

Conseil d'administration Musée du Louvre-Lens

Mardi 27 septembre 2022

Compte rendu de la réunion

Ordre du jour

I. Approbation du compte-rendu de la réunion du Conseil d'Administration en date du 5 avril 2022	4
II. Points pour information	4
1. Installation des nouveaux membres du Conseil d'administration	4
2. Actualités	5
3. Présentation de l'évaluation des dispositifs de médiation du Louvre-Lens	13
4. Présentation de l'exposition « Intime et moi »	24
III. Délibérations	30
1. Programmation culturelle expositions 2023	30
2. Programmation culturelle Arts vivants Automne-Hiver 2022-2023	32
3. Décision budgétaire modificative	38
Modification de l'autorisation d'engagement pour l'exposition « Champollion, la voie des Hiéroglyphes »	38
4. Fixation des règles et durées d'amortissement	40
Règlement budgétaire et financier	40
5. Admissions en non-valeur et reprises sur provisions	41
6. Modification du tableau des emplois et du tableau des effectifs	42
7. Composition du Comité social territorial	42
8. Suites données aux observations de la CRC dans son rapport de juin 2021	43

9. Composition de la Commission d'appel d'offres et de la Commission de concessions	45
10. Modification de la délibération relative aux emplois des vacataires	45
IV. Etat des conventions/marchés conclus depuis le dernier Conseil d'Administration	46
V. Questions diverses	46

Étaient présents :

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

Bruno CLAVET, Conseiller régional Hauts-de-France

Aurore COLSON, Conseillère régionale Hauts-de-France

Hélène CORRE, Adjointe au maire de Lens déléguée à la Culture

Valérie CUVILLIER, Conseillère départementale Pas-de-Calais

François DECOSTER, Vice-Président Culture du Conseil régional Hauts-de-France

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

Laurence DES CARS, Présidente-Directrice du Musée du Louvre

Mady DORCHIES, Conseillère régionale Hauts-de-France

Philippe DUQUESNOY, Vice-président de la Communauté d'Agglomération de Lens-Liévin

Olivier GABET, Directeur du département des objets d'Art du Musée du Louvre

Aline FRANÇOIS-COLIN, Directrice Adjointe de la direction de la médiation

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

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

Lucie RIBEIRO, Représentante du personnel du Musée du Louvre-Lens

Francis STEINBOCK, Administrateur Général Adjoint du Musée du Louvre

Anne-Sophie TASZAREK, Conseillère régionale

Ariane THOMAS, Directrice du département des Antiquités orientales du Musée du Louvre

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

Virginie LABROCHE, Responsable de la programmation Arts vivants et grands événements au Musée du Louvre-Lens

Juliette GUÉPRATTE, Directrice de la stratégie du Louvre-Lens

Gautier VERBEKE, Directeur de la médiation du Louvre-Lens

Étaient excusés :

Jean-Jacques AILLAGON, Personnalité qualifiée

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

Valérie BIEGALSKI, Conseillère régionale Hauts-de-France

Christelle BUISSETTE, Vice-Présidente de la communauté d'agglomération de Lens-Liévin

Laure DALON, Personnalité qualifiée, Directrice des musées d'Amiens

Jean-Philippe GOLD, Directeur du Comité régional du tourisme de Picardie

Jean-Yves LARROUTUROU, Personnalité qualifiée

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

Sylvain ROBERT, Maire de Lens

Marine TONDELIER, Conseillère régionale Hauts-de-France

La séance, présidée par Laurence DES CARS, est ouverte à 14 heures 40.

Mme DES CARS. - Bonjour à toutes et à tous. Je vous propose d'ouvrir notre Conseil d'administration. Nous avons atteint le quorum, plus de la moitié des membres étant présents. Je vous propose de désigner comme secrétaire de séance Mme Sabine FINEZ qui procédera à l'appel.

(Mme BANACH-FINEZ est désignée secrétaire de séance.)

