

Conseil d'administration
Musée du Louvre-Lens
Vendredi 10 mars 2023

Compte rendu de la réunion

Ordre du jour

I. Approbation du compte rendu de la réunion du Conseil d'Administration en date du 16 décembre 2022.....	3
II. Points d'actualité (points pour information).....	3
III. Questions budgétaires (points pour délibération)	18
1. Compte de gestion 2022.....	32
2. Compte administratif 2022	32
3. Reprise du résultat.....	33
4. Budget primitif pour 2023.....	33
5. Affectation du don du Crédit Agricole au financement de la Galerie du Temps.....	33
6. Ajustement des provisions.....	34
IV. Programmation (points pour informations)	35
V. Autres délibérations (points pour délibération).....	38
1. Évolution du dispositif de la prime de mobilité durable	38
2. Évolution du tableau des effectifs.....	39
3. Évolution de la grille tarifaire.....	40
4. Modification de la délibération sur les règles et durées d'amortissement.....	40
VI. Présentation du rapport annuel sur la concession de service public pour la librairie-boutique (point pour information)	41
VII. État des conventions/marchés conclus depuis le dernier Conseil d'Administration	43
VIII. Questions diverses.....	43

Étaient présents :

Sabine BANACH-FINEZ, Conseillère régionale Hauts-de-France
Xavier BERTRAND, Président du Conseil régional Hauts-de-France
Valérie BIEGALSKI, Conseillère régionale Hauts-de-France
Bruno CLAVET, Conseiller régional Hauts-de-France
Aurore COLSON, Conseillère régionale Hauts-de-France
Valérie CUVILLIER, Conseillère départementale Pas-de-Calais
François DECOSTER, Vice-Président du conseil régional Hauts-de-France
Laurence Des CARS, Présidente-Directrice du Musée du Louvre
Mady DORCHIES-BRILLON, Conseillère régionale Hauts-de-France
Philippe DUQUESNOY, Représentant de la Communauté d'Agglomération Lens-Liévin
Sabine FINEZ, Conseillère régionale Hauts-de-France
Aline FRANCOIS-COLIN, Directrice des Expositions et des Éditions du Musée du Louvre
Olivier GABET, Directeur du département des objets d'Art du Musée du Louvre
Jean-Philippe GOLD, Directeur du Comité régional du tourisme de Picardie
Jean-Yves LARROUTUROU, Personnalité qualifiée
Jean-Paul MULOT, Conseiller régional Hauts-de-France
Hilaire MULTON, Directeur régional des affaires culturelles
Kim PHAM, Administrateur Général du Musée du Louvre
Mathilde PROST, Conseillère chargée de l'action territoriale auprès de la Présidente-Directrice
Jean-François RAFFY, Sous-préfet de Lens
Lucie RIBEIRO, Représentante du personnel du Musée du Louvre-Lens
Sylvain ROBERT, Maire de Lens
Francis STEINBOCK, Administrateur Général Adjoint du Musée du Louvre
Ariane THOMAS, Directrice du département des Antiquités orientales du Musée du Louvre
Marine TONDELIER, Conseillère régionale Hauts-de-France
Lorraine VILAIN, Représentante du personnel du Musée du Louvre-Lens

Étaient également présents :

Marie LAVANDIER, Directrice du Musée du Louvre-Lens
Rémi MAILLARD, Administrateur Général du Musée du Louvre-Lens
Frank ZERDOUMI, Gestionnaire juridique et instances du Musée du Louvre-Lens

Étaient excusés :

Jean-Jacques AILLAGON, Personnalité qualifiée
Christelle BUISSETTE, Vice-Présidente de la communauté d'agglomération de Lens-Liévin
Laure DALON, Personnalité qualifiée, Directrice du Musée des Augustins à Toulouse
Georges-François LECLERC, Préfet de la région Hauts-de-France
Vincent POMARÈDE, Directeur de la Médiation et de la Programmation culturelle du Musée du Louvre

La séance, présidée par Laurence DES CARS, est ouverte à 14 heures 30.

Mme DES CARS. - Bonjour à toutes et à tous.

Je vous propose d'ouvrir la séance de ce conseil d'administration.

Je vous propose de désigner comme secrétaire de séance Madame Sabine FINEZ qui va pouvoir faire l'appel.

Madame FINEZ procède à l'appel.

Monsieur Jean-Jacques AILLAGON est excusé. Christelle BUISSETTE est excusée. Valérie CUVILLIER va nous rejoindre. Laure DALON est excusée. Georges-François LECLERC est excusé et représenté par notre Sous-Préfet Jean-François RAFFY. Jean-Yves LARROUTUROU devrait se connecter tout à l'heure. Vincent POMAREDE a donné pouvoir à Aline FRANÇOIS-COLIN.

I. Approbation du compte rendu de la réunion du Conseil d'Administration en date du 16 décembre 2022

Mme DES CARS. - Merci beaucoup.

Ce que je vous propose c'est que nous rentrions dans l'ordre du jour de notre conseil d'administration, avec, classiquement, le premier point : l'approbation du compte rendu de la réunion du conseil d'administration en date 16 décembre 2022. Y a-t-il des remarques ou des demandes de correction sur ce compte rendu ?

S'il n'y a pas de demande de corrections ou de remarques, je vous propose de passer au vote.

Qui vote contre ? Qui s'abstient ?

Le compte rendu de la réunion du conseil d'administration du 16 décembre 2022 est adopté à l'unanimité.

II. Points d'actualité (points pour information)

Mme DES CARS. - Nous passons donc au deuxième point, qui sont les points pour information.

Je voulais commencer par quelques mots qui font suite au courrier que Monsieur le Président de la Région m'a adressé il y a quelques jours. Je voulais donc y répondre publiquement au conseil d'administration, tout simplement pour vous dire combien le Louvre est engagé aux côtés du Louvre-Lens et combien, en termes de mobilisation de ces collections, il serait au rendez-vous de ce partenariat totalement exceptionnel.

Je peux d'ores et déjà faire trois annonces en termes de prêts.

(Madame CUVILLIER rejoint la séance.)

Le premier concerne, pour un horizon un tout petit peu plus lointain, c'est-à-dire celui de la fin 2024, la nouvelle Galerie du Temps et l'ensemble des prêts qui seront accordés par le Louvre à cette nouvelle Galerie du Temps sur laquelle nous travaillons.

L'ensemble des départements du Louvre travaille activement avec l'équipe du Louvre-Lens. Nous avons eu ce matin même une réunion avec Marie LAVANDIER, une représentante des architectes japonais SANAA, l'agence AtoY qui est chargée de la nouvelle muséographie de la Galerie du Temps.

Nous avons pu voir une première installation, simulation des prêts qui ont été arrêtés ces dernières semaines entre les départements du Louvre et le Louvre-Lens.

Je serai ravie, avec Marie LAVANDIER, de vous présenter au prochain conseil d'administration du Louvre-Lens qui se tiendra le 4 juillet, l'ensemble de cette liste de prêts, ainsi que bien sûr, les nouveaux principes de présentation muséographique.

Pour rappel, c'est donc un changement complet de dispositif de présentation et donc un nouvel accrochage qui se mettra en place en novembre 2024 pour sans doute une inauguration classiquement à la Sainte Barbe, début décembre 2024.

Je peux vous assurer du plus haut niveau de prêt dans cette sélection. Nous aurons l'occasion de le voir ensemble à ce prochain conseil d'administration.

Et le fait que ce sera vraiment un nouveau chapitre dans la Galerie du Temps, fidèle à l'ADN du Musée du Louvre et au principe de la Galerie du Temps, mais avec un renouvellement complet des œuvres présentées et proposées par le Louvre, et cela dans un engagement pluriannuel. L'immense majorité de ces prêts est consentie pour dix ans. Seules quelques œuvres seront amenées à bouger au bout de trois ans – quelquefois d'ailleurs pour des raisons de conservation – mais l'immense majorité de ces prêts est consentie pour dix ans.

C'est un engagement important qui est bien sûr celui qui avait été envisagé dès le début du lancement et de la Fondation du Louvre-Lens.

Deuxième dispositif, et j'avance un peu, je nous rapproche dans le temps, celui qui concerne les trésors nationaux. Je me permets de rappeler à l'ensemble des Administrateurs ce que sont les trésors nationaux.

C'est un dispositif de classement que l'État a à sa disposition, que le ministère de la Culture a à sa disposition pour garder sur le territoire français des œuvres insignes, des œuvres de très grande valeur pour le patrimoine français, lorsque leurs propriétaires font une demande d'exportation.

L'État a 30 mois pour pouvoir procéder à leur acquisition et à leur entrée dans les collections nationales.

Le Louvre, ayant neuf départements nationaux de compétence nationale sur le plan patrimonial, a donc un certain nombre de dossiers actuellement actifs de trésors nationaux pour lesquels nous sommes pleinement mobilisés pour leur entrée dans les collections nationales.

Il y en a quelques-uns qui vont arriver à échéance dans les mois qui viennent.

Il y en a notamment un pour lequel nous sommes – je dois dire – relativement optimistes, sur notre capacité à susciter des mécénats et à pouvoir faire entrer cette œuvre dans les collections nationales.

Le principe est que si nous sommes effectivement chanceux et que nous pouvons conclure cette acquisition, l'idée est de la présenter dès son entrée dans les collections nationales, d'abord au Louvre-Lens, avant que l'œuvre ne rejoigne les collections du département concerné du Louvre.

Je suis – pardonnez-moi – un tout petit peu cachottière sur cette œuvre aujourd'hui, parce que nous sommes en pleine construction de son achat, avec des informations évidemment sensibles.

Évidemment, comme nous parlons d'un trésor national, c'est une œuvre de très, très haut niveau et son acquisition sera un événement mondial et sa présence au Louvre-Lens avant que l'œuvre en question rejoigne le Louvre, je pense que ce sera un événement, là aussi, absolument mondial. La temporalité de l'arrivée de cette œuvre au Louvre-Lens est fixée, puisque ce sera à la fin de la procédure d'acquisition, sans doute à mars 2023. Si nous pouvons la faire venir avant, nous essaierons de le faire si nous pouvons avancer plus vite dans la procédure d'acquisition.

C'est un engagement tout à fait ferme de ma part.

Enfin, pour cette année 2023, nous avons identifié avec un département du Louvre et Marie LAVANDIER, une œuvre absolument iconique des collections du Louvre, qui pourrait être l'objet d'un prêt tout à fait exceptionnel pour l'année 2023-2024.

Vous me permettrez d'échanger avec Monsieur le Président de la Région sur le choix de cette œuvre et de proposer évidemment au Président, s'il accepte que cette œuvre soit présente au Louvre-Lens dès le mois de juin de cette année.

Nous parlons bien de juin 2023.

Là encore, je ne peux pas révéler cette œuvre parce que nous avons des enjeux considérables de communication autour de la présence de cette œuvre. Mais je peux vous dire qu'il s'agit là aussi d'un chef-d'œuvre absolu des collections du Louvre et que sa présence au Louvre-Lens sera là encore un événement absolument mondial qui permettra bien sûr d'attirer les médias du monde entier, mais aussi d'en faire un bel objet de communication et de symbole de l'engagement du Louvre aux côtés du Louvre-Lens et de partage des collections nationales auprès des publics du Louvre-Lens.

Voilà donc trois niveaux de présence en quelque sorte des prêts et des collections du Louvre, un prêt exceptionnel dès le mois de juin, un trésor national que j'espère pouvoir présenter et proposer au Louvre-Lens le plus rapidement possible, et l'engagement de prêts à très haut niveau pour la nouvelle Galerie du Temps qui ouvrira en décembre 2024 au Louvre-Lens.

Voilà ce que je voulais vous dire en entrée de ce conseil d'administration.

Je suis bien sûr à votre disposition si vous souhaitez me poser des questions ou si vous aviez des commentaires sur cette prise de parole.

Je suis à votre disposition.

M. BERTRAND. - Madame la Présidente, tout d'abord, je vous remercie de ces propos.

Ce que je voulais aussi indiquer, c'est que si vous vouliez m'en parler en avant-première, je vous autorise tout à fait à en parler devant l'ensemble du conseil. Je n'étais pas disponible pour vous joindre tout à l'heure. Si vous avez besoin de garder encore la confidentialité, c'est une autre histoire. Et dans ces cas-là, je comprends tout à fait que vous réserviez cette annonce.

Plusieurs choses : je l'ai dit, ces œuvres vont être mises à disposition.

Ce sont des œuvres exceptionnelles, c'est très bien. La seule chose, c'est que la démarche en elle-même ne peut pas être considérée comme exceptionnelle. Il faut vraiment que l'on rentre maintenant dans une démarche avec certainement des process.

Après, vous nous choisissez une œuvre ou est-ce que l'on a l'occasion de parler sur quelques choix d'œuvres qui seront possibles ? Mais que les œuvres soient exceptionnelles est une chose, le fait qu'elles soient au Louvre-Lens ne peut pas garder ce caractère exceptionnel. Il faut maintenant que l'on soit dans cette logique.

Je ne vous cache pas que je ne souhaite pas que se reproduise ce qui s'était passé pour le *Scribe* où, finalement, on avait découvert quasiment sur place, à l'arrivée, que le *Scribe* était arrivé.

Ce n'est pas possible. Je ne le tolérerai pas une nouvelle fois.

Ce n'est pas comme cela que les choses semblent s'engager aujourd'hui. Dont acte.

Tant mieux.

Mais ce que je souhaite également, on a là une visibilité jusqu'en 2024, c'est qu'on puisse éventuellement avoir un process bien établi pour savoir quelles seront ces œuvres de référence, ces œuvres magistrales, ces œuvres exceptionnelles qui peuvent être mises à disposition. Une nouvelle étape s'ouvre.

J'en prends acte. Je vous l'avais écrit, je l'avais dit lors du dixième anniversaire également.

C'est une très bonne chose. J'ai besoin que l'on puisse élaborer un process encore plus établi pour que les choses ne soient plus exceptionnelles.

Mme DES CARS. - J'entends parfaitement, Monsieur le Président. Je me permets simplement de prendre ma casquette de simple Directrice de musée.

Nous parlons de collections exceptionnelles. Quand on parle des collections du Louvre, quand je dis « exceptionnelles », cela revêt aussi des questions de sécurité.

Là, nous avons un enjeu de sécurité sur les prêts. Nous avons d'ailleurs un enjeu, vous le verrez, de diplomatie presque européenne sur le prêt que je propose.

Et c'est pour cette raison que je ne peux pas le révéler publiquement et que je serai ravie de partager avec vous le choix de cette œuvre, cette proposition forte du Louvre.

