que le billet mécène à l'entrée, où il est demandé à la personne de participer pour un montant donné au fonctionnement du musée. C'est une disposition qui est reprise ensuite dans une délibération que Xavier vous détaillera plus en avant.

Concernant la scène, nous proposons de maintenir les recettes à la même hauteur que ce que nous avons constaté pour le moment, c'est-à-dire 18 000 €. Les visites guidées et les ateliers fonctionnent assez bien ; ils ont connu une baisse cette année, comme la fréquentation, mais avec l'augmentation des tarifs, nous envisageons de maintenir le même montant de recettes que les années précédentes, c'est-à-dire 380 000 €.

Pour la location d'espace, nous en connaissons cette année une baisse, puisque nous l'estimons à 190 000 € d'ici la fin de l'année, tandis que nous avons budgété 300 000 €. 300 000 € étant le montant que l'on a pu constater en 2014, compte tenu des événements qui vont se passer en 2016, notamment autour de l'Euro, et sans augmentation de tarifs, puisque nous les avons déjà retravaillés plus récemment que la grille que je viens de vous présenter. Nous envisageons donc une recette à hauteur de 250 000 € pour l'année 2016.

Concernant l'édition des catalogues, nous estimons à 50 000 € les recettes liées à la vente des catalogues. Nous allons connaître cette année une recette « exceptionnelle », puisque nous régularisons les recettes, avec notamment le principal éditeur avec qui nous avons travaillé, Somogy. Nous régularisons les recettes depuis l'année 2014. Cette année, nous allons avoir une recette relativement importante mais qui n'est pas la réalité annuelle que nous pouvons consacrer.

Concernant l'occupation du domaine public, la boutique et le restaurant, nous restons stables puisque nous envisageons des recettes de 90 000 €.

Sur le mécénat, là aussi nous avons deux personnes travaillant pour la recherche de mécènes. Nous proposons de maintenir la part du mécénat à la même hauteur que les années précédentes, puisque cette année encore, nous allons atteindre le montant qui était initialement prévu. Nous proposons donc de maintenir 550 000 €. Les autres recettes sont « anecdotiques » ; elles concernent les aides correspondant aux contrats emplois d'avenir, ou au remboursement des tickets restaurant. C'est du récurrent et c'est estimé à 86 000 €.

L'ensemble de ces recettes et ressources propres représentent 2,304 M€, soit environ 15 % du budget global du montant total des dépenses. Par conséquent, compte tenu des statuts et du mode de financement que nous connaissons depuis la création du musée, c'est-à-dire 8/10<sup>e</sup> pour la région Nord-Pas-de-Calais, 1/10<sup>e</sup> pour le Département du Pas-de-Calais et 1/10<sup>e</sup> pour la

communauté d'agglomération de Lens-Liévin, la participation de la Région est estimée à 9,993 M€ ; le département du Pas-de-Calais, à parité avec la communauté d'agglomération, à 1,249 M€.

Voilà Monsieur le Président. Pour la cafétéria, nous sommes sur un budget annexe. Les dépenses sont là aussi en baisse, comme les recettes, puisque la fréquentation est également en baisse et correspond à la baisse de fréquentation du musée. Nous estimons les dépenses à un montant de 510 000 € en équilibre, puisque c'est ainsi que nous devons présenter le budget dans la comptabilité publique. Merci Monsieur le Président.

**M. MARTINEZ.**- Merci. Y a-t-il des remarques ou demandes d'explication sur cette présentation du budget ? Monsieur LAROUTUROU.

**M. LAROUTUROU.**- Merci, Monsieur le Président. Je voudrais d'abord remercier pour ce document ; il est très clair. Il y a un travail rigoureux et assez impressionnant qui a été fait.

Ceci dit, je m'interroge, c'est sans doute à la fois médiocre et absolument pas démocratique, mais je m'interroge pour savoir s'il est opportun d'avoir, sur plusieurs postes importants, une réduction du budget. Non pas pour des raisons d'activité générale, mais quand je regarde le fait qu'avec les éléments que vous donnez – j'ai bien entendu ce que vous disiez Monsieur le Président sur le fait qu'il fallait considérer les chiffres de fréquentation –, nous sommes dans un certain fléchissement d'une manière générale et sur les expositions. Mais, est-ce opportun, dans ce cadre, de réduire ? Je serai incapable d'avoir un avis pertinent, mais le budget, sur les expositions temporaires, après les années de fonctionnement, sur les dépenses d'aménagement muséographique, n'y a-t-il pas naturellement une certaine usure ? Est-ce que ce n'est pas plutôt le moment d'accroître légèrement les dépenses de ce type ? Est-ce que le budget de communication, vu toutes les considérations qui ont été faites autour de cette table et au cours des réunions précédentes sur les sujets de communication, est-ce le moment de réduire ces dépenses ?

Et un petit point que je ne suis pas sûr de bien comprendre : est-ce vraiment par rapport à l'ensemble de la fréquentation, le moment – et je vois bien l'intérêt en termes de diminution du budget –, de réduire la possibilité d'accueillir dès 9 heures ? Ne sommes-nous pas en train de nous mettre dans une situation, vertueuse à certains égards ? Je ne suis pas là pour gérer des budgets, notamment les financeurs car on sait bien ce qu'ils sont, mais j'ai quand même des interrogations.

**M. MARTINEZ.**- J'ai plusieurs éléments de réponse. Déjà, pour les prendre dans le désordre, nous constatons que, pour les heures d'ouverture, il est évident que c'est une chose qui peut s'amender très vite. Catherine me dit que nous constatons pour l'instant que les touristes qui voyagent en voyages organisés n'arrivent pas à 9 heures. C'est lié à beaucoup de circonstances : d'abord parce qu'un établissement culturel met du temps à s'installer dans la programmation des groupes operators. J'entends bien ce que vous dites. Je pense qu'il faudra peut-être faire un diagnostic, mais il est vrai qu'ouvrir à 9 heures alors que les gens ne sont pas là, c'est un coût que l'on estime pour l'instant à...

**Mme GÉNISSON.**- 90 000 €.

**M. MARTINEZ.**- Qui n'est pas énorme, mais... Si par hasard, il fallait le revoir, et Catherine disait que d'autres établissements de la région ont pu peut-être avoir cette politique, on pourra peut-être revenir dans un...