Je vous prie d'excuser Xavier BERTRAND qui a donné son pouvoir à François DECOSTER, Valérie BIEGALSKI est représentée par Anne-Sophie TASZAREK, Marine TONDELIER, Christelle BUISSETTE qui est représentée par Philippe DUQUESNOY, Sylvain ROBERT qui est représenté par Hélène CORRE. Sont excusés Vincent POMAREDE, Laure DALON, Jean-Philippe GOLD, Jean-Jacques AILLAGON et Jean-Yves LARROUTUROU.

(Mme BANACH-FINEZ procède à l'appel.)

Le quorum est atteint.

I. Approbation du compte-rendu de la réunion du Conseil d'Administration en date du 5 avril 2022

Mme DES CARS. - Merci beaucoup. Nous en venons aux points de l'ordre du jour avec classiquement le premier point qui est l'approbation du procès-verbal de la réunion du Conseil d'administration en date du 5 avril 2022. Y a-t-il des remarques ou des corrections sur ce procès-verbal ?

Je vous propose de l'approuver. Qui vote contre ? Qui s'abstient ? C'est parfait.

Le compte-rendu de la réunion du Conseil d'Administration du 5 avril 2022 est adopté à l'unanimité.

II. Points pour information

1. Installation des nouveaux membres du Conseil d'administration

Mme DES CARS. - Nous passons aux points pour information. Premier point, l'installation de nouveaux membres du Conseil d'administration.

Comme vous le savez, l'établissement public du Musée du Louvre a dix membres au Conseil d'administration du Louvre-Lens. Nous avons un certain nombre de changements dans la représentation de l'établissement public. Je saisirai cette occasion pour remercier les

anciens membres pour leur engagement au sein de ce Conseil d'administration, Anne-Laure BEATRIX, Nicolas FEAU et Jannic DURAND.

Ce dernier a pris très récemment sa retraite après avoir occupé pendant 9 ans les fonctions de directeur du Département des objets d'Art du Louvre. Il s'est beaucoup impliqué dans cette mission et dans la représentation de l'établissement, notamment au sein de cette instance.

En remplacement est nommée Aline FRANÇOIS-COLIN, actuelle Directrice Adjointe de la Direction de la médiation et de la programmation culturelle.

Aline va pouvoir renforcer la présence du Louvre dans ce domaine.

La programmation culturelle, c'est l'une des signatures de tout musée qui se respecte.

C'est une magnifique signature que porte ici Marie LAVANDIER. Nous travaillons actuellement beaucoup au Louvre pour écrire une nouvelle page dans la programmation de ce musée.

Aline va être amenée à jouer un rôle crucial dans cette question. Je souhaite que le lien et le dialogue permanent avec le Louvre-Lens puissent se faire au sein de notre réorganisation en matière de programmation culturelle, pour mieux travailler ensemble, mieux se parler, mieux partager certains projets. Mathilde PROST est conseillère en charge de l'action territoriale au sein de mon cabinet. Là, c'est tout simplement le lien très direct avec notre action territoriale. Je rappelle combien nous sommes mobilisés au service des territoires. L'emblème de cet engagement, c'est le Louvre-Lens et toute l'attention que nous y portons quasi quotidiennement au sein de la présidence du Louvre.

Enfin, Olivier GABET, Directeur du Département des objets d'Art, prend la succession de Jannic. Il arrive de la direction du Musée des Arts décoratifs. Je voulais saluer amicalement et professionnellement l'arrivée d'Olivier. Nous avons eu l'occasion de travailler ensemble à la création du Louvre Abu Dhabi pendant 6 ans. Olivier sait tout ce qu'est le nom du Louvre lorsqu'il est engagé dans d'autres aventures, lorsqu'il se réinvente sous d'autres cieux, avec exigence et avec générosité. Vous pouvez compter sur lui pour servir le Louvre-Lens.