Il y a aussi l'état des œuvres. Nous sommes, vous le savez, en constante attention sur l'état des œuvres. Nous sommes les gardiens d'œuvres extrêmement fragiles et extrêmement anciennes et c'est vrai que nous sommes toujours très prudents sur des engagements.

Ceci est vrai pour le Louvre-Lens, comme c'est pour le Metropolitan Museum ou pour n'importe quel autre partenaire, j'allais dire, grand partenaire du Louvre. Le Louvre-Lens est évidemment un partenaire particulier, mais néanmoins, nous sommes obligés d'être prudents et on se garde toujours d'annoncer les choses trop en amont parce qu'il y a des tas de dimensions qu'il nous faut maîtriser.

En revanche, j'entends parfaitement la question de la méthode et de la visibilité que nous pourrions partager et que nous pourrions partager ensemble.

Il y a aussi des enjeux de communication. Je pense à construire aussi là où ce sont des enjeux importants. Nous sommes dans un monde où, vous le savez, la communication est essentielle et il faut que nous puissions, tous les partenaires du Louvre-Lens, la maîtriser parfaitement lorsqu'il s'agit d'œuvres très importantes.

Mais j'entends parfaitement votre remarque et vous me trouverez très ouverte sur une co-construction de l'avenir et de la présence des collections du Louvre au Louvre-Lens. Merci.

M. BERTRAND. - Ce qui est très important, c'est de bien voir que pour moi, déjà, la première des choses, avec des œuvres de ce niveau-là, c'est avant tout pour les habitants de la Région : c'est pour renforcer la dimension culturelle dans la Région, de la Région à partir du Louvre-Lens.

La deuxième chose, je ne vous le cache pas, c'est la question de l'attractivité, mais qui vient en deuxième, après la dimension culturelle intrinsèque.

Et après, nous sommes engagés – j'aurai l'occasion, si vous le souhaitez, de vous en parler, Jean-Philippe GOLD pourrait aussi en parler – de transformation également de l'image de la Région.

C'est pour cela que tout cela y participe et qu'on a besoin d'être associés, effectivement, très, très en amont.

Après, si je peux me permettre, je vous remercie de nous avoir mis dans la catégorie de musées qui sont mondialement connus, mais le Louvre-Lens, il est partenaire du Louvre ou c'est le Louvre à Lens ? C'est un beau débat. Ce n'est pas un débat sémantique. On aura l'occasion d'en reparler si vous le voulez, une autre fois, mais je suis content de me retrouver dans la même cour que les musées américains, mais je pense que là, il y a un sujet à explorer.

J'ai terminé. Je n'ai pas l'esprit taquin.

Mme DES CARS. - N'y voyez pas malice de ma part, mais au contraire, le fait que le Louvre-Lens est bien intégré dans notre vie organique de musée et qu'il est un lieu où des œuvres absolument précieuses des collections du Louvre sont destinées à être présentées et qu'elles doivent donc être accompagnées avec le plus grand soin à tous points de vue.

Je vais passer la parole, s'il vous plaît bien, à Marie LAVANDIER qui va vous présenter un état des lieux des célébrations des dix ans du Louvre-Lens qui viennent de s'achever, comme vous le savez, et qui va nous faire un point d'actualité sur ces célébrations et sur l'année qui commence.

C'est à toi, Marie.

Mme LAVANDIER. - Merci, Madame la Présidente.

Un document PowerPoint est projeté.

Je vous propose de revenir sur cette année exceptionnelle.

D'abord, peut-être en commençant par remercier chacun d'entre vous et les collectivités ou les instances qu'ils représentent, puisque, vous le savez, nous avons aussi bénéficié pour cette année exceptionnelle d'un soutien exceptionnel de la part de chacun.

Monsieur le Président de Région, Xavier BERTRAND, évoquait à l'instant son choix affirmé de considérer que le Louvre-Lens et les prêts exceptionnels qu'il y appelle – et je remercie le Louvre des annonces qui sont faites – c'était d'abord pour les habitants de la région. Vous savez que le Musée du Louvre-Lens a dû aussi faire ce choix au milieu d'un certain nombre d'attentes qui reposaient et qui reposent toujours d'ailleurs sur lui, attentes qui pouvaient parfois sembler relever du grand écart : les touristes internationaux d'un côté et les habitants de l'autre, mais surtout les habitants qui ne correspondent pas au profil habituel des visiteurs de musée.

Des choix ont dû être faits. Ils ont été clairement établis, affirmés et réaffirmés. Effectivement, d'abord, réussir l'ancrage de ce Musée et l'ancrage de ce Musée ne se conçoit pas seulement institutionnellement, il ne se conçoit pas seulement sur le plan partenarial, il ne se conçoit pas seulement sur le plan économique, touristique. Il se conçoit effectivement, au premier chef, je dirais, sur un plan tout simplement humain : être capable, en portant ce nom magnifique du Musée du Louvre, en portant effectivement cette identité d'un établissement de niveau mondial, d'aller s'adresser à chacun, ici, dans ce territoire.

Quelque part, je dirais qu'en 2022, c'est ce choix qui a payé.

On le voit d'ailleurs à l'échelle nationale, quand on regarde le retour des publics dans les musées, il faut le dire.

Le retour des publics est avéré en 2022, après la crise sanitaire. Mais c'est un public local qui est revenu, évidemment, le public touristique ayant été plus longtemps empêché. Et ce public, j'avais eu l'occasion déjà de vous le dire, ce public local, ce public le plus proche, a été très nombreux à revenir au Musée cette année et cela nous a fait d'autant plus plaisir que c'était notre anniversaire.

Ça a été le plus gros cadeau de cette année – je dois le dire – que cette confirmation des retrouvailles avec le public, retrouvailles en quantité, avec un nombre, sur l'année, de 571 000 visiteurs.

Vous savez à quel point il nous est difficile de passer – on s'est vraiment fixé le cap de le repasser régulièrement – ce cap du demi-million de visiteurs, qui est un cap très important que seuls connaissent quelques musées sur le territoire national.

Cette année, on l'a franchi très allègrement, plus allègrement qu'on avait réussi à le faire depuis la période d'ouverture du Musée.

Je vous donne juste quelques chiffres. Une autre très bonne nouvelle, ça a été un public très rajeuni cette année, avec 36 % de nos entrées qui correspondent à des jeunes visiteurs. On est à plus cinq points par rapport à 2019 qui était déjà une année exceptionnelle. Plus cinq points, ça veut quand même dire 30 000 entrées.

Un public toujours très fidélisé avec 32 % de visiteurs réguliers, de visiteurs déjà venus plusieurs fois et 33 % de primo-visiteurs.

C'est une segmentation assez intéressante, assez dynamique de visitorat.

Et puis enfin, 87 % de visiteurs qui ont été très satisfaits de leur visite. J'ai choisi de ne pas comptabiliser ensemble les satisfaits et les très satisfaits pour vous donner uniquement le chiffre des très satisfaits.

Évidemment vous disais-je, je pense que cela récompense une politique et une mobilisation de tous les instants de ce Musée auprès de ces publics : je fais allusion notamment à la politique de médiation du Musée, à sa politique de partenariat avec les acteurs, notamment des champs sociaux sanitaires, des champs de l'emploi.

Mais évidemment, ces retrouvailles peuvent aussi être placées sous la lumière de ces expositions phares qui ont jalonné cette année 2022.

Je vous les rappelle quand même peu modestement, c'est vrai : *Les Louvre de Pablo Picasso* jusqu'à la fin du mois de janvier, *Rome. La cité et l'empire* et *Champollion. La voie des hiéroglyphes*.

Des expositions dont honnêtement, nous imaginions bien qu'elles allaient rencontrer un public très important.

Au-delà des expositions, nous venons d'en parler et au-delà de cette politique particulière du Musée du Louvre-Lens qui, je crois, le préparait à une résilience un peu hors pair. La venue de ce chef-d'œuvre du *Scribe accroupi*, qui plus est, nourrissant des liens avec l'histoire de la Région. On a évoqué ici même Mariette. Le fait aussi que cette pièce soit venue en tout début d'année pour faire un petit peu monter une espèce d'effet d'annonce – pour ne pas prononcer le mot « teasing » par rapport à l'exposition *Champollion*.

Tout cela, je pense, a largement contribué, on l'a mesuré.

Comparé aux mêmes périodes de l'année 2019, la présence du *Scribe* au sein de la Galerie du Temps nous a conduits à une augmentation de fréquentation de l'ordre de 20 %, ce qui est tout à fait considérable.

C'est aussi une figure qui a été adoptée, vous le savez, largement, par le territoire, avec notamment ce géant qui a sillonné tout le territoire largement customisé – je vous épargne les photographies. Mais voilà une vraie adoption, et toujours pour moi, l'émerveillement devant la capacité à la fois des équipes, mais aussi des habitants à dialoguer avec ces œuvres qui ont plusieurs millénaires, à se les approprier et à les inviter chez eux.

Au tout début d'année, on se rappelle deux temps politiques particuliers avec la venue du Président de la République le 2 février. Et, on en a un peu moins parlé, la veille, le 1^{er} février, un moment totalement exceptionnel pour le Musée du Louvre-Lens, qui a accueilli une réunion placée sous le signe de la Présidence française de l'Union européenne qui réunissait tous les ministres de l'Industrie d'Europe, avec 300 personnes présentes, une privatisation totalement exceptionnelle. Vous voyez la réunion ici installée dans le Pavillon de Verre du Musée et la quasi-totalité des bâtiments qui étaient loués à cette occasion, dans le cadre d'une privatisation, pour nous, exceptionnelle. Comme vous êtes le conseil d'administration du Louvre-Lens, vous devez savoir que cette privatisation s'est élevée à 110 400 euros en faveur de notre établissement et de nos activités. Une belle reconnaissance,

puis-je dire, et une vraie épreuve pour nous, car ce sont des choses compliquées à organiser et à accueillir.

L'exposition *Rome*, vous disais-je, avec plus de 300 pièces des collections romaines du Musée du Louvre – collections dont les salles ont fermé.

Cette fermeture a occasionné la possibilité de cette exposition dont je remercie évidemment la Présidente du Musée du Louvre et le département des Antiquités grecques, étrusques et romaines. Sa directrice, Cécile GIROIRE, était commissaire de l'exposition avec son collègue Martin SZEWCZYK.

Je me permets une pensée aussi à Jean-Luc MARTINEZ, l'ancien Président du Musée du Louvre, qui avait eu et qui avait porté cette idée d'exposition majeure.

Je voudrais revenir aussi très rapidement sur quelques-unes des dates de spectacle vivant qui ont jalonné notre année.

On peut évoquer le concert d'Astrée pour montrer un peu tout le panel d'interventions avec tantôt des structures régionales, tantôt des structures nationales ou internationales.

Le concert d'Astrée spécifiquement conçu justement pour l'exposition *Rome*, à la Scène.

On peut évoquer, dans un genre totalement contrasté, une étape de la tournée Warm-Up du Hellfest Festival le dimanche 24 avril. Un festival de métal avec plus de 600 personnes qui sont venues spécifiquement au Louvre-Lens.

Je ne vous fais pas de dessin, ce ne sont évidemment pas tout à fait nos publics habituels, malgré nos tentatives permanentes de diversification et de démocratisation, avec entre autres dans le hall un grand concours d'Air Guitar.

Le dimanche 18 septembre pour les Journées européennes du patrimoine, le chorégraphe Boris CHARMATZ et ses danseurs, qui ont proposé tout au long de la journée une animation qui s'appelait *A Dancer's Day*. Vous le voyez en bas à droite, ici, les habitants étaient amenés à partager la journée d'un danseur, les échauffements, les entraînements, les improvisations et évidemment deux temps de spectacle, une animation participative qui a été vraiment pensée sur mesure et qui – on y est très attaché au Musée du Louvre-Lens – intervenait dans un autre lieu que la Scène et même un autre lieu que l'intérieur du Musée, puisque cela se déroulait très largement dans le parc.

Je pense aussi aux spectacles de Peter BROOK, Tiago RODRIGUES, Mohamed EL KHATIB, qui sont aujourd'hui parmi les metteurs en scène français – ou portugais d'ailleurs, pour Tiago RODRIGUES – les plus importants de la scène européenne.

Je pense au concert de Rosemary STANDLEY avec les chants de mineurs pour la soirée de nos dix ans.

Je pense évidemment à un format très original dont nous sommes très fiers : *Muse & Piano*, ce festival de piano du Musée qui nous a encore offert de très grands moments d'émotion avec les plus grands pianistes, là encore européens, qui viennent et non seulement qui viennent, parce que là encore, cela ne suffit pas, c'est bien le Louvre-Lens :

ils viennent et construisent à chaque fois spécifiquement le concert qu'ils vont donner au cours d'une visite dans la Galerie du Temps.

Tous ces symboles qui sont le symbole de ce Musée comme une véritable cité culturelle ouverte à tous, un Musée qui crée du lien aussi, entre, le disais-je, les politiques publiques culturelles, entre les gens, entre les générations, entre les familles et d'ailleurs sous le signe de la famille.

Vous vous en rappelez, nous avons choisi que la famille Souchon soit mise à l'honneur le dimanche 5 juin, avec près de 4 000 auditeurs et chanteurs qui ont entonné *J'ai dix ans* lors du grand concert gratuit.

Et je remercie la Communauté d'Agglomération qui nous a mieux que soutenus pour cette invitation.

Le Musée comme lieu de fréquentation des familles : ce sont 37 % de nos visiteurs qui viennent en famille, dont la moitié avec des enfants de moins de 15 ans.

27 % sont venus en couple. Il y a un chiffre qui est très mauvais dans nos chiffres, c'est le chiffre des visiteurs individuels. Figurez-vous qu'ici, il n'y en a pratiquement pas. Ce n'est pas un Musée qu'on vient visiter tout seul, c'est un Musée du vivre ensemble.

J'évoquerai au passage la Route du Louvre avec cette année, les 14 et 15 mai, 12 000 participants. Là encore, le retour des coureurs au sein de la Route du Louvre. On sait, ce week-end-là, en mai, c'est dix fois plus de gens évidemment qui viennent franchir les portes du parc du Musée du Louvre-Lens.

Je révoque rapidement le Géant – vous le voyez en bas, avec ses 3 000 accompagnants – qui a circulé à Hulluch, Méricourt, Liévin et Lens tout au long de l'été pour rejoindre le Musée en fanfare pour le week-end de clôture de *Parc en fête*. *Parc en fête* avec, encore cette année, cette saison estivale qui est destinée principalement à nos voisins, 15 000 participants, c'est-à-dire des gens qui vraiment se sont inscrits aux activités qui sont prodiguées à cette occasion.

On peut terminer peut-être sur cette exposition *Champollion*, une exposition de tous les records.