**Mme GÉNISSON.**- Ils sont dans les tour-operators et ils ont un public national très important.

**M. MARTINEZ.**- On pourra peut-être revenir dans un prochain Conseil d'Administration à une ouverture à 9 heures pour les groupes, mais pour l'instant, il est vrai que c'est un peu problématique.

En ce qui concerne les expositions, je voudrais informer le Conseil d'Administration que l'ensemble des musées français et établissements culturels dans le monde sont dans cette situation, d'essayer de gérer les budgets d'exposition, au-delà du cas particulier, pour plusieurs raisons : nous avons la même problématique au musée du Louvre dans la mesure où « l'expomania » continue des musées européens fait qu'il y a beaucoup d'expositions, et ce que l'on ne voit pas ici, puisque ce sont la plupart du temps des œuvres du musée du Louvre, mais le coût toujours exponentiel des valeurs d'assurance font que c'est de plus en plus cher d'organiser des expositions et donc, de plus en plus à perte.

Si l'on garde simplement les expositions en regardant le coût par rapport au public, alors on ne fait plus d'exposition. Pour vous répondre dans le fond, nous travaillons différemment. On voit qu'avec l'exposition que l'on veut faire à l'occasion de l'Euro de football au Pavillon de verre, le fait que nous voulons attirer l'attention et offrir le pavillon de verre au musée de la Région pour justement développer ce musée en réseau, ces publics de proximité que l'on cherche à conquérir et regagner, tout en maintenant deux grandes expositions et en décalant une le printemps et une l'automne, nous espérons sur le moyen et long termes arriver dans un budget contraint.

Vous savez, c'est exponentiel. Vous pouvez faire une exposition Le Brun à 3 M€, 5 M€, comme à 800 000 €. Je vous dis les choses. La question est essentiellement d'attirer le public ; ce n'est pas simplement le nombre de prêts. Je vous assure qu'il y a des expositions à 3 M€ et qui ne valent pas des expositions à 800 000 €. Plus on a de l'argent, plus les choses sont simples, mais je ne pense pas que cela soit seulement une question d'argent. Je pense que c'est plutôt une question d'intention ; pourquoi faisons-nous cela ? Vous avez raison, il est vrai que la question de l'entretien de la Galerie du Temps et du renouvellement de l'équipement va se poser. C'est vrai, comme dans tout musée, nous avons estimé qu'après trois ans d'ouverture, cela ne se pose pas encore avec cette acuité ; mais vous avez raison de prévenir ce Conseil d'Administration qu'un jour aussi, il va falloir renouveler les choses plus considérablement. Voilà les éléments de réponses que je peux vous apporter.

**M. LAROUTUROU.**- Sur la communication ? Moins 20 %, c'est sensible.

**M. MARTINEZ.**- Sur la communication, Catherine l'a dit, nous avons essayé de changer de stratégie. On voit bien que l'on voudrait lancer une campagne de communication institutionnelle ; c'est-à-dire faire venir au musée du Louvre-Lens pour la Galerie du Temps, pour le Louvre, et pour la Région. C'est une question de stratégie. Là, nous gardons l'argent pour le faire. Il va donc y avoir une campagne institutionnelle sur ce point à l'occasion de l'ouverture du 4 décembre, date anniversaire. Comme l'a dit Catherine, nous demandons aux municipalités de la région et du bassin de nous aider à porter – et cela coûte moins cher –, la communication sur le musée et sur les expositions du pavillon de verre. Cela permet de baisser en partie ces crédits. Voilà comment nous essayons de réorienter.

Après, nous avons aussi voulu présenter un budget qui se voulait responsable, dans la mesure où, comme l'a très bien dit Catherine, il y a une part fixe d'environ 10 M€ de fixes sur un

budget de 15 M€ de fonctionnement, et nous ne pouvons jouer que sur les 5 M€ qui sont la programmation culturelle. Voilà à ce stade. Catherine ?

**Mme GÉNISSON.**- J'ai des questions qui sont des questions de détail. Je m'interroge un peu sur l'augmentation du coût du billet pour les expositions temporaires, dans la mesure où l'on se rend compte, au fil du déroulement des expositions, que la fréquentation n'augmente pas. Est-ce un bon signe d'augmenter le coût du billet quand la population du territoire, en particulier, ne se mobilise pas de façon fondamentale vers des expositions temporaires. Vous avez prévu un tarif préférentiel à 5 € qui compense l'effet du prix d'entrée. Mais ne serait-il pas intéressant de l'étendre un peu plus qu'au public de 18-25 ans, et de travailler sur le public du territoire ?

Par ailleurs, vous n'avez pas évoqué les rentrées de ce que j'appelle le mécénat populaire ou le mécénat de proximité. Est-ce que cela fonctionne ou pas ?

Enfin, vous souhaitez également, si j'ai bien compris, augmenter le coût des ateliers pédagogiques. Je pense que cela ne doit pas rapporter énormément. Par contre, cela peut coûter cher en attaque de l'image de ce qu'est le Louvre : un musée populaire, un musée qui attire et qui doit être approprié par les populations de façon préférentielle, par tout le monde, mais les ateliers pédagogiques sont vraiment faits pour notre population.

**M. DECTOT.**- Sur le coût du billet d'entrée, je commencerai par une réponse très technique, vous me pardonnerez, mais nous ne faisons que rattraper l'inflation depuis l'ouverture.

**Mme GÉNISSON.**- Ce n'est pas un argument.

**M. DECTOT.**- Le deuxième argument est qu'effectivement, nous sommes aujourd'hui moins chers que les autres musées du territoire. J'entends que ce n'est pas forcément un argument non plus.

Par rapport à votre argument du public du territoire, je tiens à rappeler que dans le visitorat des expositions du Louvre-Lens, nous avons 60 % des visiteurs des expositions qui sont des visiteurs à titre gratuit ; soit parce qu'ils bénéficient d'une des très nombreuses gratuités que nous proposons est que nous continuerons à proposer par la suite, soit parce qu'ils sont titulaires de la carte d'adhésion au Louvre-Lens. C'est une carte qui est peu chère, et qui est explicitement destinée au public du territoire.

L'idée de l'augmentation de ce billet d'entrée se dirige bien davantage vers le public payant, qui est essentiellement notre public touristique, notre public extérieur, et pour lequel l'augmentation de 1 € du billet d'entrée est une augmentation marginale.