2. Actualités

(*Un document PowerPoint est projeté.*)

Mme DES CARS. - J'en viens maintenant aux points d'actualité, pour information. L'actualité du Louvre-Lens a été particulièrement riche depuis notre dernier Conseil d'administration, avec en particulier l'exposition *Rome, la cité et l'empire* qui s'est clôturée fin juillet sur un très grand succès public et critique. Je voulais redire ici même toute mon

admiration à l'équipe du Louvre-Lens pour ce très beau succès, saluer le travail des commissaires, Cécile GIROIRE et Martin SZEWCZYK, et l'ensemble du Département des Antiquités grecques, étrusques et romaines qui s'était beaucoup mobilisé pour cette grande aventure, qui a bénéficié opportunément de la fermeture des salles romaines et de la présence des chefs d'œuvre de la collection.

Grâce au Louvre-Lens, nous avons redécouvert la beauté et l'importance de cette collection romaine du Louvre. Vous savez que nous travaillons actuellement sur une nouvelle présentation des salles romaines que vous découvrirez à l'horizon 2025-2026.

Je vais céder la parole à Marie LAVANDIER qui va notamment vous dresser un bilan de la saison estivale *Parc en fête* qui s'est extrêmement bien déroulée.

Mme LAVANDIER. - Merci beaucoup.

Cela fait 6 mois que nous ne nous sommes pas vus. Il y a beaucoup d'actualités. Comme toujours, je donnerai quelques chiffres. On y résiste mal, parce que ce sont des indicateurs, 10 ans après notre ouverture, à scruter attentivement.

L'exposition *Rome* a connu un beau succès.

Elle n'a pas été aussi longue que nous l'aurions souhaité, car nous étions très attachés à ce que l'exposition *Champollion* ouvre le jour du vrai bicentenaire. Pour autant, l'exposition *Rome* a accueilli pratiquement 1 000 personnes par jour, avec un total de presque 93 000 visiteurs et 25 000 scolaires.

C'est la plus grosse exposition en termes d'accueil de scolaires. Je rappelle que nous sommes dans une ville de 30 000 habitants, avec un pourcentage important des scolaires qui sont venus voir cette exposition et qui habitent sur le territoire et même sur toute la région. L'équivalent, c'est l'exposition *Homère* qui détenait le précédent record et qui durait plus longtemps.

Sur les cellules de visite, nous nous sommes rendus compte de deux choses principales avec l'exposition *Rome*.

D'abord, le public reste extrêmement familial, avec 33 % de nos visiteurs venus en famille, dont la moitié qui viennent avec un enfant de moins de 15 ans.

29 % de nos visiteurs viennent en couple, 22 % entre amis. Nous sommes un musée qui se caractérise par son très faible public individuel. Ici, on vient en groupe dans le cadre d'une pratique familiale ou amicale.

Nous avons repéré aussi une évolution en ce qui concerne les catégories socioprofessionnelles, avec un public plus habituel dans les musées que celui que nous

touchons habituellement, avec 42 % de retraités, 19 % de cadres et professions intellectuelles supérieures, et 14 % d'employés et ouvriers.

C'est à suivre. Nous sommes en train de vérifier plus finement si cela correspond aussi au public de la Galerie du Temps et du reste du Musée qui se distinguerait de la fréquentation que nous mesurons dans notre parc, y compris dans le cadre de cette saison *Parc en fête*, qui est très différent.

Le niveau de satisfaction, je ne vais pas y revenir. Pour 9 visiteurs sur 10, l'exposition correspondait, voire dépassait les attentes.

Ce qui m'a particulièrement intéressée dans les chiffres qui sont tous très bons, ce sont les 95 % de visiteurs satisfaits ou très satisfaits des informations dispensées dans l'exposition.

C'était 79 % pour l'exposition précédente.

C'est un travail d'engagement particulier des équipes du Louvre-Lens sur la rédaction, jusqu'au cartel qui est assumé largement par l'équipe de médiation sur la base des textes fournis par les commissaires.

C'est un point qu'il m'a semblé intéressant de porter à votre attention.