Cela a été une grande émotion pour nous de voir que cette exposition a dépassé la fréquentation de toutes les expositions depuis l'ouverture du Musée. On dit souvent que « depuis la période d'ouverture », ça veut dire sans compter les deux premières années.

Mais non, là, ce n'est pas du tout le cas.

Là, c'est bien l'exposition *Renaissance* qui a été cette fois dépassée en fréquentation par cette exposition *Champollion*.

Je crois que c'est aussi un signe de reconnaissance – et je remercie chacun d'entre vous – du fait qu'on n'a pas baissé les bras après la période qui suit, celle qu'on appelle la lune de miel, le moment où le public était moins présent. Nous avons accepté de changer de braquet à certains égards, nous avons accepté d'imaginer des expositions différentes. Je crois que c'est vraiment ça qui est récompensé avec cette exposition.

Ce que je veux dire aussi, c'est que parce qu'on dit bien sûr que c'est l'Égypte antique, c'est facile. D'abord l'exposition, vous l'avez vue, ce n'est pas une exposition de l'Égypte antique.

C'était une exposition historiographique sur l'histoire des sciences humaines, une exposition biographique, une exposition très complexe. Ce que je trouve, là encore, qu'il est important de souligner, ce que je lis dans ce succès, c'est aussi que Louvre-Lens, en dix ans, ce public, on l'a accompagné, on lui a donné confiance pour aborder des expositions qui ne sont pas des expositions faciles. C'est une grande fierté pour notre équipe.

On a eu peut-être quelques points que je pourrais évoquer sur cette fréquentation. D'abord, un fort ancrage territorial avec 78 % des visiteurs de l'exposition qui venaient des Hauts-de-France, beaucoup de Lillois et ils sont nombreux depuis la crise, avec 24 % de notre public *Champollion* qui venait de la Métropole européenne de Lille.

18 % des visiteurs individuels qui ont choisi d'être accompagnés par un guide ou par un médiateur, et là aussi, toujours uniquement les chiffres étaient très satisfaits – pas des satisfaits – 82 % de visiteurs très satisfaits.

J'évoque rapidement l'Égyptobus. Je vous en ai parlé la dernière fois, avec ce car podium transformé en lieu de rendez-vous culturel grâce au département du Pas-de-Calais, en itinérance sur huit étapes dans le département : Boulogne, Calais, Saint-Omer, Montreuil, Olhain, Liévin, Arras et Saint-Pol, d'octobre 2022 à janvier 2023, avec 5 700 personnes accueillies personnellement, individuellement par l'équipe de médiateurs au sein de ce véhicule, de cette installation mobile qui portait, je crois, la marque du Musée et de son envie d'aller au-delà des publics. Là encore, ce n'était pas que des groupes scolaires.

Ils ont été nombreux, mais c'était 70 % de public individuel parmi le chiffre que je viens de vous citer.

J'évoquerai également les démarches *Hors les murs*. Je vous avais parlé d'Aushopping à Noyelles-Godault qui est un rendez-vous régulier au Musée depuis maintenant sept ans. Mais aussi, cette année, de l'opération dans les galeries du centre commercial Westfield Euralille.

C'était la première fois. Là, on a rencontré un public qu'on n'avait pas forcément rencontré jusqu'alors. Ce sont, sur une semaine, presque 3 500 participants qui ont rencontré les équipes du Musée. Parmi elles, 20 % – c'est un chiffre qui m'a marquée – ne connaissaient pas l'existence du Louvre-Lens parmi la clientèle d'Euralille, et 45 % ne l'avaient encore jamais visité. Pour 50 % des participants, leur idée du Musée a changé et pour 100 % d'entre eux – c'est ce qu'ils nous ont dit – ça leur a donné envie de venir au Musée. Vous savez qu'on a les moyens de les suivre donc on va pouvoir revenir vers vous avec l'épreuve de la réalité, dans quelques semaines.

Un tout petit détour du côté de la politique des publics et de la politique de médiation.

Là encore, on a eu des chiffres tout à fait extraordinaires cette année, puisque ce sont plus de 152 000 visiteurs qui ont été touchés par la médiation humaine.

Ils ont rencontré à l'occasion d'une activité un médiateur du Musée du Louvre-Lens.

Des chiffres tout à fait considérables, y compris quand on les compare avec notre précédente année record qui est de 2019, où c'était 95 000 personnes qui avaient été touchées. Je précise qu'il n'y a pas notamment *Parc en fête* dans ce chiffre. Un taux d'accompagnement qui est absolument considérable. Une personne sur quatre de nos visiteurs a été accompagnée.

Pour le public scolaire, cela veut dire 40 000 scolaires accompagnés par l'équipe de médiation, là encore, nous sommes au-dessus de l'année 2019.

2022, vous le savez, cela a été l'occasion de célébrer la générosité, l'inventivité, la confiance aussi de tous ceux qui nous ont accompagnés. Nous avons construit cette année anniversaire, avec les collectivités qui nous accompagnent, au premier chef desquelles la Région, le Département, la Communauté d'Agglomération, la Ville de Lens.

Je tiens à les remercier de nous avoir accompagnés pendant la crise.

C'est quelque chose qui nous a donné, je crois, la force et qui constitue une partie du secret de cette année 2022. Et puis évidemment, le Musée du Louvre Paris – ça a été dit – qui n'a jamais, jamais cessé de nous accompagner dans ces passages compliqués.

L'État aussi, avec son accompagnement sur les opérations politiques de la ville, sur la politique de spectacle vivant aussi en 2022.

Et puis les mécènes, bien sûr, les associations, les partenaires – je les ai évoqués – de tous les champs possibles et imaginables.

Et puis les habitants, encore une fois, sans lesquels tout cela ne ressemblerait pas à grand-chose. La Galerie du Temps pleine de monde, c'est quand même toujours dans ces moments-là qu'elle trouve sa pleine puissance.

Un petit détour, évidemment, du côté de l'équipe, on est cent au Musée du Louvre-Lens, vous le savez, et une grande partie d'entre nous depuis l'ouverture.

C'est quelque chose qui est toujours très, très frappant, qu'à la fois cette mobilisation et cette fidélité de l'équipe du Musée.

Je terminerai sur notre chef-d'œuvre. On l'oublie un peu trop souvent, c'est l'équipe, bien sûr, mais c'est aussi le Musée lui-même.

Ce bâtiment et ce parc absolument exceptionnels. Nous avons voulu leur consacrer une édition – vous l'avez sur table – à l'occasion notamment de nos dix ans et de l'octroi du label Architecture remarquable.

On peut brièvement évoquer une étude qui a été réalisée, « Autour du Louvre-Lens », une structure rattachée à Pas-de-Calais Tourisme.

Je voulais vous présenter rapidement ces quelques résultats.

Ce sont des études qui avaient été menées déjà précédemment avec TCI Research. La première étude avait mis, il y a quelques années, en exergue l'importante attractivité du Musée, mais avec un certain nombre de points qui montraient qu'on n'était pas encore au bout du chemin. On n'y est toujours pas d'ailleurs. Mais en 2015, avec des visiteurs et touristes qui étaient captés par d'autres structures et d'autres territoires, ils venaient au Musée du Louvre-Lens et ils repartaient notamment sur la Métropole lilloise pour y dormir et la visiter.

Il en avait été déduit à l'époque que l'offre commerciale et touristique à proximité du Musée était peut-être encore insuffisante pour retenir les visiteurs et qu'on avait de gros efforts à faire en matière de communication.

Cette étude 2022 permet d'infléchir un petit peu cette vision, avec d'abord le Louvre-Lens qui demeure une locomotive en termes d'attractivité touristique.

C'est une étude qui porte sur quatre grands sites avec le Musée du Louvre-Lens : le Centre Historique minier de Lewarde, le Mémorial de Notre-Dame de Lorette, et la Carrière Wellington à Arras. Le Musée du Louvre-Lens est moteur. Les lieux d'hébergement s'équilibrent de plus en plus, avec là encore, une perte de terrain du côté de la Métropole lilloise au profit du bassin minier et Lens-Liévin qui sort grand gagnant de ce rééquilibrage avec 21 % des nuitées qui sont choisies sur son territoire.

Ce que nous voyons néanmoins, c'est que le public du Louvre-Lens reste aussi toujours davantage composé d'excursionnistes.

C'est-à-dire que par rapport aux autres sites évoqués, il capte, pour les visiteurs extrarégionaux, un public qui reste beaucoup moins longtemps sur le territoire, avec une nuit en moyenne et sinon des allers-retours qui se font plus facilement dans la journée. Peut-être un point d'amélioration parmi un certain nombre d'éléments qui sont, je crois, dix ans après la création d'un équipement structurant comme celui-ci, très positifs.

J'ajouterai peut-être une donnée. Le Président de Région a parlé de notre souci à tous, non seulement d'améliorer la vie des habitants, d'améliorer l'attractivité du territoire, mais d'améliorer l'image de ce territoire dont 73 % des primo-visiteurs sont venus pour la première fois à cette occasion, qui repartent de la région avec une image qui en est améliorée.

Dernière chose, peut-être deux chiffres pour faire transition avec les sujets qui nous attendent. Un panier moyen de dépenses des visiteurs sur le territoire qui augmente assez sensiblement – 119 euros en 2017, 133 en 2022 – et des retombées économiques pour le Musée du Louvre-Lens qui ont été chiffrées de nouveau et qui sont estimées à plus de 225 millions d'euros en cumulé.

Je vous remercie de votre attention.

Mme DES CARS. - Merci beaucoup, Madame la Directrice, chère Marie, pour ce très beau bilan.

Je voulais à nouveau adresser mes félicitations à l'équipe du Louvre-Lens et à sa Directrice et les remercier pour ce très bel anniversaire et remercier toutes celles et tous ceux qui se sont mobilisés pour faire de ce dixième anniversaire un moment là aussi festif de partage et de rayonnement de ce très bel établissement auquel nous sommes évidemment tous profondément attachés.

Avez-vous des remarques ou des questions pour Marie ?

M. DECOSTER. - Madame la Présidente, peut-être quelques mots pour dire que, finalement, cet anniversaire est arrivé au bon moment. Nous n'avons pas choisi cette date, mais en nous situant sur une année qui était une année un peu plus ordinaire que les deux dernières que nous avons vécues.

C'était aussi un moment important, d'abord pour retrouver le fonctionnement habituel du Musée et également pouvoir faire de ce moment un moment de célébration et le moment où on a pu aussi mettre en œuvre notre nouveau projet scientifique et culturel, et faire en sorte de nous affirmer et de réaffirmer les ambitions que nous avons pour les habitants de la région, pour le territoire, pour notre attractivité, pour la transformation de l'image de notre Région.

Les différents événements que Marie vient de rappeler ont bien incarné, aussi, à la fois l'histoire du Louvre-Lens, son évolution pendant dix ans et aussi l'ambition qu'on a placée dans le projet scientifique et culturel.

Ce qui fait qu'on a sans doute, maintenant que l'anniversaire est derrière nous, un certain nombre de questions.

C'est un moment aussi de réflexion sur les éléments qu'évoquait le Président du Conseil régional tout à l'heure, sur les manières dont on a aussi tiré un certain nombre de leçons de ces trois dernières années.

On a vu un public nombreux. On sait que nous avons encore quelques défis sur un public que l'on croyait finalement composé peut-être davantage en proportion, comme notre public au tout début du Louvre-Lens.

Ces questions-là, ce sont des questions qu'il va falloir qu'on aborde dans les prochains mois. Notamment, l'ambition régionale qui doit être absolument réaffirmée.

On a vu avec l'Égyptobus par exemple qu'il y avait une rencontre qui était facilitée, de nouveaux publics qui étaient aussi touchés par cette initiative.

Et sans doute, nous pourrions aussi proposer aux autres départements de la Région d'envisager aussi de s'appuyer sur cette première expérience pour pouvoir aussi affirmer l'ambition sur l'ensemble du territoire régional.

On l'avait évoqué aussi à un moment, c'est nos voisins par-delà les frontières.

Nous avons également cet objectif-là en termes d'attractivité. On sait qu'un jour de sommet franco-britannique, on a aussi à pouvoir faire arrêter les Britanniques lorsqu'ils viennent parfois pour simplement traverser la Région.

Et puis, c'est tout le Benelux également.

Un grand merci également à l'ensemble des équipes du Louvre-Lens.

On a vécu des drôles d'années entre 2020 et 2022, mais je pense que d'abord, on a su résister, ce n'était pas rien et quelque part, on a même su rebondir.

Maintenant, on est évidemment à un moment aussi où il y a des questions – on le verra tout à l'heure, sur les questions budgétaires où au bout de dix ans, c'est aussi un bon moment pour s'interroger sur le modèle économique, et c'est normal de se poser ces questions-là.

C'est avec tout ça qu'on va créer les dix prochaines années, je crois.

Mme DES CARS. - Merci beaucoup.

Monsieur le Président de Région, vous demandez la parole.

M. BERTRAND. - Oui. Plusieurs choses.

Déjà, je voudrais demander à Marie de transmettre à toutes les équipes nos félicitations. Nous sommes très fiers. Nous sommes très fiers pour l'anniversaire.

Nous sommes très fiers de ce qu'il se passe pendant l'année.

Cette fierté n'est pas due seulement à la volonté et à la traduction des moyens que nous mettons en œuvre, mais aussi par les équipes.

Marie, si vous voulez bien leur transmettre, et cela s'adresse également à vous.

Le deuxième point, il y a des opérations *Hors les murs* qui ont été initiées.

J'y crois beaucoup.

Elles ont été initiées avec le Département du Pas-de-Calais, d'une certaine façon, ils savent ce qu'est le Louvre-Lens, donc aussitôt, ils ont fait cette proposition.

C'est une très bonne proposition. Il faut qu'on l'élargisse.

Ce que je souhaiterais, c'est qu'à l'occasion des autres expos, voire à toute occasion, on fasse le tour des différents départements de la Région pour leur proposer également des opérations de ce genre. Il ne faut pas qu'on attende qu'ils viennent vers nous parce que certains ne le feront pas, mais je pense qu'il faut qu'on contacte les quatre autres départements, leur dire ce qui est possible. Cela vous intéresse ? Cela ne vous intéresse pas ? Voilà quelles sont les conditions. Je pense que c'est aussi une très bonne façon pour eux de proposer des intercommunalités, mais je pense qu'on pourrait commencer par les départements. J'y crois énormément.

Si je peux me permettre, Marie, mais c'est une tension sémantique que je vais – pardonnez-moi – asséner à tous mes interlocuteurs.