Encore une fois, sur le public du territoire, nous avons énormément de gratuité pour les publics en situation de précarité, et qui fonctionne bien. D'autre part, nous avons cette carte d'adhérent qui est très utilisée par les habitants du territoire qui sont très présents. Encore une fois, vous me pardonnerez de ne pas avoir les statistiques, je peux les apporter si vous le souhaitez au prochain Conseil d'Administration, mais notre public du territoire est majoritairement un public de gratuité. C'est le public extérieur qui est le public qui s'acquitte de ce droit d'entrée de 9 ou 10 €.

De ce point de vue, nous sommes dans la lignée des orientations qui avaient été fixées au début, avec une carte d'abonnement destinée au public du territoire payant, des gratuités très ouvertes en situation de précarité et un billet d'entrée davantage destiné au public touristique.

Concernant le mécénat de proximité, ce sont plus de 40 entreprises qui adhèrent au cercle Louvre-Lens entreprise, et avec un taux de réadhésion qui dépasse les 80 %. Ce qui fait que nous avons connu une période de croissance forte au début, et nous sommes toujours en phase de croissance dans le nombre d'adhérents à ce cercle Louvre-Lens entreprise, dans ses rentrées et dans sa contribution aux ressources propres du musée. C'est un de nos grands sujets de travail. Nous labourons le terrain à la recherche de ce mécénat proximité, et c'est un sujet sur lequel nous sommes plutôt efficaces. Là encore, je ne dénoncerai pas mes petits camarades, mais sur le mécénat comme sur les locations d'espace, même si nous avons une année difficile en matière de location d'espace, nous sommes un établissement culturel très performant dans ce domaine. Malheureusement, le maintien est un objectif qui nous place en tension, pour reprendre l'expression du Président PERCHERON, mais une augmentation de ces ressources ne reviendrait pas à vous présenter aujourd'hui un budget sincère et raisonnable, même si nous pouvons espérer vous présenter plus demain.

Nous avons des objectifs ambitieux : 550 000 € de mécénat pur, sur une année. Nous l'avons atteint en 2015. Je ne doute pas que l'on puisse l'atteindre en 2016, mais il ne serait pas raisonnable de s'engager sur davantage.

**Mme GÉNISSON.**- Les ateliers pédagogiques ?

**M. DECTOT.**- Sur les ateliers pédagogiques, nous n'augmentons pas sur le public jeune de 4 à 16 ans. L'augmentation de 1 € porte sur le public adulte uniquement, et essentiellement sur les publics qui ne sont pas en situation de précarité, puisque des tarifs spécifiques sont en vigueur pour eux. Là encore, notre objectif est vraiment de faire payer peut-être un peu d'avantage les visiteurs pour lesquels le coût est marginal, dans le coût global de la visite. En revanche, il faut rester un musée extrêmement accessible pour nos publics de proximité. C'est une de nos grandes fiertés. L'accessibilité du musée, nous y tenons.

**M. LE PRÉSIDENT.**- C'est passionnant, mais essayons de revenir, à nos fondamentaux. Quel est le but ? Le but est 500 000 visiteurs par an avec, notamment grâce à la gratuité de la Galerie du Temps, la possibilité – d'après les enquêtes à vérifier – de dépenser 100 €, à partir du Louvre dans le territoire. Cela nous amène à 50 M€ d'impact économique ; disons 80, cela nous amène à 40 M€.

Nous sommes dans ce que nous avons souhaité : augmenter l'économie marchande de l'arrondissement de Lens entre 5 et 10 %, dans l'arrondissement qui a le moins de richesse produite en économie marchande, malgré son taux élevé de création d'entreprise. Cela veut dire que nous avons fait venir ensemble une marque mondiale pour que le territoire, l'arrondissement, l'agglomération, le Département, la Région utilisent la marque mondiale à des fins culturelles et avec des préoccupations économiques. Il faut donc être à 500 000 visiteurs.

Pour être à 500 000 visiteurs, nous avons fait le travail, nous avons écouté ; la communication est décisive. Il est vrai que le Louvre-Lens, comme le Racing Club de Lens, qui va attirer 20 fois 20 000 ou 25 000 spectateurs pour ses 20 matchs, sont au cœur de l'attractivité du territoire. Il faut donc que la communication passe de 500 000 à 800 000 ou 1 M€. Non pas à partir du Louvre, mais à partir des collectivités locales qui décident d'utiliser la marque mondiale du Louvre en la déclinant Louvre-Lens. C'est l'enjeu.

Attention, vous êtes avec une communauté d'agglomération qui est 149<sup>e</sup> sur 151 au niveau des ressources ; on ne fait pas de procès politique, on mesure les limites. Tant que les deux, trois communautés d'agglomération, et le pôle métropolitain ne s'emparent pas de ce sujet,

nous n'y arriverons pas. Il faut que le territoire, avec la Région, le Département, mais que le territoire avec le Louvre communique sur ces expositions, sur la Galerie du Temps, sur ce que représente l'arrivée du Louvre à Lens, et dans les moindres détails. Le long des autoroutes, il faut voir comment nous pouvons faire. Dans le mécénat, car le mécénat est aussi fonction du rayonnement du Louvre, il faut un objectif de 2 M ; je crois que nous y arriverons en touchant des milliers d'entreprises, puisque les chambres de commerce sont d'accord, et des milliers d'entreprises à 100, 200, 300, ou 500 €, nous y arriverons. À partir de là, nous allons desserrer la contrainte financière qui pèse sur le Louvre.

Il faut vraiment éviter que le territoire ne banalise le Louvre. J'étais il y a quelques jours au stade Bollaert avec les chefs d'entreprise, c'est par millions d'euros que les chefs d'entreprise, même hésitants et sceptiques, financent le Racing Club de Lens. Ils amènent leurs clients avec des prix de 150 € la place. D'une certaine manière, nous devons progresser vers cette recette mécénat qui, à mon avis, peut se déclencher au niveau de la région. Par exemple, dès le 4 décembre, nous pouvons écrire à toutes les entreprises à l'occasion du troisième anniversaire, et leur dire que c'est un succès. C'est un succès car il y a la gratuité, c'est une marque mondiale, il y a la qualité ; par conséquent, aidez-nous. Aidez-nous, et avec la défiscalisation d'aujourd'hui, le geste est en quelque sorte plus symbolique pour vous que coûteux.

Il faut absolument que l'on se mette d'accord, que les collectivités se mettent d'accord, pour porter la communication, avoir les spots à la télévision, être présents dans tous les moyens modernes, dans le métro de Paris quand il le faut et s'il le faut. Il faut le faire.