Dernier point, c'est une exposition qui a nourri et qui s'est nourrie de la fidélité très vérifiée de notre public, avec une première origine des visiteurs qui est liée pour le quart d'entre eux au bouche-à-oreille, suivie des réseaux sociaux.

97 % des visiteurs de l'exposition disent avoir envie de revenir au Musée.

Autour de Rome, la Nuit des musées et la Route du Louvre sont – et ça n'est pas la première fois – tombés le même week-end, les 14 et 15 mai, avec presque 5 000 personnes pour la Nuit des musées, avec notamment un éclairage aux chandelles de la Galerie du Temps, et surtout un taux de visiteurs qui profitent des activités qui sont proposées très important.

40 % de nos visiteurs ont bénéficié ce soir-là d'une activité sur inscription.

Nous sommes sur des niveaux de fréquentation, globalement ou sur ces événements, qui s'inscrivent entre 2018 et 2019. Rappelez-vous, 2019 était une année assez exceptionnelle.

Autrement dit, le Musée du Louvre-Lens a retrouvé son public, même si nous allons étudier finement sa structuration pour voir si c'est vraiment le même public. Vous savez que nous enregistrons à quelques portails seulement de notre parc le nombre d'entrées.

À l'occasion de la Route du Louvre, le nombre d'entrées enregistrées ce jour-là a été multiplié par dix assez logiquement.

Grand moment aussi, le concert en plein air d'Alain Souchon, une des dates phares de nos dix ans.

Il a fallu beaucoup le supplier pour qu'il accepte de chanter *J'ai dix ans*. Nous lui avons dit que, sinon, il ne venait pas. Les gens disaient : « Nous avons de la chance, la pluie s'est arrêtée », alors qu'il pleuvait.

2 500 spectateurs sont venus au concert d'Alain Souchon et, en tout, 3 750 si nous prenons en compte toutes les activités autour de la famille Souchon ce week-end des 4 et 5 juin. J'en profite pour remercier l'Agglomération qui a soutenu l'organisation et le financement de ce concert et la sous-préfecture pour l'organisation.

Une première dans l'espace de la mezzanine avec cette exposition des *Mineurs de Robert Doisneau* qui nous a été proposée par l'Association des communes minières de France, avec légitimement une présentation dans cet espace où nous proposons maintenant une découverte en réalité augmentée ou virtuelle du Temple d'Abou Simbel autour de l'exposition Champollion.

C'est une exposition qui nous a aussi inspiré de nouveaux usages.

C'est quand même pour Doisneau 45 000 visiteurs qui ont visité cette exposition avec, là encore, un niveau de satisfaction assez élevé, 96 %.

80 % des visiteurs ont estimé que cette exposition était importante pour ne pas oublier le passé minier de la région, un visitorat que nous avons identifié aussi, parfois venu spécifiquement pour cette exposition.

Le Scribe poursuit sa pérégrination tout au long de cette année au sein du Musée. Merci encore au Musée du Louvre et à toi, Laurence, de ce prêt extraordinaire que beaucoup de gens viennent voir et revoir.

Aujourd'hui, ce sont près de 163 000 personnes qui ont plongé leur regard dans ces yeux millénaires.

75 % ne l'avaient jamais vu. Un visiteur sur cinq est venu spécialement pour faire sa rencontre. L'aura du Scribe a aussi inspiré le territoire. Vous allez découvrir le géant scribe rebaptisé *P'tit Scribe*, réalisé avec une participation d'habitants et en particulier de huit structures socioculturelles, mais aussi avec Dorian DEMARcq qui est créateur de géants de l'Atelier des géants. Ce scribe, à travers des ateliers participatifs cet été, a été parfois customisé, adapté, promené dans les quartiers du territoire, notamment à Hulluch, Méricourt, Liévin et à Lens, avant de rejoindre le hall où il nous dominera ce soir de sa belle stature. Il va même aller au stade Bollaert et, en principe, à l'hôtel de ville de Lens.

Concernant *Parc en fête*, pour les seules activités qui étaient sur inscription, ce sont 14 472 visiteurs qui ont participé aux activités.