Il ne s'agit plus de modifier l'image de la Région. Il s'agit de transformer l'image de la Région parce que je pense qu'on est dans une décennie de transformation à tous les niveaux et que le sujet n'est plus seulement l'amélioration parce qu'on commence à percevoir qu'en définitive, nous avons plein de qualités et plein de qualificatifs, que nous ignorons d'une certaine façon et que le but n'est pas de faire un peu mieux, mais c'est de transformer en profondeur.

Je le dis aussi pour Jean-Philippe GOLD qui aurait pu le dire ici, mais c'est vraiment l'un des enjeux essentiels maintenant dans les années qui viennent.

Mme DES CARS. - Merci beaucoup.

Y a-t-il d'autres demandes de prise de parole ?

M. GOLD. - Bonjour. Je voudrais relever le mot-clé qui a été dit par notre Président de Région, qui est le mot « transformation ». Le tourisme est vraiment rentré dans cette économie de la transformation en lien avec le tourisme de proximité. Cela veut dire qu'aujourd'hui, suite à la phase Covid, confinement, Ukraine, plus inflation et incertitude, on veut vraiment un avant et un après un séjour touristique, et un avant et un après une exposition.

Je note avec beaucoup de satisfaction le travail qui a été fait par l'équipe du Louvre-Lens en matière de segmentation.

C'est-à-dire que c'est de plus en plus une approche de médiation culturelle distincte selon que l'on soit entre amis, en famille ou bien seul. Je pense qu'il faut continuer dans ce sens-là, parce que c'est la qualité du produit qui vient transformer complètement l'image du territoire.

Le Louvre-Lens est un des « produits » majeurs en Hauts-de-France.

On a tous en nous quelque chose du bassin minier et donc du Louvre-Lens.

C'est vraiment un outil de fierté, d'appartenance. Et, avec les équipes, comptez sur nous pour aller vous accompagner pour construire ces expériences qui garantissent la transformation recherchée par chaque segment de clientèle et pour les diffuser.

Je suis convaincu de faire de ce lieu-là un lieu de transformation des besoins des clients et de transformation de l'image de l'ensemble de la Région, parce que le cœur de la Région bat beaucoup ici, au cœur de ce territoire.

Mme DES CARS. - Merci.

Y a-t-il d'autres demandes de prise de parole ?

Mme CUVILLIER. - Si je peux me permettre, effectivement, je ne vais pas répéter tout ce qui a été dit, mais l'Égyptobus a été beaucoup évoqué.

C'est une expérience innovante qui a été menée avec le Département du Pas-de-Calais et c'est vrai que j'entends la volonté de vouloir élargir aux autres départements.

Je pense qu'on ne peut que s'en réjouir.

Et c'est vrai que cette première expérience qui a été menée, il y a eu un bilan avec ce qui a pu bien fonctionner, les petites choses à améliorer.

C'est vrai qu'il faut que cela puisse profiter aux autres départements parce que c'est fait sur une période assez longue.

C'est un travail énorme qui a été réalisé par les médiateurs du Louvre-Lens qui ont été très présents.

Je me dis que si on veut élargir cela aux autres départements de la Région, il va vraiment falloir le travailler bien en amont pour pouvoir organiser tout cela, parce qu'ils ne pourront pas être partout à la fois.

C'est évident. Il y a vraiment un travail de partenariat important à mener en amont avec les équipes de chacun des départements. C'est important, et c'est vrai que cela a été une belle expérience, à renouveler évidemment pour faire connaître ce beau Musée et faire venir les habitants de toute la Région sur Lens.

Mme DES CARS. - Merci beaucoup.

M. MULOT. - Oui, Madame la Présidente.

Je vous remercie.

Je voulais revenir un peu sur ce qu'a évoqué tout à l'heure Xavier BERTRAND à propos du caractère exceptionnel, de ce qu'est notre relation entre la maison-mère et cette maison-sœur ou cette maison-fille, je ne sais pas comment on doit l'appeler, et de la manière dont on la conçoit, dont on l'entend et dont on la vend auprès des publics.

C'est vrai que nous avons eu des années exceptionnelles, avec des expositions particulièrement exceptionnelles. Je reviens sur ce terme. Qu'est-ce qui va se passer ensuite et comment on le conçoit ?

Comme tous, on veut en quelque sorte le meilleur pour nos enfants. Quand je dis « nos enfants », ce sont les habitants de la Région et, bien sûr, nos clients, c'est-à-dire les touristes et tout le monde. Comment maintenir un niveau d'exigence absolue ?

Et je sais que le Louvre est un établissement, dont sa nature même porte cette exigence. Mais comment faire pour sortir du caractère exceptionnel et pour en faire quasiment une habitude ?

Il y a bien sûr les œuvres. Il y a cette idée du prêt. Mais si on veut que l'attractivité soit particulièrement forte, je pense qu'on a vraiment besoin de réfléchir tous ensemble à la manière dont on conçoit cette relation, ce partenariat, ce mariage.

Au bout de dix ans, on sait très bien que les mariages ont tendance, à non pas s'épuiser, mais à entrer dans une nouvelle période. Comment allons-nous faire pour faire un nouvel enfant ensemble ?

L'image est particulière, mais j'aime bien cette image.

Je vous remercie et je remercie les équipes.

Et j'ai adoré vraiment les dernières expositions, toutes, toutes, toutes et il faut vraiment que l'on maintienne ce niveau d'exigence.

M. BERTRAND. - Non, Jean-Paul MULOT ne s'est pas du tout égaré avec son image.

(Rires).

(Mme DORCHIES-BRILLON quitte la séance.)

Mme DES CARS. - Merci. Merci. Nous sommes bien d'accord que nous sommes engagés pour ce même niveau d'exigence et pour dix ans de bonheur matrimonial supplémentaire.

Y a-t-il d'autres demandes de prise de parole ? Merci beaucoup.

III. Questions budgétaires (points pour délibération)

Mme DES CARS. - Si vous le voulez bien, nous allons passer au troisième point de notre ordre du jour, avec un bloc de délibérations consacrées à la situation financière du Musée, le bilan de l'année 2022 et la préparation du budget 2023.

Je vous propose d'avoir d'abord une présentation et un débat global sur 2022 et 2023, avant que nous nous prononcions formellement sur les différentes délibérations.

Je donne la parole à Rémi MAILLARD et à Marie LAVANDIER pour cette première présentation générale.

Un document PowerPoint est projeté.

M. MAILLARD. - Merci Madame la Présidente.

Je ne vais pas revenir sur les données qui ont déjà été largement présentées et débattues lors du débat d'orientation budgétaire il y a quelques semaines. Je vais essayer de me concentrer sur les évolutions depuis le rapport d'orientation budgétaire et sur les quelques points les plus saillants de cette construction budgétaire et de cette année 2022 exceptionnelle aussi sur le plan financier.

En propos liminaires, je voudrais tirer un petit coup de chapeau et remercier les collègues qui sont en charge des finances au sein du Musée.

Marie soulignait la dernière fois de l'effectif très peu nombreux de la fonction RH au sein du Musée.

C'est aussi le cas pour les finances avec deux collègues, Mélanie et Audrey, qui ont travaillé sur les différents chantiers de cette fin d'année 2022 et de ce début d'année 2023. Successivement, nous avons repris comptablement les biens de la Région. Nous sommes passés à la M57. Nous avons procédé avec un budget provisoire en décalant le vote du budget. Nous rentrons dans TotEM et dans la transmission dématérialisée des budgets au contrôle de légalité. Un gros travail de la part de cette équipe de deux personnes depuis la fin de l'année 2022.

Une présentation placée sous le signe d'un tableau de Fragonard qui sera présenté dans l'exposition *Paysage* et qui s'intitule *L'orage*.

(Rires).

J'ai échangé avec les collègues et notamment avec Marie GORD, co-commissaire de l'exposition. Je lui demandais des ciels un peu chargés, un peu noirs pour symboliser les nuages noirs qui effectivement commencent à apparaître à l'horizon financier du Musée.

En écartant un autre tableau du Cavalier Tempesta, puisque le ciel était magnifique, mais la symbolique était peut-être un peu plus forte que cette charrette, puisque le tableau de Tempesta, c'était le *Navire jeté sur les récifs*. On n'en est quand même pas encore là pour 2022.

(Rires).

Pour 2022, pour résumer la situation, j'avais repris une expression qui est de Jean-Yves LARROUTUROU – qui l'utilisait il y a un an et demi dans cette instance – de « situation en trompe-l'œil ».

Nous avons vécu deux années atypiques, deux années de crise sanitaire.

François DECOSTER y faisait référence tout à l'heure.

Et puis à nouveau en 2022, une année très atypique avec une augmentation sensible des dépenses du Musée, autant des dépenses de structure que du budget d'action, mais également, une augmentation aussi importante de nos recettes, du niveau de nos ressources.

On termine l'année, c'est assez fréquent, avec un taux de consommation de nos crédits en fonctionnement de 96 %. C'est à peu près la moyenne.

Et 102 % de taux de réalisation de nos recettes de fonctionnement.

Je vais vraiment me concentrer uniquement sur les faits marquants qui distinguent vraiment cette année anniversaire par rapport à 2019, 2020 ou 2023, et sur les évolutions aussi depuis la fin de l'année et ce que j'avais pu vous dire au mois de décembre.

Le premier fait marquant, évidemment, ce sont les participations statutaires toujours au rendez-vous : 80 % de la Région, 10 % du Département, 10 % de la Communauté d'Agglomération. S'y ajoute la convention pluriannuelle avec l'État sur une durée de cinq ans.

Mais un des faits marquants, c'est un niveau de financement public sur projet exceptionnel, puisqu'on a été – Marie l'indiquait dans sa présentation de l'année 2022 – spécifiquement appuyés financièrement par l'État, la CALL, le Département, en particulier sur la programmation spécifique du dixième anniversaire et surtout, tout ce qui vous a été présenté par Marie tout à l'heure.

Effectivement, on le voit à l'écran, on est sur une vraie spécificité de cet exercice 2022.

Autre élément très spécifique, on espère qu'elle ne sera pas aussi exceptionnelle que cela et qu'on arrivera effectivement pour 2023 à limiter la baisse de ce point de vue : nous avons des recettes de billetterie effectivement corrélées à l'année à 571 000 visiteurs qu'évoquait Marie dans la présentation des chiffres. C'est aussi lié à la légère augmentation des tarifs que vous avez délibérée avec une date d'effet au 1^{er} février. 2022 est la deuxième meilleure année en termes de billetterie depuis l'ouverture du Musée. On le voit très bien à l'écran.

Au moment du ROB, nous étions confiants dans notre capacité à atteindre les objectifs ambitieux que nous nous étions fixés en matière de recettes de billetterie au moment du budget primitif. Mais nous avons été vraiment surpris de les voir dépassés, notamment dans la toute dernière ligne droite de l'année, et notamment avec les fréquentations que j'ai pu voir pendant la période des vacances scolaires de Noël, où la fréquentation était vraiment très impressionnante.

Effectivement, on dépasse l'objectif de recettes de billetterie de l'année. On finit à 1 516 000 euros de recettes de billetterie sur l'exercice 2022, avec, et il faut le noter, 47 % de la recette qui aura été réalisée pendant la période d'ouverture de l'exposition *Champollion*.

Là aussi, on retrouve le podium que Marie évoquait également tout à l'heure, qu'on voyait à l'écran.

Une année 2022 exceptionnelle aussi en matière de ressources, de mécénat et de privatisations. Vous savez que nous sommes très attachés à diversifier notre panier de ressources et à aller chercher effectivement, auprès des entreprises du territoire, des recettes de mécénat, des privatisations d'espace qui sont des sources de financement important pour le Musée.

2022 aura été la meilleure année depuis l'ouverture du Musée en termes de mécénat. Ma chère Véronique, 838 800 euros au 31 décembre, c'est encore mieux. Ça aussi, ça s'est fait dans la dernière ligne droite, après encore le rapport d'orientation budgétaire et le 16 décembre. 838 800, c'était encore mieux que les 768 000 que nous avions inscrits au budget.

Avec cette accélération, 160 000 euros versés en décembre, et uniquement sur le mois de décembre, par les entreprises dans le cadre d'actions de mécénat. Et cela, c'est sans compter le million du Crédit Agricole que nous avons eu l'occasion déjà d'aborder lors du conseil d'administration du mois de décembre, qui a été encaissé au 30 décembre et sur lequel nous avons une délibération qui suit dans l'ordre du jour – pour nous permettre de titrer cette recette en section d'investissement. Les chiffres qui sont donnés sont évidemment sans tenir compte de ce million d'euros du Crédit Agricole qui est fléché vers la Galerie du Temps.

2022, c'est la courbe en bleu. Ce sont des courbes qui sont cumulées.

Elles s'empilent les unes sur les autres.

2022 aura été la meilleure année depuis l'ouverture du Musée, également en matière de privatisation d'espaces. 476 000 euros de ressources de privatisation, et cela resterait vrai y compris si l'on ne tenait pas compte de la privatisation exceptionnelle qu'évoquait Marie également tout à l'heure de ce Conseil des ministres européens de l'Industrie.

Avec le montant que Marie vous donnait tout à l'heure, la meilleure année antérieurement, c'était 2019 en matière de privatisation, avec 254 000 euros. Vous voyez effectivement cette progression et cette énergie de l'ensemble des équipes pour pouvoir faire flèche de tout bois, pour diversifier et chercher des ressources nouvelles pour aussi pouvoir mener à bien nos actions de l'année 2022.

Si l'on regarde rapidement du côté des charges – des charges de structure pour commencer – une petite comparaison à l'écran avec 2019.

2019, c'est la dernière année complète normale avant la crise sanitaire et avant cette période où nous avons été en capacité de venir diminuer nos charges de structure en raison de la fermeture du Musée pendant une partie de ces deux années. Si on fait la comparaison sur les deux exercices, le principal poste d'augmentation, c'est la masse salariale, c'est la partie verte. Les augmentations de 2020 et 2021, les deux années intermédiaires, ont été assez mesurées. C'est +2,5 % sur ces deux années et l'augmentation de la masse salariale a été plus forte en 2022 avec +5,9 %.

Pourquoi cette augmentation de 5,9 % ? Si on fait la comparaison entre 2021 et 2022, ce n'est pas parce que l'on a procédé à des créations de postes.

L'effectif est resté constant. Nous avons pourvu des postes qui étaient vacants à l'organigramme, mais l'effectif n'a pas évolué. La principale source d'augmentation entre 2021 et 2022 est ponctuelle, puisqu'elle est vraiment liée à l'activité du dixième anniversaire.

C'est ce qui découle finalement à la fois de nos recrutements en contrat pour besoins occasionnels, pour accroissement temporaire d'activité lié à la programmation des dix ans. Et puis évidemment, les intermittents du spectacle. Marie évoquait la programmation Arts vivants de l'année et puis évidemment aussi un recours plus important aux vacataires.