Regardez autour de nous : la communication des musées a franchi une étape. Ils sont à l'offensive sur la communication. Le Louvre-Lens doit se donner les moyens de communication, je suis d'accord, et non pas partir simplement du Louvre. Cela ne regarde pas que le Louvre, mais l'ensemble du territoire, Région, Département, Agglomération.

**M. CHEREAU.**- Nous voyons bien que la question de la gratuité des tarifs, de la politique des publics convergent vers un même objectif qui est celui d'un musée ouvert à tous, populaire, grand public. Il faut garder, je suis d'accord avec Daniel PERCHERON, la singularité du musée du Louvre dans la région.

Pour autant, je ne pense pas que la gratuité soit le seul paramètre pour y arriver. Je voterai tout à l'heure la gratuité, ne serait-ce que par fidélité et amitié pour Daniel, mais je pense qu'à long terme, elle n'est pas le seul paramètre permettant cette ouverture à tous les publics du musée du Louvre. Je dirais même qu'elle a quelques inconvénients. Elle a des avantages, mais elle a l'inconvénient d'affaiblir les recettes du musée, d'aspirer un peu de publics d'autres musées, et de laisser croire qu'en laissant la porte ouverte gratuitement, on résout toute la question.

Dans ce musée, nous sommes allés loin sur une autre approche de la muséographie : on entre dans un parc arboré, on aborde un bâtiment clair, couvert, transparent, pas intimidant, où les enfants et les petits-enfants de mineurs retrouvent leur histoire. On aborde une Galerie du Temps créée par Vincent POMAREDE d'une manière inhabituelle...

**M. POMAREDE.**- Nous étions deux.

**M. CHEREAU.**- Mais, j'ai le sentiment, et je parle en tant que visiteur très fréquent du musée, que nous ne sommes pas complètement sortis du paradigme français du musée traditionnel. On reste dans une approche encore très empreinte de la vision catholique française – je ne parle pas de religion – dans le sens où dans la vision catholique, on vénère sans comprendre, et si l'on veut comprendre, on a besoin de la médiation du clergé.

Nous sommes dans un musée où, au fond, les familles, par exemple, ne sont pas encore les bienvenues, alors qu'on a fait tous ces efforts. Aujourd'hui, vous rentrez avec une poussette, des enfants, mais ils n'ont rien à manipuler. Ils n'ont rien de ludique qui leur permette de décriper l'œuvre, de la découvrir différemment. Même tout ce qui est pédagogique est encore... Il y a beaucoup d'efforts et de bonnes choses. Je ne veux pas dénigrer le travail remarquable fait dans ce musée, mais nous sommes dans une pédagogie un peu à la IONESCO dans la leçon, c'est-à-dire très intimidante et descendante, pas une pédagogie qui donne toutes les ressources et permette aux gens de s'emparer de l'œuvre et de la dédramatiser, d'en faire un objet d'interrogation personnel.

Tout cet aspect ludique, vous parliez tout à l'heure de l'exposition qui met en parallèle Hercule et Dark Vador. Pourquoi pas ? Pas forcément partout dans le Louvre, mais ici ou là, convoquer le cinéma, la bande dessinée, le jeu vidéo, mettre en rapport Vaux le Vicomte et le stade Bollaert, où les centres commerciaux d'aujourd'hui qui sont les cathédrales du XXI<sup>e</sup> siècle.

Ce travail, à mon avis, est ce qui pourrait faire la singularité du Louvre-Lens. Que ce soit un laboratoire de la muséographie du XXI<sup>e</sup> siècle dans le Nord-Pas-de-Calais. Je crois justement, même si la Galerie du Temps devait devenir payante demain, même si on augmentait les tarifs des expositions temporaires, cette approche différente pourrait générer un flux de publics nouveaux. Voilà un peu ce que je voulais apporter à ce débat, qui fait qu'à ce stade, la gratuité est sans doute encore nécessaire, mais on se trompe si l'on pense que la question des tarifs résout seule l'attractivité du musée pour les personnes qui n'y sont pas habituées.

Honnêtement, il faut avoir dans ce musée un niveau de licence en histoire pour aborder des œuvres avec suffisamment de bagages pour les comprendre et les remettre dans leur contexte. Mettez une œuvre du XIII<sup>e</sup> siècle : beaucoup de gens ne savent même pas à quoi ressemble le XIII<sup>e</sup> siècle, comment les gens s'habillaient, qu'est-ce qu'ils mangeaient, à quoi ressemblait leur maison, à quoi ressemblaient les rues. Il y a peut-être quelques images à aller chercher, encore une fois, dans le cinéma peut-être, pour que simplement le visiteur *lambda* puisse comprendre d'où sort cette œuvre qu'il a devant les yeux.

**M. MARTINEZ.**- D'autres remarques ?

*(Il n'y en a pas.)*

Je vous invite à passer au vote, puisque nous devons voter ?

**Mme FERRAR.**- Non. Nous prenons acte que du débat.

**M. MARTINEZ.**- D'accord. Ce n'est pas une délibération alors, c'est une délibération sans vote. Ce n'est pas une délibération, mais ce n'est pas grave.

### **3.2. Poursuite de la gratuité de la Galerie du Temps**

**Mme FERRAR.**- La gratuité de la Galerie du Temps est la conséquence de ce qui a été exposé précédemment. Il faut délibérer pour confirmer la poursuite de la gratuité à l'accès de la Galerie du Temps, et adopter le renouvellement du principe, tel que nous le faisons chaque année en amont de la construction du budget, pour élaborer ce budget en retenant ce principe.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Il s'agit bien d'une délibération avec vote sur la gratuité ?

**Mme FERRAR.**- Oui.

**M. MARTINEZ.**- Le budget sera donc voté ?

**Mme FERRAR.**- En décembre.

**M. MARTINEZ.**- Au Conseil d'Administration de décembre ? D'accord. Sur ce point, certains se sont exprimés ; d'autres veulent prendre la parole sur la question de la gratuité ?

**M. LE PRÉSIDENT.**- Je pense qu'elle est centrale. J'écoute bien ce que dit le Maire de Douai, et comme souvent, je pense qu'il voit loin et qu'il voit juste. Mais nous sommes là, avec le risque d'un cercle infernal. Si la Galerie du Temps devient payante, si nous perdons un visiteur sur deux, si nous tombons à 200 000, alors le financement global du musée et de la marque mondiale se posera.