C'était organisé sur trois lieux du parc cette année – la prairie, la plaine ludique et le plan d'eau – pour conduire ce public local à mieux appréhender le parc dans sa totalité. Des temps forts ont été très réussis. Les gladiateurs ont eu 2 000 admirateurs et les caisses à savon 1 200 participants sur toute la journée. D'une manière générale, *Parc en fête* a été pensé pour que les gens se sentent mieux, en particulier ceux qui ne partent pas en vacances et qui habitent notre voisinage, au milieu desquels nous vivons et où le Louvre a fait le choix de s'installer. Ce que nous avons remarqué, c'est que cette année, les activités bien-être dépassent les jauge systématiquement, yoga, méditation, même sophrologie cette année, les activités santé notamment en partenariat avec l'Institut Pasteur, la Croix rouge et Médecins du monde.

Les activités sportives ont toujours un très grand succès, 1 800 participants au mur d'escalade, 2 200 qui ont emprunté du matériel sportif. Nous avions des partenaires prestigieux cette année, le RC Lens bien sûr, la Ligue d'Athlétisme des Hauts-de-France, des pas de côté avec l'entrée du e-sport qui a très bien marché et la Semaine des championnes avec des actions en faveur de l'égalité femmes-hommes avec des clubs féminins venus à la rencontre de notre public.

Je cite une opération particulière. Vous savez que le sport et la culture nous mobilisent beaucoup ici.

C'est l'ADN du Louvre-Lens, et de ce face à face inspirant qui nous relie à Bollaert. C'est l'opération *Graff à Bollaert* avec près de 140 personnes qui ont participé, avec des médiateurs et une association de supporters, à orner de fresques les gradins de Bollaert cet été. Je souligne également les interventions du chœur de chambre *Septentrion*, plus de 300 auditeurs cet été dans l'exposition *Rome*. Nous avons même dû recommencer dès le lendemain tellement nous avions fait d'envieux et de déçus.

Les chiffres sont intéressants.

50 % des participants aux activités étaient des habitants de la CALL. Cela veut dire que *Parc en fête* touche son public, mais est aussi attractif pour un public qui vient maintenant d'un peu plus loin que de l'Agglomération.

22 % des personnes qui ont participé à *Parc en fête* n'avaient jamais visité le Musée. C'est l'objet de toucher un autre public et peut-être un jour de le faire pénétrer au Musée, même si vous le savez, pour moi, quand on pénètre le parc, on est déjà au Musée.

Les recettes, nous les connaissons.

La beauté du parc évolue d'année en année.

Il y a aussi l'alliage et l'hybridation décomplexée entre les activités ludiques, créatives, sportives et évidemment culturelles. L'objectif est totalement assumé.

Ça n'a rien de honteux de vouloir que les gens soient heureux quand on est un établissement culturel. Il est affiché ici. Le lien émotionnel est tissé entre les visiteurs, les voisins et le Musée (les cafés potagers, les balades photographiques, les balades contées), et des mécènes qui nous accompagnent : Caisse des dépôts, Cercle Louvre-Lens, Véolia (il y a des fontaines à eau dans le parc et même des gamelles pour les chiens qui sont très appréciées), Crédit Agricole, Mutuelle Nord de France, avec des navettes qui permettaient à des usagers des centres sociaux de venir. Je vous remercie de votre soutien, parce que ce n'est pas toujours très facile à financer, mais il continue à toucher son public.

En enchaînant au niveau du parc, notamment grâce au Pôle métropolitain de l'Artois dans le cadre de la chaîne des parcs cette année, nous avons un nouvel habitant dans le parc, cette étrange cabane frissonnante, presque animale, qui habite l'un des belvédères sur le Musée que ménage ce parc.