Vous savez que nous faisons appel à des vacataires dits conférenciers pour les visites guidées dans les expositions et qu'évidemment, les expositions comme celles de 2022 ont généré une activité plus importante et donc un niveau de rémunération des vacataires aussi plus important.

Cette dimension liée à l'activité est de 116 000 euros sur le total auxquels ils faut ajouter 80 000 euros évidemment aussi pour la valeur du point.

Si on fait le focus uniquement sur les seules rémunérations, c'est + 2,6. Un peu moins de l'augmentation de la valeur du point.

J'entendais ce matin à la radio que l'augmentation moyenne des salaires en France – c'est une statistique Urssaf qui est sortie ce matin – c'était 5,8 % sur 2022. Nous avons été aussi dans la modération salariale sur l'exercice 2022.

Je ne reviens pas – on le voit à l'écran – sur l'explosion des dépenses d'énergie, d'électricité.

C'est la partie violette en haut de l'écran. J'avais passé le rapport d'orientation budgétaire sous le signe de *La Fée Électricité* de Dufy. Le pourcentage d'augmentation entre 2021 et 2022 est de 91 %. Évidemment, cela a un impact majeur sur l'exercice.

À noter également que ce que l'on voit en rouge à l'écran, ce sont les dépenses de sécurité. Les dépenses de sécurité ont été vraiment contenues. On a vraiment cherché l'optimisation sans évidemment mettre en jeu la sécurité ni des personnes ni des œuvres. Cela vient compenser un peu en partie les augmentations vertes et violettes que vous voyez à l'écran.

Si l'on regarde du côté du budget d'action, la comparaison est établie non pas sur 2019, mais sur 2018.

2019 n'était pas très représentative du budget moyen depuis l'ouverture des expositions. J'ai plutôt mis en regard l'exercice 2018 et là aussi, avec cet essai de simplification pour vraiment mesurer les grandes tendances. Le budget des expositions est globalement identique entre 2018 et 2019. Les moments de creux, c'est 2019, 2020 et 2021, évidemment.

On a finalement une stabilité du coût des expositions en 2022, malgré les surcoûts de l'exposition *Champollion* dont vous aviez eu connaissance ici au sein du conseil d'administration.

Stabilité également – c'est la partie en rouge – des dépenses de communication et de marketing.

Si on enlève la partie communication liée au dixième anniversaire, puisqu'on a isolé en comptabilité analytique toutes les dépenses qui étaient liées à la programmation du dixième anniversaire – qui figurent en bleu ciel sur la partie haute du graphique.

L'augmentation du budget d'action est évidemment expliquée par l'anniversaire principalement, mais aussi bien sûr par le développement des Arts vivants de la médiation de *Parc en fête*.

Et puis, le numérique.

Ce sont les deux parties de graphique que l'on voit en vert et en violet.

Si l'on regarde la question des dépenses d'investissement, nous réalisons en 2022 environ la moitié de nos prévisions budgétaires.

Pourquoi un taux de consommation aussi faible ?

On a évidemment des facteurs conjoncturels.

L'activité très forte au quotidien nous a un peu empêchés de nous pencher sur des sujets un peu plus structurants d'investissement, puisque les équipes étaient clairement sur d'autres actions.

Évidemment, une recherche d'économie. Nous avons essayé de prioriser au maximum nos dépenses d'investissement.

Au-delà des 420 000 euros de réalisation budgétaire, dont la WebApp qui était un chantier qui avait été engagé et qui était dans les restes à réaliser en fin d'année 2021 avec le lancement de l'étude Parc à laquelle ont été associées les collectivités, avec un peu d'éclairage muséographique aussi, dans l'attente du déclenchement de l'opération avec la Région qui s'engage aujourd'hui, ce sont les réalisations de 2022.

Reste à réaliser en fin d'exercice, 294 000 euros de dépenses qui ont été engagées, mais qui ne sont pas finalisées, dont l'essentiel des études sont liées à la Galerie du Temps.

Et le deuxième poste, ce sont des remplacements de mobiliers.

In fine, nous avons un budget 2022 qui est quasiment à l'équilibre. Vous voyez un résultat uniquement de l'exercice 2022 : -12 000 euros en section de fonctionnement, + 24 000 euros en section d'investissement, avec évidemment, on le voit sur le résultat reporté des exercices antérieurs : effectivement, c'est plutôt la bonne nouvelle de 2022.

On pensait prélever sur le fonds de roulement.

En réalité, on a un fonds de roulement qui ressort de 2022 quasiment à l'identique de ce qu'il était en fin d'année 2021.

C'est effectivement une bonne nouvelle pour 2023, puisqu'on prélève un tout petit peu moins.

Au moment du rapport d'orientation budgétaire, j'identifiais encore 500 000 euros de prélèvement. On est en réalité à 152 000 euros de prélèvement, puisque l'on a repris des provisions, etc.

On aura la possibilité de faire ce que l'on avait proposé au conseil d'administration, c'est-à-dire de décaler le vote du budget en ce début d'année pour pouvoir équilibrer, intégrer dans l'équilibre budgétaire les résultats antérieurs.

Nous avons bien cette possibilité de le faire.

Si on regarde maintenant la construction budgétaire 2023, le fait marquant, c'est d'abord le coût de l'énergie.

Les prix sont connus depuis la toute fin décembre. Nous ne les connaissions pas encore au moment où nous nous étions réunis pour le rapport d'orientation budgétaire.

Nous étions à 568 000 euros en 2021, un million d'euros en 2022 et 1,4 million si l'on exclut les consommations du restaurant qui seront intégralement refacturées.

Cela pourrait être pire si les achats sur le marché de gros avaient été réalisés à un moins bon moment. Ils ont plutôt été réalisés au printemps, avant la flambée qui a eu lieu à l'été et jusqu'à la fin de l'année 2022.

Cela pourrait être pire évidemment si le Musée n'était pas éligible à l'amortisseur électricité mis en place par le Gouvernement. Mais c'est quand même un choc. Évidemment, on le voit à l'écran, c'est très visible, la courbe en rouge.

Aucune mesure d'économie d'énergie ou d'économie de toute autre nature n'est en capacité de compenser une augmentation d'un peu moins d'un million d'euros sur une durée de deux ans.

En revanche, par rapport au ROB, au moment du rapport d'orientation budgétaire, j'étais encore dans l'idée que les prix allaient continuer à augmenter. L'assistant à maîtrise d'ouvrage du groupement d'achat d'électricité nous dit qu'il devrait légèrement diminuer, mais sans pour autant, en 2024 et 2025 – et cela reste une prévision – sans revenir évidemment au niveau antérieur à 2022. Le prix de l'énergie est le facteur majeur qui déclenche cette difficulté du modèle économique du Musée.

Sur la masse salariale, on prévoit une augmentation plus faible que celle qui avait été projetée au moment du rapport d'orientation budgétaire.

Nous avons refait des calculs. Nous intégrons un gel de poste supplémentaire.

Nous intégrons aussi le retrait de ces moyens exceptionnels qui avaient été mis en place en 2022. Nous sommes à 5 750 000 au lieu de 5 840 000 euros, comme je l'avais affiché au moment du rapport.

Nous arrivons aussi dans un moment où les gisements d'économies qui nous restent sur nos grands marchés de fonctionnement ne sont plus de nature à compenser l'augmentation des prix. Vous voyez à l'écran que ce sont les marchés principaux, les grands besoins pour le bon fonctionnement du Musée.

En sécurité, 2023, c'est 73 % du budget de 2013, mais c'est 111 % du budget de 2022.

En accueil, le poste marché d'accueil et vente qui est une fonction qui est externalisée au sein du Musée. 2023, c'est 86 % du budget de 2013. Par contre, c'est 104 % du budget de 2022.

La maintenance, c'est 96 % du budget de 2013, mais c'est 111 % du budget 2022. Le nettoyage, c'est 69 % du budget 2013, mais c'est 105 % du budget 2022 en prévision.

On arrive maintenant à un moment où on est en train de relancer tous nos grands marchés.

C'est aussi l'anniversaire de nos grands marchés. Cela va être le cas pour la sécurité, avec une prise d'effet du nouveau marché au 5 juin prochain, sur l'accueil, en juillet 2024, sur la maintenance, depuis le 1er janvier de cette année, et le nettoyage, au 1^{er} janvier prochain.

Évidemment, on ressent dans le sourcing, dans la discussion que l'on peut avoir au moment de construire ces nouveaux marchés et dans la remise des prix que l'on a eus sur la maintenance, on voit effectivement l'impact de l'inflation sur nos grands marchés.

Nous avons réussi à contenir les choses avec nos clauses de sauvegarde dans le cadre de la révision des prix de nos marchés actuels.

Au moment de les relancer, cela devient évidemment plus compliqué.

Sur 2023, un budget d'action qui vise à maintenir la dynamique engagée en 2022, de ne pas faire retomber le soufflé de l'année anniversaire. Un budget qui est un peu plus important que l'année 2019 ou que les années antérieures.

C'est 460 000 euros de plus qu'en 2018.

C'est 160 000 euros de plus si on compare par rapport à 2014. C'est évidemment moins que la toute première année 2013 et c'est aussi évidemment 672 000 euros de moins que 2022, avec le maintien d'un niveau équivalent pour les expositions, le maintien d'un effort important en faveur de la communication et du marketing : 810 000 euros, c'est quasiment le budget qui était consacré à la communication, au marketing en 2014. 810 000 euros pour 2023 et 824 000 euros en 2014.

Il y a une légère augmentation du budget de la médiation pour continuer à se projeter hors les murs, dans les quartiers, dans les centres commerciaux. Tout ce qui a été précisé par Marie tout à l'heure. L'inscription d'un budget pour *Parc en fête*, 170 000 euros.

Cela a été régulièrement un débat au moment de la construction du budget primitif, une augmentation du budget pour les Arts vivants pour continuer la politique des grands invités, des temps forts. Marie en a parlé tout à l'heure.

Et puis, c'est peut-être le principal effet des ressources que l'on anticipe en diminution par rapport à une année 2022 qui a quand même été très exceptionnelle.

Les recettes devraient mécaniquement se tasser après 2022.

Évidemment, nous n'avons plus de financement spécifique au même niveau par rapport au financement qui était dédié à la programmation exceptionnelle de l'anniversaire. Nous avons des prévisions de fréquentation et des recettes de billetterie que je qualifierais de raisonnablement plus faibles, et des objectifs de recettes de mécénat et de privatisation, ma chère Véronique, toujours ambitieux, mais néanmoins en deçà de 2022. Nous avons bien compris – et nous avons eu l'occasion d'avoir des contacts avec les collectivités et nos financeurs depuis le rapport d'orientation budgétaire – nous avons bien compris que les participations statutaires ne pourraient pas augmenter en 2023 compte tenu du contexte économique que connaissent toutes les collectivités, tous les opérateurs économiques.

Donc évidemment, nous avons un budget qui est marqué par l'effet de ciseaux.

On prévoit un déficit de l'exercice de l'ordre de 1,4 million d'euros, légèrement inférieur après les ultimes arbitrages à celui qui avait été projeté au moment du rapport d'orientation budgétaire, en espérant évidemment qu'il sera plus faible en exécution, avec des dépenses, peut-être exécutées légèrement en deçà des prévisions.

Je n'ose trop espérer les recettes réalisées au-delà des prévisions pour 2023.

Et puis, je l'avais indiqué, un niveau de fonds de roulement qui va permettre de couvrir – c'était un conseil de nos financeurs, de prélever dans votre fonds de roulement.

On en a la possibilité, donc on prélève dans notre fonds de roulement, pour maintenir le budget d'action, en particulier à même niveau, pour pouvoir faire face aux factures d'électricité, sans pour autant se mettre dans le rouge au 31 décembre 2023, prévisionnellement.

À l'écran, vous avez la version avec ou sans prise en compte du mécénat du Crédit Agricole.

Si l'on exclut la partie blanche, nous serions à 1,5 million d'euros de prélèvement en fin d'exercice et 35 jours de fonctionnement prévisionnellement au 31 décembre 2023.

Ce qui est beaucoup moins confortable évidemment pour démarrer un exercice 2024 dont les principaux déterminants ne seront pas bien différents de ce que j'ai évoqué dans mon propos pour l'exercice 2023.

Voilà, j'ai déjà été très long, je vais passer la parole à Marie.

Mme LAVANDIER. - Merci beaucoup Rémi.

J'espère que vous avez apprécié les graphiques, peut-être davantage que leurs conclusions. Merci pour cette présentation qui n'est pas si différente de celle du 16 décembre dernier, même si l'année a été meilleure que prévu, notamment en matière de recettes.

La situation qui est décrite est évidemment complexe.

Ce que je voulais vous dire, c'est qu'on était attaché – on ne les avait pas toujours attendus – à suivre les conseils qui ont été prodigués par nos parties prenantes toutes ces dernières années, puisqu'en gros, on connaît cette évolution prévisible depuis, notamment un certain conseil d'administration de 2017.

Les conseils que nous avons suivis, c'est la diversification des ressources, vous l'avez vu, les économies de gestion, je trouve qu'on le voit bien dans vos graphiques.

Vous voyez la pente des courbes.

Depuis l'an dernier aussi, commencer à prélever dans notre fonds de roulement, qui a été permis d'ailleurs, je dois dire, encore une fois, par le maintien des subventions pendant la crise sanitaire. Nous faisons évidemment tout ce que nous pouvons pour reculer le moment où il faudra demander des financements supplémentaires.

Encore une fois, je crois qu'il faut se rappeler de la démonstration, notamment en 2022, que le modèle du Louvre-Lens fonctionne.

Aussi, qu'à l'occasion d'années et d'ambitions particulières, on arrive à lever davantage de recettes, que dorénavant, ce modèle est bien ancré dans son territoire. On peut se rappeler aussi qu'il est très étudié et cité en exemple dans le monde entier.

Pour autant, les pistes d'économies sur nos charges de structure commencent à être assez difficiles à trouver, même si c'est un établissement qui se fait fort de porter un modèle d'innovation.

Je remercie les équipes.

Ce que je voudrais vous dire, c'est qu'évidemment, on essaye à toute force de préserver notre budget d'action. J'avoue que c'est la dernière chose à laquelle j'aimerais toucher, et ce d'autant plus, je pense qu'il faut vraiment le dire, que notre budget d'action n'est pas à l'échelle du problème de financement que l'on rencontre aujourd'hui.

C'est-à-dire que le réduire, y toucher, ça ne résoudrait pas de toute manière la situation. J'ai bien entendu, bien sûr, notamment les questions posées sur la question des Arts vivants au Musée.

C'est évidemment à la fois une caractéristique, une marque de fabrique du Musée du Louvre-Lens – comme le disait d'ailleurs Monsieur le Directeur régional des Affaires culturelles récemment.