Ce qui permettra d'avancer, de se dispenser de parler finances, c'est le seuil des 450 000, 500 000 ou 600 000 visiteurs ; c'est toujours le même problème. Il faut que nous y arrivions, mais pour arriver à ce niveau, bien sûr, la gratuité n'est pas décisive. C'est le Louvre qui est décisif, c'est la manière dont le Conseil d'Administration met en scène la marque mondiale, avec, comme tu le soulignes, cette pédagogie globale en plein milieu populaire, ouvrier, avec la jeunesse la plus nombreuse de France. Cette pédagogie globale du musée du XXI<sup>e</sup> siècle. Je crois. Il y a encore beaucoup de choses ici qui ne se font nulle part ailleurs. Il faut peut-être continuer à aller de l'avant, car le public ne ressemble pas aux autres publics. Le British Museum n'est pas au milieu des pays noirs anglais. Il n'y a que Guggenheim qui est allé au milieu de la ville rouillée, mais il a misé sur le geste architectural. Il a négligé les collections, et il a gagné en grande partie. Nous sommes vraiment un musée extraordinaire ici à Lens. Il est vécu comme extraordinaire et comme rencontrant du succès.

**M. MARTINEZ.**- D'autres demandes de prise de parole ?

**Mme COOLZALET.**- Pourquoi ne fait-on pas la gratuité locale pour le Bassin Minier ?

**Mme GÉNISSON.**- Nous n'avons pas le droit. C'est une règle de gestion publique.

**M. LE PRÉSIDENT.**- C'est une solution qu'il faudra examiner un jour.

**Mme COOLZALET.**- Cela, nous le faisons à la piscine, en fin de compte.

**Mme GÉNISSON.**- C'est une règle de gestion qui veut cela.

**M. LE PRÉSIDENT.**- C'est une piste que l'on a examinée dès le début.

**Mme GÉNISSON.**- Nous n'avons pas le droit de cibler la gratuité sur une population.

**M. DECTOT.**- On a le droit de cibler la gratuité sur une population, si cette gratuité est liée à la perception d'un impôt auprès de la même assiette, c'est-à-dire de la population. Or, les financeurs du Louvre-Lens ne perçoivent pas d'impôts directs, à l'exception du Département. On aurait pu effectivement envisager une gratuité départementale, c'est la seule que nous pouvons envisager légalement, puisque la municipalité de Lens n'est pas le financeur, c'est l'agglomération, et elle ne perçoit pas d'impôts directs, la Région ne perçoit plus d'impôts directs depuis la suppression de la taxe professionnelle en 2009. Il ne reste que le Département qui perçoit aujourd'hui des impôts directs.

Faire une gratuité au niveau du département du Pas-de-Calais, au moment du débat sur la gratuité, n'avait pas semblé la bonne heure. Encore une fois, le choix que nous avons fait – je reviens sur ce que je disais tout à l'heure – était d'utiliser les expositions temporaires qui aujourd'hui, on le voit, sont le déclencheur des visites pour les visiteurs qui viennent de loin.

Avoir un billet d'entrée relativement élevé, cela avait été un choix fait dès le départ, et finalement pas si élevé que cela. En revanche, offrir aux visiteurs de proximité une carte de fidélité à relativement bas coût, qui fasse que si vous venez deux fois au Louvre-Lens, il est plus intéressant de prendre la carte de fidélité que de prendre le billet d'entrée. En revanche, faire la gratuité pour les habitants du Bassin Minier n'est pas possible aujourd'hui.

**M. MARTINEZ.-** Pour répondre à votre question Madame, il serait parfaitement possible de créer une carte de fidélité pour les habitants de la région Nord-Pas-de-Calais-Picardie. Elle ne pourrait pas être complètement gratuite, mais pourrait être donnée gratuitement par la région à certaines catégories de la population, payée à très faible tarif pour d'autres, et ce serait parfaitement possible. Il ne s'agirait pas de donner la gratuité, mais de conférer une carte de fidélité qui donne l'accès aux habitants de la région ; cela permettrait de rendre possible le caractère payant pour les visiteurs touristes de la Galerie du Temps.

Je voudrais simplement dire que nous sommes confrontés aux mêmes questions, au même débat à Paris avec le musée du Louvre. Sachant que, de la même manière, nous ne pouvons pas rendre à Paris le musée gratuit aux Français, et payant aux étrangers, je ne le souhaite pas, mais il est question de développer des cartes de fidélité pour que le public d'Île-de-France ait des facilités d'accès. En revanche, il est évident que, pour le touriste qui vient spécifiquement à Lens, qui a prévu son voyage, d'aller à l'hôtel, comme pour le touriste qui va à Paris, le prix du billet d'entrée, que ce soit 9, 10, 12 ou 15 €, ce n'est finalement pas énorme. Nous voyons bien, en tout cas pour le touriste qui fait le déplacement, le prix d'entrée du billet n'est pas un critère. En revanche, pour le public de proximité, c'est un critère. On ne va pas au musée à cause du prix d'entrée. Ces questions sont complexes, il y a une sensibilité au prix qui n'est pas la même pour la population de proximité que pour le public dit touristique.

**Mme GÉNISSON.-** Sur cette question fondamentale, je crois qu'il faut raisonner au niveau du Louvre-Lens, mais aussi au niveau de la région des musées.

**M. MARTINEZ.-** C'est peut-être la clé d'entrée, d'offrir une carte de fidélité.

**Mme GÉNISSON.-** Je pense que cela a été dit tout à l'heure, je crois que c'est Xavier DECTOT qui le disait...

**M. MARTINEZ.-** Avec une répartition.

**Mme. GENISSON.-** Le Louvre-Lens est un musée qui a quand même une fréquentation populaire. Je crois que c'est le musée qui avait la fréquentation la plus populaire parmi les musées de France. Si nous orientons des politiques de gratuité ou de tarif préférentiel en fonction de tous les dispositifs qui sont mentionnés, il faut quand même éviter de stigmatiser les populations. Il n'y a pas la population des pauvres qui a le droit à la gratuité et... Je veux dire que tout le monde est digne de rentrer au musée avec les mêmes offres. Il faut faire très attention à cela. Chacun doit garder sa dignité en entrant dans le musée.

**M. MOUTTALIB.-** Monsieur le Président. Juste pour rajouter un élément d'ordre presque juridique : cette question de la gratuité ciblée sur des types de populations, notamment issues des bassins géographiques, avait été abordée d'une façon plus large il y a quelques années lors de la mise en place de la gratuité pour les 18-25 ans dans les musées nationaux. On se rappellera donc que cette décision s'applique à l'ensemble des ressortissants de l'Union européenne âgés de 18 à 25 ans et pas uniquement ceux issus du territoire français, puisque cela avait été le débat de l'époque, et les règles européennes s'étaient évidemment imposées sur ces questions.

**M. MARTINEZ.-** C'est pourquoi je parle de carte de fidélité, pour l'ensemble des musées de la région. Il y aura la possibilité d'arriver à une solution.

**M. LE PRÉSIDENT.-** C'est la solution.

**M. MARTINEZ.-** Vous êtes appelés à vous prononcer sur la poursuite de la gratuité de la Galerie du Temps.

Qui vote pour ?

Qui vote contre ?

Qui s'abstient ?

*La poursuite de la gratuité de la Galerie du Temps est adoptée.*

### **3.3. Grille tarifaire applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2016**

**M. MARTINEZ.-** Nous passons au point numéro 3 à propos de la grille tarifaire applicable aux 1<sup>er</sup> janvier, tel que Catherine nous l'a expliqué dans la note d'intentions générales. Avez-vous besoin d'autres explications ? Nous pouvons passer au vote.

Qui vote pour ?

Qui vote contre ?

Qui s'abstient ?

*L'application de la grille tarifaire applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2016 est approuvée.*

### **3.4. Approbation de la mise en place de dispositifs de sollicitation de dons – billets mécène et urne**

**M. MARTINEZ.-** Dans la même note d'intentions générales, Catherine nous a parlé de la possibilité, qui est aussi un autre moyen d'accompagner progressivement les recettes et les dons, d'un dispositif de sollicitation de dons. Xavier, tu voulais compléter l'information ?

**M. DECTOT.-** Étant donné que ce Conseil d'Administration s'est à nouveau prononcé pour la poursuite de la gratuité – ce qui nous semble, et cela a été dit plusieurs fois, non-substantiel de ce qu'est le Louvre-Lens –, notre idée était de prendre modèle... Dans les modèles de gratuité, il y a un grand modèle qui revient souvent, et qui est effectivement relativement efficace – qui est celui qui était à l'arrière-plan de notre choix, de votre choix ici de la gratuité –, avec des collections permanentes gratuites et des expositions temporaires avec un coût non négligeable, mais avec des dispositifs de fidélisation existants : ce modèle est le modèle britannique.

Notre proposition est effectivement de nous tourner vers ce modèle britannique pour essayer le développement en partie des ressources propres du musée, en s'orientant vers la dimension des grands musées britanniques ; je pense aux British Museum, à la National Portrait Gallery. Ils proposent au visiteur qui le souhaite et au-delà du billet gratuit, d'apporter sa contribution au fonctionnement du musée ; c'est la première étape. Deuxièmement, après sa visite, ils proposent de procéder à un don pour le fonctionnement du musée, *via* la mise en place d'une urne.

Nous sommes bien sur un modèle qui est, encore une fois, celui du British Museum et du Victoria and Albert Museum, pas celui du MET à New York ou du National Science Museum à Londres, où nous sommes sur un don gratuit au sens du XVII<sup>e</sup> siècle, c'est-à-dire plutôt un don forcé. Pour être allé récemment au National Science Museum à Londres, vous passez par un tourniquet avec une dame qui, quand vous vous passez à côté, vous dit : « c'est gratuit, mais ce sera 7 livres ».

Ce n'est pas notre modèle. Notre modèle est évidemment de proposer au visiteur qui le souhaite, de façon individuelle, de faire un don pour le fonctionnement du musée, soit à l'entrée soit à la sortie, en témoignage de la satisfaction qu'il a retiré de sa visite. C'est encore une fois une piste, une expérimentation que nous souhaitons mener et qui nous semble un bon moyen de pérenniser la Galerie du Temps et de permettre aussi à nos visiteurs, à ceux qui le peuvent, de marquer leur satisfaction de la visite. C'est donc la proposition que nous vous faisons : mettre en place à la fois ce don volontaire à l'entrée ou la sortie.

**Mme BEATRIX.**- J'ai une question sur le billet mécène. Il sera donc proposé par les personnes faisant l'accueil du public. Y a-t-il eu une réflexion sur une courte formation ou des éléments de discours ? Pour voir au Louvre toutes les questions que se posent les donateurs de l'opération « Tous Mécènes ! », qui montrent beaucoup de générosité et d'attachement au musée, mais qui ont en même temps beaucoup de questions sur le pourquoi, la désignation de cet argent, etc. Je pense que votre personnel fera certainement face à beaucoup d'interrogations. Est-ce que cela a été suggéré, même en termes de communication interne ?

**M. DECTOT.**- Nous l'avons envisagé. Pour le moment, nous ne l'avons pas mis en œuvre, puisque nous attendons que la délibération qui vous est proposée aujourd'hui soit votée pour le faire, si elle l'est, puisque si elle ne l'est pas, cela n'est pas nécessaire.

Effectivement, il est tout à fait prévu que les mois de novembre et décembre qui nous séparent de la mise en œuvre de cette solution que l'on vous propose pour le 1<sup>er</sup> janvier, soient largement consacrés à la formation des personnels d'accueil et de l'ensemble des personnels face public, et à la création d'une série d'éléments de langage pour justifier cela. Il est évident que les personnels face public vont être particulièrement touchés par cette mesure, si nous la mettons en place. Les formations nécessaires sont prévues et seront mises en œuvre si, encore une fois, vous êtes d'accord avec la disposition

**M. MARTINEZ.**- Nous passons au vote.

Qui vote pour ?

Qui vote contre ?

Qui s'abstient ?

*La mise en place de dispositifs de dons – billets mécène et urne est approuvée.*

### **3.5. Décision modificative n° 2 – Budget Principal**

**Mme FERRAR.**- Dans le cadre de l'exécution budgétaire de cette année, il apparaît nécessaire de procéder à des ajustements de crédit entre chaque titre proposé dans la délibération et qui concerne la section de fonctionnement, et également la section d'investissement pour un problème de réimputation d'achat de tracteur, demandée par le Trésorier municipal. C'est très technique.