À mon avis, aussi d'ailleurs de son impact dans son territoire.

Pour autant, on peut avoir l'impression que ce sont des choses un peu latérales, peut-être, par rapport au cœur de métier du Musée.

Encore une fois, c'est le modèle de cité culturelle du Musée du Louvre-Lens.

Mais pour autant, même si on devait non seulement faire des choix au sein de cette politique, mais y renoncer complètement, cela représenterait une économie d'à peu près 300 000 euros en incluant la perte de recettes, c'est-à-dire le quart du problème du financement que l'on est en train d'évoquer aujourd'hui.

Pour avoir une idée par ailleurs, vous le savez, la politique d'exposition temporaire est évidemment motrice du gros de nos recettes de billetterie.

Donc, supprimer l'une des deux expositions temporaires par an nous ferait plutôt perdre de l'argent qu'en gagner.

C'est un petit peu la quadrature du cercle. Honnêtement, nous avons gagné une année, mais le problème de financement reste entier pour 2024. Ce que l'on comprend, en revanche, je tiens vraiment à le dire, c'est qu'évidemment, ce n'est pas une période facile.

Il n'y en a d'ailleurs à mon avis pas beaucoup, mais pour les collectivités locales qui nous soutiennent, et ça, j'en ai totalement conscience.

Ce que je voudrais vous dire, c'est que notre recherche quotidienne d'économie, croyez-le, va être poursuivie. Notre recherche quotidienne pour aller chercher encore des ressources propres. On va notamment beaucoup expérimenter de solutions philanthropiques dans l'année à venir et ce sera renouvelé.

Pour autant, je crois que la discussion sur le bouclage financier de l'année que nous avons engagée en 2023 doit être engagée assez rapidement.

Peut-être un dernier mot sur l'investissement, parce qu'on a beaucoup parlé de fonctionnement.

Le Musée continue à préparer l'avenir, notamment pour et évidemment avec la Région qui est propriétaire des bâtiments.

Je dois saluer l'investissement permanent, justement, dans les travaux d'entretien, de rénovation et d'amélioration du Musée depuis son ouverture.

Je fais notamment allusion à l'opération de renouvellement des éclairages muséographiques qui démarre grâce au financement de la Région, avant même l'engagement du chantier de la prochaine Galerie du Temps, et peut-être évoquer, cela a été fait par la Présidente, d'abord le chantier de renouvellement de la Galerie du Temps. Je vous avais parlé des bonnes nouvelles sur le tour de table financier qui nous permettent de fixer cette échéance de la Sainte Barbe 2024 pour sa mise en place. On vous présentera le projet détaillé au cours du prochain conseil d'administration, et peut-être évoquer l'étude de programmation et d'amélioration du parc que l'ensemble des collectivités locales a pu accompagner. Nous vous proposerons une présentation autour de l'un des prochains conseils

d'administration pour compléter – je n'ose pas dire « terminer » parce que cela ne se termine pas, un parc, c'est un être vivant – ce parc, dans les années à venir.

Je vous remercie.

Mme DES CARS. - Merci beaucoup Marie et Rémi.

Monsieur le Président, vous souhaitez prendre la parole.

M. BERTRAND. - Je vais reprendre l'image de Jean-Paul MULOT tout à l'heure. On est aujourd'hui dans un nouveau tournant et il faut que l'on repense clairement le modèle.

Les collectivités locales – ne nous racontons pas d'histoires – dans les années qui viennent, il ne faut pas s'attendre à des miracles.

À moins qu'on ait une nouvelle étape de la décentralisation avec des ressources nouvelles, augmenter dans des proportions importantes la participation, ça va être très compliqué.

Donc qu'est-ce qu'il reste ? Il y a notamment le mécénat et je suis intimement convaincu, en faisant la boucle avec ce que vous disiez tout à l'heure au début, qu'avec aussi une nouvelle approche, une nouvelle politique sur un certain nombre d'œuvres de référence, nous pouvons y parvenir. Je suis prêt aussi à ce que l'on mette davantage d'efforts pour vous aider également à trouver le mécénat nécessaire.

Et il y a la question des dépenses. Je suis tout à fait en ligne avec ce que vient de dire Marie, le budget consacré aux actions, le budget consacré à la médiation, c'est la dernière chose qui doit servir de variable d'ajustement et je le refuse.

C'est un point important.

En revanche, il faut qu'on requestionne l'ensemble des autres dépenses. Sur la question DRH, je présume Madame la Présidente que vous êtes aussi – je ne sais pas quelles sont vos relations avec Bercy, il doit y avoir des plafonds d'emploi – il faut que l'on regarde aussi cela. On a aussi les dépenses qui sont liées à des contrats avec des prestataires extérieurs. Pour ma part, au-delà des services de la Région, je suis prêt aussi à me pencher sur cette question parce qu'il faut qu'on garde nos dépenses et il faut qu'on accroisse nos recettes.

C'est la seule façon de continuer à pouvoir développer encore et absolument ne pas rester sur la lancée des dix premières années.

Après, on peut très bien imaginer que sur des actions spécifiques nouvelles – j'en ai quelques-unes en tête – mais ce sera aussi lié aux personnalités qualifiées qu'on vous proposera avec les collectivités locales, avec également de nouvelles idées sur lesquelles il pourrait y avoir des financements qui seraient des financements particuliers. Mais en tout état de cause, sur les participations statutaires, il ne faut pas s'attendre à des miracles. Et il n'y a que le mécénat et la réduction de certaines dépenses qui peuvent nous amener justement à ne pas être obligés de jongler pour les budgets primitifs des années qui viennent.

Juste un point.

Je vais devoir vous quitter dans peu de temps.

J'aurai l'occasion de vous reparler également avec les collectivités, du choix de personnalités qualifiées pour l'essai à venir.

J'aurai l'occasion aussi, Madame la Présidente et Marie, de vous questionner sur l'opportunité de faire une exposition sur les chrétiens d'Orient, parce que j'ai eu beaucoup, beaucoup de remontées – quelque chose qui s'était fait à l'époque à Tourcoing, mais là, on était dans quelque chose de très différent.

Compte tenu des nouveaux développements que vous avez au Louvre, j'aimerais savoir ce qu'il serait possible de faire et si c'est une idée qui pourrait être retenue ou pas.

Je ne vais pas non plus trop intervenir dans le conseil d'administration. Ne vous inquiétez pas, je vais participer maintenant régulièrement.

Je devrais donc moins parler à chaque fois. Je vois que Monsieur le Directeur régional des Affaires culturelles est tout heureux de cette proposition. Mais enfin, en tout état de cause, c'étaient les points que je voulais évoquer avec vous là-dessus.

Mme DES CARS. - Merci Monsieur le Président.

Concernant les chrétiens d'Orient, je le placerai à l'ordre du jour. Nous aurons l'occasion d'évoquer un tout petit peu plus avant, pratiquement, la présence d'une maquette du Saint-Sépulcre qui a été achetée dans le cadre de la création du nouveau département du Louvre.

M. BERTRAND. - C'est à ça que je pensais.

Mme DES CARS. - Voilà, absolument.

Et d'ailleurs, la nouvelle Galerie du Temps comportera un certain nombre d'œuvres qui témoigneront justement de la naissance de ce nouveau département au Louvre et donc de son écho au sein même du Louvre. Mais je suis à votre disposition.

M. BERTRAND. - Je viendrai voir avec plaisir le nouveau département.

Mme DES CARS. - Je serai ravie de vous le présenter.

C'est un très beau projet qui nous occupe beaucoup.

Merci, Monsieur le Président.

Y a-t-il d'autres demandes de prise de parole ?

M. DECOSTER. - Très brièvement, Madame la Présidente.

Le Président évoquait un certain nombre de contrats et de prestataires.

Je voulais témoigner d'un incident qui s'est produit la semaine dernière au Nouveau Siècle, lors d'un concert, qui nous a conduits dans l'obligation d'évacuer la salle de concert.

Ce qui nous interroge sur la qualité de la prestation assurée par notre prestataire extérieur. Je dis cela parce qu'il y a parfois des routines qui peuvent se traîner dans le temps et que l'on est sans doute dans une situation – et je sais que vous le faites – où nous avons intérêt à évaluer chacune des lignes et à pouvoir aussi réinterroger finalement la manière dont nous travaillons avec un certain nombre de prestataires, même si nous sommes très habitués à les voir et à travailler avec eux.

Mme DES CARS. - Merci. Y a-t-il d'autres demandes de prise de parole ?

Monsieur le Directeur régional des Affaires culturelles.

M. MULTON. - Pardonnez mon absence sur site.

J'ai été réuni ce jour à Paris en réunion des DRAC, du fait du contexte des écoles d'Art, très agité.

Je voulais d'abord souligner le fait que l'analyse budgétaire qui nous a été présentée, qui évidemment est en cohérence avec le débat d'orientation qui avait eu lieu en décembre, souligne d'abord l'engagement de tous les partenaires publics, et effectivement, exceptionnellement, en 2022, sur projet de la part de l'État et en l'occurrence de la Direction régionale en soutien aux activités du dixième anniversaire. Notamment aussi, aux activités de médiation qui font effectivement la caractéristique et l'élément qui reconnaît dans le réseau des musées, l'action du Louvre-Lens auprès de ces publics, dont il faut rappeler que 33 % d'entre eux sont issus des catégories les plus populaires et fréquentent peu les lieux patrimoniaux et les musées.

De ce fait, cette question du tour de table, j'ai évidemment pris acte de la position du Président de Région.

D'abord, répondre le fait que l'État sera au rendez-vous de l'investissement, comme cela avait été dit. Nous y travaillons évidemment avec les équipes de l'Établissement public de coopération culturelle dans le cadre de la rénovation de la Galerie du Temps, d'une part, avec des crédits du ministère de la Culture et Monsieur le Préfet de Région avaient fait porter l'information selon laquelle l'État viendrait en appui sur cette partie-là.

Sur le fonctionnement, ce qui est en fait l'essentiel, je crois qu'effectivement, la réduction des dépenses en conservant l'action scientifique, artistique et culturelle est essentielle et les nouvelles ressources à partir de politiques de destination.

Le bassin minier est une priorité de l'action de l'État.

Il est riche de ses très nombreux acteurs. Le Louvre-Lens est effectivement sa locomotive. L'étude « Autour du Louvre-Lens » le montre extrêmement bien.

Je voudrais d'ailleurs souligner le fait que ce dispositif concourt à des financements dans le cadre de France 2030 et des pôles territoriaux, appel à projets, appel à manifestation d'intérêt, qui est fortement accompagné et suivi au niveau de la Préfecture de Région, en l'occurrence de la DRAC.

Je redis notre disponibilité pour construire ce projet où, je le crois, le Louvre-Lens est particulièrement engagé et investi.

C'est l'idée du cluster patrimonial. Évidemment, la proximité des réserves du centre de conservation de Liévin et très prochainement, nous y accordons une attention particulière, avec la Région des réserves d'Amiens, font de la Région Hauts-de-France, une terre d'invention, d'expérimentation et d'expérience pour ces sujets.

2024, c'est la fin de cette convention et de ce soutien qui avait été apporté par l'État au fonctionnement, qui n'était pas inscrit dans les statuts initiaux. Pour en avoir échangé avec le Directeur général des patrimoines, je pense qu'effectivement, un tour de table des partenaires est envisageable et souhaitable, à réfléchir avec le rôle et la mission du Louvre-

Lens dans le réseau des musées de France, dans cette région riche de plus de 90 musées de France tout à fait importants, singuliers, avec des collections remarquables qui sont riches d'un réseau professionnel très structuré – le réseau Musenor – et de conservateurs, de responsables de collections qui travaillent entre eux et avec lesquels l'équipe de l'établissement public travaille.

Ce point est important parce qu'il nous permet de réfléchir à l'outil. Je crois que les aides de l'an dernier sont venues conforter en 2022, décidée par nos soins, l'action du Louvre-Lens dans son territoire, auprès des publics des Hauts-de-France et notamment du bassin minier.

J'y ajoute évidemment l'enjeu que représente le soutien que nous apportons dans le cadre de l'appellation « Musée de France ». Je sais que ce dossier, vous l'avez porté, Madame la Présidente. La Directrice du Louvre-Lens l'a souvent mentionné. Je l'ai mentionné auprès de la nouvelle chef du service des musées de France, parce que qui dit cette appellation dit aussi soutien à des politiques d'exposition, de catalogue dans les moyens limités qui sont les nôtres et dans le respect surtout de l'équilibre et des moyens que nous accordons à ce réseau que j'évoquais, des musées de France en Région.

Un dernier point sur lequel je suis déjà intervenu, c'est l'activité artistique, l'activité de spectacle vivant très importante au Louvre-Lens, qui est une marque de fabrique, je l'avais déjà dit, avec la scène qui est souvent coproduite ou coréalisée par les acteurs du territoire en Région.

J'ai lu avec beaucoup d'attention le compte rendu du conseil d'administration dans lequel Jean-Paul MULOT, qui représente la Région, évoquait cette question des mutualisations. Je pense que nous avons dans ce territoire du bassin minier, des scènes nationales, un centre dramatique national et qu'un état des lieux doit être réalisé.

Vous travaillez très régulièrement avec ces acteurs, que ce soit les musiques actuelles, avec le Métaphone, que ce soit le champ de la création contemporaine avec Culture Commune, dans le champ de la création visuelle, du spectacle vivant et des Arts de la rue.

Ce point est important, et c'est pour cette raison, nous en avons parlé avec la Région que nous tiendrons, je pense, à l'automne 2023, des assises du bassin minier dans le cadre de l'engagement de l'État pour accompagner la transformation et ces assises associeront tous les acteurs culturels, d'abord pour rechercher les marges de production, recouvrer ce que l'on appelle les marges artistiques.

Vous le savez peut-être, la ministre a annoncé des aides dans le cas exceptionnel, dans le cadre des difficultés rencontrées liées aux coûts de fonctionnement, aux surcoûts énergétiques.

Elles ont été ciblées. Nous en avons parlé dans le dialogue constant que nous avons avec la Région Hauts-de-France. J'espère que cela constituera une première étape.

L'État est intervenu à 30 %, mais je n'oublie pas les lieux patrimoniaux et les musées.

Dans la crise sanitaire, nous avons été saisis par les établissements qui ont une forme juridique indépendante, les EPCC, ou par de très gros musées qui sont en régie.

Je pense à La Piscine de Roubaix. Je suis tout à fait prêt à porter cette demande auprès de la Direction générale des patrimoines.