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

Qui vote pour ?

Qui vote contre ?

Qui s'abstient ?

*La décision modificative n° 2 du Budget Principal est adoptée.*

### **3.6. Convention de dispense d'assurances : renouvellement**

**M. MARTINEZ.**- La convention de dispense d'assurances nous permet, je le rappelle, puisque ce sont des collections publiques d'État appartenant à l'État, de bénéficier de cette dispense d'assurances.

**M. DECTOT.**- Comme vous vous en souvenez probablement, le 17 février 2012, ce Conseil d'Administration avait décidé d'engager les discussions pour une convention de dispense d'assurances. Je rappelle qu'elle porte sur le transport et le séjour des œuvres appartenant aux collections du Louvre. Dans cet objectif qui a été largement rappelé pendant ce débat d'orientations budgétaires – de maîtrise des dépenses d'une part, et sachant que nous fonctionnons majoritairement avec des œuvres du Louvre tant pour la Galerie du Temps, mais aussi très fortement pour les expositions temporaires –, cette dispense nous permet effectivement de ne pas avoir à procéder à une dépense relativement importante, même si je rappelle par ailleurs que nous avons la chance d'avoir un marché assurances particulièrement intéressant. Cela nous permet de ne pas procéder à l'assurance de ces collections.

Il vous est proposé aujourd'hui de proroger, re-signer une convention pour maintenir cette dispense d'assurances, tant en séjour qu'en transport. Je me dois à cette occasion de souligner deux choses : la première est que cette convention de dispense nous a permis, pour un certain nombre d'expositions, de négocier des conventions identiques avec d'autres collections publiques lorsque l'on avait des prix importants – il y a eu la Bibliothèque Nationale, le musée de Versailles, le musée de Cluny –, et cela nous permet d'avoir une économie significative sur le budget des expositions temporaires. Par ailleurs, je me dois de rappeler à ce Conseil d'Administration qu'il s'agit d'une dispense d'assurances et non pas d'un maintien du principe de l'assurance par l'État. Le jour où arrive un sinistre sur une de ces œuvres, l'ensemble du sinistre est à la charge de l'établissement public.

Dieu merci, nous prenons toutes les précautions possibles, et les sinistres sont donc extrêmement minimes quand ils se produisent. C'est exactement la même situation que celle des musées nationaux qui sont en auto-assurance. Nous sommes dans cette situation d'auto-assurance. Il continue à nous sembler, et j'espère que ce Conseil d'Administration partagera notre avis à Catherine et moi, que c'est la meilleure solution d'un point de vue de saine gestion des deniers publics. Nous vous proposons donc de renouveler cette convention de dispense d'assurance.

**M. MARTINEZ.**- Pas de question particulière ?

Qui vote pour ?

Qui vote contre ?

Qui s'abstient ?

### **3.7. Adhésion à l'association EURALENS**

**M. DECTOT.**- Comme vous le savez, l'association EURALENS est une association lancée en 2009 pour encadrer et permettre aux collectivités territoriales et aux acteurs du territoire de s'associer pour porter le développement du territoire autour du Louvre-Lens.

Il nous semble, important que le Louvre-Lens, qui est finalement au cœur même de la démarche d'EURALENS, en soit membre à part entière. Nous avons toujours été associés au débat d'EURALENS, mais il semble plus juste et équitable que nous en soyons un membre à part entière. Il nous est proposé aujourd'hui que le Louvre-Lens, au même titre d'ailleurs que le Musée du Louvre qui l'est déjà, devienne membre de l'association EURALENS.

**M. MARTINEZ.**- Une question ?

**Mme COOLZALET.**- Que veut dire membre actif ?

**M. DECTOT.**- Cela veut dire que nous sommes adhérents de l'association.

**Mme COOLZALET.**- Cela ouvre à quoi ?

**M. DECTOT.**- À la participation au vote.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Cela ouvre l'esprit.

**M. DECTOT.**- Il s'agit simplement de pouvoir participer au vote de l'association. Aujourd'hui, nous siégeons, nous sommes présents, mais nous ne votons pas.

**Mme COOLZALET.**- Qui seront les représentants ? On n'a pas encore défini ? Un membre actif, cela veut dire qu'une personne sera présente.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Bien sûr.

**M. DECTOT.**- Elle sera désignée par la suite. Jusqu'à présent, cela a toujours été, suivant les associations dont nous sommes membres actifs, soit le Directeur, soit l'administratif général qui ont été désignés comme membres représentants.

**M. LE PRÉSIDENT.**- On peut faire le point en une minute d'EURALENS. J'ai souhaité à un moment donné bricoler EURALENS, pour une raison simple. Par rapport à Bilbao, Guggenheim, nous avons trois objectifs : refaire la ville qui était industrielle et rouillée. Et refaire la ville, ici, c'est refaire le Bassin Minier. C'est refaire les cités minières.

Deuxièmement, à Bilbao, refaire la ville c'était se tourner vers le berceau de la ville et se tourner vers le fleuve. Et ils l'ont fait. Ils ont inversé le centre de la ville en retournant leur ville, en retournant leur centralité vers le fleuve ; 1Md€. Et pour nous, le fleuve, c'était le tramway qui s'est transformé en système de bus à haut niveau de services, pour faire que l'agglomération de villes minières disparates devienne une véritable agglomération.

Troisièmement, à Bilbao à propos de Guggenheim, ils ont ouvert la ville sur le monde. Ils ont reconstruit leur port qui est devenu un véritable port à vocation européenne. Pour nous, l'ouverture sur le monde, c'était prévoir notre système de transport, notre RER, vers les gares européennes de Lille. Le dernier maillon a été soumis au vote positif du Conseil régional, puisque le RER, après débat public entre Lille et le Louvre, entre Lille et le Bassin Minier, 1,5 Md€ à 2 Md€, a été approuvé dans son principe.

Les trois objectifs ont été atteints. Le forum continue, il est passionnant, et à propos de refaire la ville, Michel DESVIGNE, l'architecte-paysagiste si talentueux, a conceptualisé l'évolution des villes minières sur le thème de l'archipel vert. Vous étiez un archipel de corons, de cités noires, vous avez tous les atouts, sans bouleversement, pour devenir un archipel de cité durable, de cité verte ; l'archipel vert. Hier ou avant-hier, il y avait une réunion à propos de l'archipel vert de la chaîne des parcs, de la requalification des rivières du Bassin Minier, qui était tout à fait remarquable. C'est en route.