Le spectacle vivant est une force de la Région Hauts-de-France, avec les neuf scènes nationales, les très nombreuses compagnies conventionnées, les très nombreux festivals qui sont présents dans la Région et qui font son rayonnement. Mais je n'oublie pas que nous avons, à travers le Louvre-Lens et certains grands sites, notamment dans le territoire minier, des équipements qui essaient très largement et qui ont une capacité d'attractivité et de rayonnement qui pose cette question.

Évidemment, quand on voit – et je remercie l'Administrateur – le fait que nous sommes sur un différentiel de 400 000 euros sur le surcoût énergétique, cet enjeu peut être porté et je peux m'engager à le faire auprès de la Direction générale des patrimoines, parce qu'évidemment, cet enjeu dépasse très largement le public des musées.

C'est aussi un enjeu de territoire et de rayonnement pour l'ensemble du territoire minier qui est prioritaire dans notre action. Voilà ce que je souhaitais vous dire.

(Monsieur GOLD quitte la séance.)

Mme DES CARS. - Merci.

Y a-t-il d'autres demandes de prise de parole avant que nous procédions formellement aux différents votes ?

Je vous propose donc de rentrer dans les différents votes de cette partie financière.

1. Compte de gestion 2022

Mme DES CARS. - Le premier vote concerne le compte de gestion 2022.

Comme vous le savez, le compte de gestion retrace la tenue de la comptabilité accusée par le comptable public, Monsieur Patrick THIERY, qui a rejoint le service de gestion comptable de Lens depuis le 1^{er} septembre 2022.

Je souhaitais évidemment saluer son engagement aux côtés des services du Musée pour réussir le tour de force d'une finalisation des opérations de fin d'exercice et du compte de gestion dans des délais extrêmement rapides. Nous devons donc formellement adapter, adopter ce compte de gestion. Je voulais recueillir vos votes.

Qui vote contre ? Qui s'abstient ?

Le compte de gestion 2022 est adopté à l'unanimité des votants.

2. Compte administratif 2022

Mme DES CARS. - Nous passons maintenant au compte administratif 2022.

Le compte administratif retrace la tenue de la comptabilité du Musée par l'ordonnateur, en tous points concordant avec le compte de gestion que vous venez d'adopter.

Nous devons également formellement, nous prononcer sur ce compte administratif.

Qui vote contre ? Qui s'abstient ?

Le compte administratif 2022 est adopté à l'unanimité des votants.

3. Reprise du résultat

Mme DES CARS. - Reprise du résultat.

La suite logique des deux points précédents. Nous constatons un résultat excédentaire à l'issue de l'exercice à hauteur de 12 000 euros, cumulé avec le résultat reporté des exercices antérieurs.

Ce sont 2 604 000 euros que nous devons reprendre en ce début d'exercice 2023, en tenant compte des 294 000 euros de reste à réaliser en investissement.

Vous avez compris que c'est ce résultat des exercices antérieurs qui va nous permettre de voter un budget 2023 en équilibre juste après ce vote, le vote qui nous occupe maintenant.

La délibération prévoit la répartition de ces résultats entre la section de fonctionnement et d'investissement.

Je mets donc la délibération aux voix.

Qui vote contre ? Qui s'abstient ?

La reprise du résultat est adoptée à l'unanimité.

4. Budget primitif pour 2023

Mme DES CARS. - Le budget primitif pour 2023. Les résultats de 2022 étant repris, nous avons la possibilité de les intégrer pour la première fois cette année dès le budget primitif.

L'ensemble des déterminants du budget ayant été présentés et débattus au moment du débat d'orientation budgétaire, et tout à l'heure, je vous propose donc de vous prononcer sur ce projet de budget.

Qui vote contre ? Qui s'abstient ?

Le budget primitif est adopté à l'unanimité.

5. Affectation du don du Crédit Agricole au financement de la Galerie du Temps

Mme DES CARS. - Affectation du don du Crédit Agricole au financement de la Galerie du Temps. Je donne la parole à Rémi MAILLARD.

M. MAILLARD. - Oui Madame la Présidente.

Nous avons évoqué l'excellente nouvelle du don d'un million d'euros du Crédit Agricole Hauts-de-France dans le cadre d'un mécénat pour le financement de la future Galerie du Temps lors du conseil d'administration du mois de décembre.

Le don est arrivé sur le compte au Trésor du Musée le 30 décembre.

La délibération qui vous est présentée doit permettre d'intégrer cette somme dans notre section d'investissement.

La section d'investissement sera en fin d'année excédentaire d'au moins un million d'euros, ce qui nous permettra de couvrir les dépenses qui seront engagées en fin d'année 2023 et qui devront être réalisées en 2024 pour la réalisation de cette opération de la Galerie du Temps, qui fera l'objet d'une présentation et d'une délibération lors de notre prochain conseil d'administration.

Mme DES CARS. - Merci beaucoup Rémi.

Nous allons procéder formellement au vote.

Qui vote contre ? Qui s'abstient ?

L'affectation du don du Crédit Agricole au financement de la Galerie du Temps est adoptée à l'unanimité des votants.

6. Ajustement des provisions

Mme DES CARS. - Je vous repasse la parole Rémi.

M. MAILLARD. - Nous avons un contentieux dans le cadre d'opérations de compagnons de visites numériques de la web application du Musée.

L'entreprise évincée, Mazedia, avait contesté les résultats de l'attribution à la société Livdeo de ce marché. Nous avons eu en toute fin d'année dernière une décision du tribunal administratif de Lille en faveur du Musée. La décision est devenue définitive.

Nous avons la possibilité de reprendre la provision pour risques que vous aviez constituée par délibération le 11 mai 2021.

C'est l'occasion de préciser que la WebApp, ce compagnon de visite numérique, aujourd'hui fonctionne à la satisfaction des visiteurs : de ce que j'ai noté, c'est que pendant l'exposition *Champollion*, ce sont plus de 15 % des visiteurs individuels adultes qui avaient utilisé ce compagnon de visite numérique au cours de leur visite de l'exposition *Champollion*.

La délibération vise à réintégrer cette provision et à pouvoir retrouver le libre usage de ces crédits qui avaient été provisionnés.

Mme DES CARS. - Merci beaucoup Rémi.

Nous votons donc.

Qui vote contre ? Qui s'abstient ?

La reprise de provision est adoptée à l'unanimité des votants.

IV. Programmation (points pour informations)

Mme DES CARS. - Nous passons au point 4 qui est un point pour information qui concerne la présentation de la programmation.

Et comme vous le savez, régulièrement, le conseil d'administration se prononce sur la programmation du Musée, notamment des futures expositions.

Nous avons délibéré le 27 septembre 2022 sur la programmation de cette année, et notamment, nous avons évoqué l'exposition de Bertille Bak au Pavillon de Verre.

Je vous propose que Marie puisse nous en faire une présentation plus détaillée et c'est aussi l'occasion de présenter les prochaines dates qui vont rythmer la vie du Musée.

Je repasse la parole à Marie LAVANDIER.

Mme LAVANDIER. - Merci beaucoup Madame la Présidente.

Je vais faire assez vite et peut-être revenir sur quatre points à venir pour prendre date avec vous.

D'abord le WELL, le week-end étudiant Louvre-Lens. Vous savez que chaque année, le Musée du Louvre-Lens donne carte blanche aux étudiants et aux jeunes de la Région le temps d'un week-end, à travers un certain nombre de partenariats, principalement avec des formations liées à l'Art.

Ce week-end pour cette année sera les 18 et 19 mars prochain. En tout cas, le Musée propose aux étudiants, à cette occasion, de s'inspirer de l'exposition elle-même, vous vous en rappelez, réalisée par des jeunes : *Intime et moi*, en invitant le public à découvrir leur propre interprétation de l'intime au travers de plusieurs réalisations, notamment évidemment artistiques.

Ce sont près de 50 étudiants des Universités de Lille, Université d'Artois, ESAC de Cambrai et ESA à Tourcoing. Le Fresnoy aussi pour la première année qui se prête au jeu cette année et qui investit de nombreux espaces du Musée pour des performances, visites, propositions de médiation, ateliers et vous disais-je, des créations artistiques inspirées des collections présentées dans nos murs et des collections du Musée du Louvre. Toutes ces propositions des étudiants sont gratuites. Comme vous le savez, l'entrée de l'exposition *Intime et moi* et de la Galerie du Temps.

La deuxième date que je veux évoquer, c'est un peu la première fois que l'on pourra tenir normalement.

D'ailleurs, dans la suite de ce que l'on vient d'évoquer en matière non seulement de politique de spectacle vivant du Musée du Louvre-Lens, mais vraiment insertion, inclusion de celle-ci au sein de problématiques plus régionales en la matière. Le festival *La beauté du geste* qui est un festival de danse, vous vous en rappelez, qui a été empêché à deux reprises dans le cadre de la crise sanitaire, du 21 au 26 mars prochain.

C'est à la fois la troisième et la première édition de ce festival qui a été désiré et imaginé avec différentes structures culturelles du territoire : Culture Commune, le 9-9bis, la Maison de l'Art et de la Communication de Sallaumines, l'Escapade à Hénin-Beaumont et le théâtre le Colisée à Lens.

Troisième date à évoquer, Marie GORD nous a présenté la prochaine exposition *Paysage. Fenêtre sur la nature*.

À noter que le vernissage aura lieu le 28 mars prochain, avec une visite privée de l'exposition en présence des commissaires à 18 heures, où vous êtes tous cordialement invités, ainsi que nos traiteurs, nos partenaires et mécènes. Et puis à 19 heures, il y aura l'accueil des invités au vernissage sur un format large.

Dernière chose, vous l'avez évoqué, c'est l'exposition *Power Coron*.

C'est un drôle de titre. Il se trouve que c'est un graffiti qui a été apposé sur les murs d'une cité, presque de notre cité de l'îlot Parmentier en travaux, c'est donc un graffiti que l'artiste Bertille Bak, qui est originaire de l'Arrageois, mais liée familialement à la mine, a souhaité retenir comme titre pour son exposition.

C'est une artiste qui est très importante, très reconnue, qui est d'ailleurs l'une des finalistes du Prix Duchamp pour cette année. On va voir si elle remporte ce prix qui est le Nobel des jeunes artistes dans notre pays. Elle a été aussi en résidence à la Collection Pinault, ici à Lens, il y a maintenant deux ans.

L'exposition va rassembler des vidéos et des installations de cette artiste, mais aussi des choses qu'elle montre plus rarement, qui sont des portraits de cité dessinés la nuit au stylo bille sur d'immenses bandes de papier blanc.

Elle dessine, elle fait le portrait de maisons de cités minières, comme si c'était vraiment des personnes. Vous allez en voir un exemple. La pièce la plus ancienne présentée dans l'exposition sera son œuvre *Faire le mur* qui a une douzaine d'années et qu'elle a tourné dans la cité numéro 5 où habitait sa famille.

Chez Bertille Bak, il y a de l'humour, il y a beaucoup d'enfance, mais ces derniers éléments sont mobilisés quand même au profit d'un contact, certes allégé par l'humour et par l'enfance, avec ce que le monde peut parfois avoir de bien cruel.

L'une des œuvres principales qu'elle a réalisées est ici à Lens, et elle a eu beaucoup de mérites de le faire pendant le confinement.

C'est une œuvre qui s'appelle *Mineur Mineur* qui réunit et qui confronte cinq travaux vidéo qui sont chacun consacrés à un pays dans un contexte minier qui, c'est le jeu de mots sur le titre de l'œuvre, mobilise encore des enfants dans les mines, Inde, Indonésie, Thaïlande, Bolivie et Madagascar.

Une pièce aussi à l'extérieur du Musée qui a été conçue dans le cadre d'un de ces projets de Nouveaux commanditaires, dont l'œuvre de Françoise Petrovitch, installée dans notre parc, est issue.

Ce sont des habitants qui, accompagnés par des équipes de médiateurs, engagent la commande publique d'une œuvre dans l'espace public.

C'est une pièce qui s'inspire de la trajectoire des galeries de mines sous l'ensemble de notre quartier et qui vise à jaloner ce dernier de petites tirettes foraines dans lesquelles on pourra gagner des maisons, des toutes petites maisons des mines qui sont réalisées soit par des habitants, soit par des artistes. Chacun va pouvoir participer à ce jeu, là encore, d'ancrage entre les sous-sols et la surface, entre hier et aujourd'hui, et ces fils qui sont tirés

entre des territoires éloignés, mais qui partagent une veine géologique. Vous savez qu'elle va très loin, cette veine de charbon qui est une histoire particulière des sous-sols.

C'est une œuvre qui est connectée à la réalité, mais qui n'est pas une œuvre documentaire.

C'est une œuvre où une forme d'empathie, d'attention, d'humanité sont transfigurées plastiquement en des pièces qui choquent, qui gênent, mais qui, encore une fois, convoquent. Ça va aussi toujours convoquer l'enfance, l'ironie et apporter un peu de légèreté pour faire mieux.

C'est vraiment le mot qui est important chez Bertille Bak, partager finalement cette réalité, le monde dans lequel on vit et le passer aussi, d'où nous venons. Vous l'aurez compris, c'est évidemment une exposition qui s'inscrit à la fois dans notre ambition d'inviter des artistes contemporains au sein du Pavillon de Verre, mais aussi notre ambition évidemment de ne jamais oublier que ce Louvre-Lens, il est précieux parce que justement, dans Louvre il y a Lens, et il est ici les pieds non pas dans la glaise, mais les pieds dans le charbon.

Mme DES CARS. - Merci beaucoup Marie. Y a-t-il des questions pour Marie sur ce point de programmation ?

Merci beaucoup.

Je me permets de dire quelques mots de l'objet que vous voyez apparaître à l'écran et qui fait écho à l'échange que nous venons d'avoir avec le Président Bertrand autour de la création du neuvième département du Louvre consacré aux Arts de Byzance et aux Chrétiens en Orient.

Ce département sera ouvert au public, nous l'espérons, fin 2026-début 2027.

Cette année verra la tenue d'un concours international de muséographie qui permettra l'aménagement des 3 000 mètres carrés au sein du Louvre qui seront consacrés à ce nouveau département.

Avec Marie, il nous a semblé essentiel et symboliquement important que le Louvre-Lens soit étroitement associé à cette création et dans ce contexte, nous avons souhaité présenter au Louvre-Lens la maquette du *Saint-Sépulcre* récemment acquise par le Musée du Louvre.

Quelques mots sur cet objet assez fascinant.

Le 6 octobre 2022, nous faisons l'acquisition, par préemption, d'une maquette que vous voyez à l'écran, en bois d'olivier incrusté de nacre, d'ivoire et d'ébène, réalisée dans la seconde moitié du XVIIe siècle pour être offerte à un prestigieux dévot français, comme l'indique son abondant décor de fleurs de lys.

Elle présente aussi la particularité d'avoir conservé sa boîte d'origine en carton de blé, gainé de cuir et tapisseries de laine grattées cramoisies.

C'est une très belle opération de restauration qui vient d'être menée dans l'atelier de restauration visible du Louvre-Lens, accompagnée d'actions de médiation qui ont rencontré un beau succès.

La restauration, qui s'est déroulée pendant tout le mois de février, a fait intervenir plusieurs spécialités : mobilier, cuir, Arts graphiques, textile.

Grâce à la contribution du C2RMF, donc le Centre de recherche et de restauration des musées de France, elle a permis de réintégrer les quelques éléments manquants de nacre, d'ivoire et d'ébène.

(Monsieur Sylvain ROBERT quitte la séance.)

Elle a également été l'occasion de préciser les techniques qui ont été mises en œuvre sur cet exceptionnel objet de marqueterie.

Dans le prolongement de cette restauration, la maquette sera exposée sur la Mezzanine du Louvre-Lens entre le 5 avril et le 7 novembre 2023, en compagnie des gravures de Jacques Callot publiées à Florence en 1610, figurant le plan et l'élévation du Saint-Sépulcre ayant servi de modèle aux artisans de Terre Sainte.

Ces gravures sont prêtées par le département des Arts graphiques du Musée du Louvre.

Des textes de médiation permettront de comprendre le caractère exceptionnel de cet objet de dévotion produit pour être offert par les Franciscains de Jérusalem à des pèlerins notables et qui met en œuvre des techniques propres à l'artisanat d'Art de l'Empire Ottoman.

La maquette rejoindra ensuite la Galerie du Temps avant d'être présentée dans le parcours permanent du département des Arts de Byzance et des Chrétientés en Orient.

Voilà une présence symbolique et forte, et qui montre bien, là encore, le caractère extrêmement organique des liens entre le Louvre et le Louvre-Lens.

Je suis prête à répondre aux éventuelles questions que vous auriez sur la présence et surtout la restauration de cet objet.

S'il n'y a pas de questions, on va revenir à des choses un tout petit peu plus terre à terre.

V. Autres délibérations (points pour délibération)

Mme DES CARS. - Des points pour délibération. Nous sommes au point 5. Je me tourne vers Rémi avec tout d'abord l'évolution du dispositif de la prime de mobilité durable.

1. Évolution du dispositif de la prime de mobilité durable

M. MAILLARD. - Vous aviez délibéré le 7 décembre 2021 de l'instauration de cette prime de mobilité durable sur la base du dispositif de l'État tel qu'il existait en 2020 dans la fonction publique de l'État, et donc, avec le principe de parité, la possibilité de l'étendre aux fonctionnaires territoriaux et aux agents publics territoriaux.

Ce dispositif a évolué au plan national à un nouveau dispositif arrêté par l'État en décembre 2022, avec un effet au 1^{er} septembre 2022.

Une revendication des représentants du personnel du Musée du Louvre-Lens d'appliquer ce nouveau dispositif, qui est un peu plus souple que la précédente version.

La délibération vise à caler le dispositif de la prime de mobilité durable du Musée à partir du 1er janvier de cette année sur le dispositif qui est en vigueur au sein de la fonction publique de l'État.

Cela rentre évidemment bien sûr dans le cadre de la charte écologique du Musée que vous avez eu l'occasion de débattre et de délibérer le 5 avril 2022, et notamment son objectif 5 : favoriser la mobilité douce des agents et des visiteurs.

En quelques mots :

- C'est la possibilité de cumuler la prime avec les remboursements d'abonnement de transports en commun.
- C'est une légère augmentation de son montant maximum. On passe de 200 à 300 euros.
- Et puis, c'est la diminution du nombre minimum de jours de covoiturage ou de déplacements à bicyclette qui est nécessaire pour pouvoir déclencher la prime, avec évidemment une modulation de la prime en fonction du nombre de jours de mobilité douce des agents du Musée.

Mme DES CARS. - Merci beaucoup Rémi.

Nous pouvons donc formellement voter ce point.

Qui vote contre ? Qui s'abstient ?

L'évolution du dispositif de la prime de mobilité durable est adoptée à l'unanimité des votants.

2. Évolution du tableau des effectifs

Mme DES CARS. - Le point suivant concerne l'évolution du tableau des emplois.

Je redonne la parole à Rémi MAILLARD.

M. MAILLARD. - Le point a été présenté et a reçu un avis favorable en Comité social territorial, présidée par Madame FINEZ lors de la séance du 8 mars.

La délibération qui vous est présentée vise à nettoyer le tableau des emplois, notamment suite aux avancements de grade de la fin de l'année 2022 et de la fermeture d'un certain nombre de supports de postes qui restaient dans le tableau des effectifs budgétaires du Musée et qui correspondaient à des agents qui ont désormais rejoint de manière pérenne d'autres collectivités ou établissements qui étaient en situation de détachement et pour des agents qui ont demandé leur intégration auprès de leur nouvel employeur dans la fonction publique de l'État, au Musée départemental de l'Oise, au sein de la région Auvergne Rhône-Alpes, la Ville de Reims ou encore à la Préfecture du Pas-de-Calais pour citer quelques-uns des lieux d'arrivée de nos anciens collègues.

Mme DES CARS. - Merci beaucoup Rémi. Nous allons procéder au vote.

Qui vote contre ? Qui s'abstient ?

L'évolution du tableau des effectifs est adoptée à l'unanimité des votants.

3. Évolution de la grille tarifaire

Mme DES CARS. - Le point suivant qui concerne l'évolution de la grille tarifaire. Je redonne la parole à Rémi MAILLARD.

M. MAILLARD. - Un point en particulier : la création d'un tarif spécifique.

Vous savez que la tarification est un pouvoir exclusif du conseil d'administration.

La médiation envisage une nouvelle activité de visite-dégustation, notamment de dégustation de thé, donc une activité qui n'existait pas dans notre grille tarifaire.

Comme hier soir au Conseil d'administration de l'office du tourisme, avec Monsieur DUQUESNOY, nous sommes amenés à intégrer dans notre grille tarifaire ces nouvelles activités issues de la créativité de nos collègues.

C'est donc l'objet de cette délibération que de créer ce tarif spécifique pour cette visite-dégustation.

Mme DES CARS. - Merci beaucoup.

J'espère que nous allons adopter cette mesure.

Qui vote contre ? Qui s'abstient ?

L'évolution de la grille tarifaire est adoptée à l'unanimité des votants.

Merci beaucoup pour les amateurs de thé.

(Rires).

4. Modification de la délibération sur les règles et durées d'amortissement

Mme DES CARS. - Le point suivant concerne la modification de la délibération sur les règles et durées d'amortissement.

C'est Rémi qui rapporte à nouveau.

M. MAILLARD. - Oui, Madame la Présidente.

Rectification d'une double erreur matérielle dans la délibération présentée le 27 septembre 2022 sur la modification des règles et durées d'amortissement.

Nous avons oublié dans le tableau une nature comptable pourtant utilisée par le Musée. Nous n'avons pas fixé pour cette nature comptable de durée d'amortissement, et puis, l'une des imputations qui figuraient dans le tableau était encore une imputation de la M14 alors que nous sommes passés en M57.

La délibération vise à corriger ces deux erreurs que vous voyez dans le tableau de cette délibération.

Mme DES CARS. - Merci beaucoup Rémi.

Nous allons donc voter.

Qui vote contre ? Qui s'abstient ?

La modification de la délibération sur les règles et durées d'amortissement est adoptée à l'unanimité des votants.

Merci beaucoup. Nous avons fini les points pour délibération et nous passons donc au point numéro 6.

VI. Présentation du rapport annuel sur la concession de service public pour la librairie-boutique (point pour information)

Mme DES CARS. - Il concerne la présentation du rapport annuel sur la concession de service public pour la librairie-boutique.

C'est Rémi MAILLARD qui va nous présenter ce point.

Un document PowerPoint est présenté.

M. MAILLARD. - Oui, Madame la Présidente.

C'est une nouveauté qui est liée au changement de mode de gestion de la librairie-boutique. Pour refaire un tout petit peu d'historique, vous aviez délibéré le 11 mai 2021 de la relance de la convention pour la gestion de cette librairie-boutique sous la forme d'une concession de service public. Ce sont les statuts du Musée, des statuts actuels qui prévoient que le Musée gère les espaces qui lui sont confiés pour la mise en œuvre à la fois de ses activités culturelles et les activités accessoires : café, restaurant et librairie.

Et à ce titre, il peut concéder des activités et délivrer des autorisations d'occupation du domaine public à des personnes publiques ou privées. Suite au rapport de la Chambre régionale des comptes qui vous avait été présenté en septembre 2021, vous avez jugé qu'il fallait relancer la convention sous la forme d'une concession de service public, au motif que cette activité était le complément naturel de l'activité culturelle du Musée, notamment avec la mise en avant et la commercialisation des éditions du Musée.

L'article L. 1411-3 du Code général des collectivités territoriales prévoit que dans le cas de concession de service public, le concessionnaire doit communiquer un rapport et que le conseil d'administration doit prendre acte de ce rapport.

Je vais donc présenter à grands traits le rapport que nous venons de recevoir de la boutique du lieu, boutique du lieu qui a été choisie par la commission de concession pour poursuivre l'exploitation de la librairie-boutique, puisque c'était déjà le prestataire qui exploitait la librairie-boutique depuis l'ouverture du Musée et qui poursuit son activité dans le cadre d'une concession de service public depuis le 1er mars 2022.

Pour plus de clarté, le rapport est présenté évidemment sur toute l'année civile 2022, pour ne pas avoir des rapports de mars à mars qui auraient peut-être un peu moins de lisibilité.

L'année 2022 est une année exceptionnelle – on ne voit rien à l'écran – c'est une année exceptionnelle sur le plan financier, quasiment un million d'euros de chiffre d'affaires hors taxes, contre 866 000 euros en 2019 et 791 000 euros en 2018. Si on exclut la période de crise sanitaire, on a un chiffre d'affaires qui est en progression et évidemment, on voit aussi dans l'activité de la librairie-boutique les résultats en termes de fréquentation du Musée. Notamment – vous pourriez le voir à l'écran – octobre, novembre, décembre : on est

sur trois mois qui dépassent les 100 000 euros de chiffre d'affaires. On voit un vrai effet *Champollion* sur le chiffre d'affaires de la librairie-boutique.

Sur les meilleures ventes en édition, et d'ailleurs au global des meilleures ventes de la librairie-boutique, on trouve fort logiquement les catalogues des expositions : 799 ventes du catalogue de *Rome*, 790 ventes pour le catalogue de *Champollion*, et sans évidemment le mois de janvier 2023, puisqu'on est en 2022, des albums autour des expositions.

La quatrième ligne à l'écran du premier tableau, c'est tout le Louvre-Lens.

Évidemment, il y a toujours une demande pour cet ouvrage de présentation globale du Louvre-Lens et de la Galerie du Temps, qu'il va nous falloir actualiser à l'occasion de la future Galerie du Temps.

Ensuite, c'est un document qui est à la fois sur table et puis par mail pour les personnes connectées en visioconférence : les meilleures ventes en termes de produits dérivés, les produits divers, on trouve étonnamment à la première place indétronable, la médaille Louvre-Lens, c'est habituel.

Les produits dérivés des expos, le *Tote bag* évidemment, sont également dans les meilleures ventes.

Le *Scribe accroupi* et les produits dérivés autour du *Scribe* figurent également en bonne place dans les produits qui figurent dans les meilleures ventes de la librairie-boutique.

Et puis, on voit aussi les produits conçus et réalisés par *Autour du Louvre-Lens* et notamment la boule à neige qui est très appréciée par le public.

Vous avez le détail.

Je ne vais pas revenir évidemment sur tout le détail de l'offre de librairie autour des expositions.

Dans le rapport, vous trouvez également le détail des produits dérivés avec les chiffres de vente des produits qui ont été conçus pour les dix ans du Musée autour de notre star de l'année 2022, le *Scribe accroupi*. Et puis évidemment autour des expositions, l'exposition *Rome* et l'exposition *Champollion*.

Le concessionnaire joue pleinement le jeu de la conception des produits dérivés, mais aussi du marketing autour des expositions. Vous le voyez avec les vitrophanies qui ont été réalisées pour les grandes expositions de l'année 2022.

Le rapport se termine par quelques perspectives pour 2023, notamment le marketing digital et le lancement du site Internet, qui étaient un des points forts et l'une des attentes majeures du Musée dans le cahier des charges et dont le lancement est attendu très prochainement, en cette année 2023.

Voilà Madame la Présidente, ce que je pouvais dire sur ce rapport d'activité de la concession de service public de la librairie-boutique.

Mme DES CARS. - Merci beaucoup Rémi. Y a-t-il des questions ou des remarques pour Rémi sur ce point ?

Mme FINEZ. - Oui, Madame la Présidente.

J'ai une petite remarque ou une question que je n'aurais pas eue si je n'avais croisé ce matin un petit éditeur local lors de la commémoration du 10 mars 1906 à Méricourt, qui m'indique avoir réalisé un très bel ouvrage que j'ai eu dans les mains, assez conséquent sur Lens Liévin et qui m'interpelle sur le fait que, visiblement, les prélèvements libératoires pratiqués par la boutique, c'est 38 % sur les livres. Si j'en crois mes sources de ce midi auprès de la Fédération du livre local, c'est plutôt 30 % habituellement.

C'était juste une remarque. Il faut aider aussi les petits éditeurs.

C'est hyper important aujourd'hui puisque l'on a des grands groupes qui veulent racheter des éditeurs qui ont un peu du mal à exister. C'était juste une réflexion.

Mme DES CARS. - Merci. D'autres remarques ou questions ?

VII. État des conventions/marchés conclus depuis le dernier Conseil d'Administration

Mme DES CARS. - Nous allons passer au point 7 qui concerne l'état des conventions et des marchés conclus depuis le dernier conseil d'administration.

Il s'agit des conventions prises par délégation de la directrice, conformément à la délibération de 2017.

Vous voyez donc passer l'ensemble des décisions prises par délégation depuis le grand conseil d'administration.

Vous avez examiné ces documents.

Avez-vous des questions particulières sur ces conventions ?

Je ne vois pas de questions *a priori*.

VIII. Questions diverses

Mme DES CARS. - Nous en venons donc à la quasi-fin de ce conseil d'administration avec les questions diverses. Quelqu'un souhaite-t-il prendre la parole ?

Si ça n'est pas le cas, il me reste à vous remercier de votre présence physique et numérique et vous rappeler que nous nous retrouvons pour le prochain conseil d'administration du Louvre-Lens le 4 juillet prochain.

La séance est levée à 16 heures 53.