Le Louvre a réussi à mettre le territoire lensois en mouvement. Les objectifs sont atteints sans prétention à travers le forum sans prétention d'EURALENS où les gens se parlent. J'ajoute que, en plus, EURALENS a accepté d'être l'institution de préfiguration du syndicat mixte qui va déboucher sur le pôle métropolitain et sur la communauté urbaine dans les 18 prochains mois. Le miracle va avoir lieu : la communauté urbaine du Bassin Minier va naître. Elle comptera 780 000 habitants. À côté de la communauté urbaine lilloise, dans la zone urbaine centrale de 2,5 millions d'habitants, elle va jouer pleinement son rôle. Le Douaisis et l'Arrageois s'organisent de la même manière. C'est un bouleversement institutionnel de notre région. Il est vrai aussi que le Bassin Minier, au milieu des 6 millions d'habitants de la nouvelle région, est menacé de banalisation. Depuis Senlis ou depuis Chantilly, depuis Laon ou depuis Château-Thierry, les cités minières sont invisibles, alors que, dans le Nord – Pas-de-Calais traditionnel, elles étaient le centre.

**M. MARTINEZ.**- Est-ce que j'ai fait voter ?

**M. DECTOT.**- Il faut voter, Monsieur le Président.

**M. MARTINEZ.**- Nous passons au vote à l'adhésion comme membre à l'association EURALENS.

*(Il est procédé au vote)*

*(Adopté)*

### **3.8. Approbation de la convention de mécénat avec la Caisse d'Épargne Nord France Europe pour l'exposition « Dansez, Embrasser qui vous voudrez »**

**M. MARTINEZ.**- Je vous le rappelle que c'est l'exposition que nous ouvrons le 4 décembre prochain.

**M. DECTOT.**- En deux mots, Monsieur le Président, pour revenir sur le débat d'orientation budgétaire, nous menons un travail de fond sur le mécénat qui nous permet d'avoir quelques mécènes réguliers et fidèles du Louvre-Lens. La Caisse d'Épargne est de ceux-là. Après avoir été mécène notamment de l'exposition Rubens et de l'exposition « Trente ans d'acquisitions », elle revient comme mécène de l'exposition « Dansez, embrassez qui vous voudrez », à hauteur de 150 000 €, ce qui est un montant extrêmement important dont nous nous félicitons. Il y a quelques mécènes que l'on se félicite d'avoir à nos côtés. La Caisse d'Épargne en est.

**M. MARTINEZ.**- Qui approuve cette délibération ?

*(Il est procédé au vote.)*

### **3.9. Délibération modificative – Règlement des marchés publics**

**Mme FERRAR.**- Il s'agit d'adopter notre règlement marchés publics pour prendre en compte les modifications qui ont été apportées par le Code des marchés publics. Il s'agit de modifier deux articles de notre règlement : l'article y qui définit les seuils avec le régime de la publicité, tel que repris dans le tableau qui vous est présenté dans la délibération. Nous vous proposons, conformément aux dispositions du Code des marchés publics, de relever le seuil permettant la consultation d'au moins trois entreprises, puisque nous étions à 4 000 € et nous passons à 15 000 €. Dans le même sens, nous augmentons et facilitons les publicités et les procédures, conformément au Code des marchés publics.

Concernant l'article 1.3 sur le choix des prestataires, nous sommes dans la même disposition, avec une simplification et une souplesse qui nous sont apportées par le Code des marchés publics.

**M. MARTINEZ.**- Nous devons appliquer le règlement. Nous pouvons toujours voter.

*(Il est procédé au vote)*

**M. DECTOT.**- Nous pourrions être plus restrictifs que la loi.

**Mme FERRAR.**- Ou moins. Nous sommes plus restrictifs.

### **3.10. Autorisation de lancement des consultations nécessaires au bon fonctionnement du Musée**

**Mme FERRAR.**- C'est une délibération classique qui nous permet de lancer les consultations concernant les travaux d'aménagement pour la future exposition Pavillon de verre « RC Louvre », ainsi que les travaux concernant l'exposition « Charles Le Brun » qui vous a été présentée tout à l'heure.

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

*(Il est procédé au vote)*

### **3.11. Attribution de marchés**

**Mme FERRAR.**- Suite logique : délibération qui présente l'attribution des marchés concernant l'exposition qui va être ouverte en décembre « Dansez, embrassez qui vous voudrez », avec l'information donnée au Conseil d'Administration concernant l'attribution par la commission d'appel d'offres, qui s'est réunie le 27 août 2015.

Également le marché concernant les transports des œuvres pour l'exposition « Dansez, embrassez qui vous voudrez ». Même principe : commission d'appel d'offres qui s'est réunie en juillet. Et attribution du marché de maîtrise d'œuvre pour la scénographie des expositions printemps-été 2016. La commission d'appels d'offres s'est réunie le 17 septembre 2015.

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

*(Il est procédé au vote)*

### **3.12. Composition du Comité technique : modification**

**Mme FERRAR.**- Cela prend en compte la démission de M. Hervé BARBARET de ses fonctions du musée du Louvre-Lens, qui était président du comité technique, et son remplacement par M. Karim MOUTTALIB, qui devient président du comité technique et membre du comité technique.

**M. MARTINEZ.**- Je ne vais pas lui demander de sortir, mais il ne prendra pas part au vote.

*(Il est procédé au vote)*

### **3.13. Composition du Comité d'Hygiène, de sécurité et des Conditions de travail : modification**

**Mme FERRAR.**- Même chose : M. Hervé BARBARET était également président du Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail. Par logique, M. MOUTTALIB devient président du Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail.

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

*(Il est procédé au vote)*

## **IV. État des conventions**

**M. MARTINEZ.**- Nous terminons ce Conseil d'Administration par l'état des conventions signées entre deux conseils d'administration.

**Mme FERRAR.**- Comme à chaque Conseil d'Administration, nous portons à votre connaissance l'état des conventions signées par le directeur du musée, autorisé par délibération datant d'octobre 2011.

**M. MARTINEZ.**- Merci. Je vous donne rendez-vous au prochain Conseil d'Administration qui aura lieu le 4 décembre, le jour de notre troisième anniversaire, et le jour de l'inauguration de la nouvelle Galerie du Temps et de notre nouvelle exposition. Merci et à bientôt.

*La séance est levée à 16 heures 50.*