C'est une opération qui s'inscrit dans le cadre de l'Odyssée des cabanes, qui est inscrite dans cette chaîne des parcs imaginée par Michel DESVIGNE à l'échelle de l'ensemble du pôle métropolitain de l'Artois qui a permis – c'est un élément que j'aime beaucoup dans l'histoire récente de ce territoire – de réaliser que ce que tout le monde prenait pour des vides ou pour des handicaps de ce territoire était ce qui le signait, était ses pleins, ses chances et son avenir, à savoir ces poches de verdure qui sont souvent d'anciennes friches minières.

Nous passons aux Journées du Patrimoine et du Matrimoine.

Il y a une dizaine de jours, le grand invité était Boris CHARMATZ avec une proposition très originale, *Dancer's day*, permettant de suivre tout au long de la journée, à travers différents échauffements, extraits de spectacles, mini-Masterclass et représentations, ce qu'est la journée d'un danseur et de sa troupe.

C'était un moment absolument magnifique. Il y avait aussi la compagnie *7 ans plus tard* qui proposait des visites à deux voix dans la Galerie du Temps et du théâtre sur demande. Nous avions beaucoup de spectacles vivants dans les espaces intérieurs et extérieurs pour cette mouture des journées du Patrimoine et du Matrimoine, avec un résultat au-dessus de la cuvée 2019. Chez nous, ce n'était pas l'année d'avant Covid.

C'était la meilleure année du Musée depuis la période d'ouverture.

C'est une référence pour nous. Nous avons eu une très belle fréquentation.

Un mot sur le fait que le Musée du Louvre-Lens appuie le Musée du Louvre dans la visite des réserves de Liévin.

Évidemment, c'est au compte-gouttes, mais ce sont 271 participants pour des visites plébiscitées. Je tiens à remercier le Musée du Louvre de sa confiance et de son audace. Honnêtement, c'est toujours très compliqué de faire visiter des réserves.

À venir et à découvrir, *Champollion*, vous allez visiter l'exposition. Vous allez voir aussi le dispositif de réalité virtuelle. Nous attendons beaucoup de monde ce soir.

Nous avons plus de 700 réponses pour le vernissage.

Je suis très confiante. L'exposition est vraiment magnifique. Merci encore au Musée du Louvre et à son directeur du Département des Antiquités égyptiennes.

Muse & Piano aura lieu le week-end prochain. Vous connaissez ce rendez-vous auquel nous sommes très attachés.

D'autres le sont, les pianistes, qui reviennent comme des amis, Francesco TRISTANO, Mara DOBRESCO cette année, Tom CARRÉ, Léo MARGUE, David FRAY, toute une communauté d'artistes qui, sous l'égide de Rodolphe BRUNEAU-BOULMIER, accompagnent ce festival qui est un petit bijou qui rassemble chaque année entre 1000 et 1500 festivaliers ici au Musée du Louvre-Lens, toujours dans les espaces du Musée.

Deux gros temps forts institutionnels et scientifiques dans ce dernier trimestre de notre année anniversaire, qui font sens ici. Un colloque est organisé par le ministère de la Culture pour le cinquantième anniversaire de la Convention du patrimoine mondial de l'UNESCO les 10 et 11 octobre et un colloque est organisé par l'AGCCPF, l'Association générale des conservateurs de collections publiques de France, qui a un siècle. La séquence d'anniversaire est réverbérée en autant d'autres anniversaires au Musée. Pour ce deuxième colloque, le programme est très intéressant. Je vous invite à le regarder.

C'est l'occasion de retracer un siècle d'histoire des musées français, avec un très beau casting d'intervenants.

Enfin, les actions hors les murs. Vous connaissez notre présence régulière à Immochan, à Noyelles-Godault.

Cette année, nous serons également à Euralille. Surtout, grâce au département du Pas-de-Calais, un Egyptobus va silloner le territoire tout au long du trimestre avec une tournée dans huit villes du département avec les médiateurs du Musée du Louvre-Lens, en week-end et pendant les vacances scolaires, des créneaux qui permettent au public de découvrir un projet articulé autour de la bibliothèque d'Alexandrie :

Arras, Boulogne-sur-Mer, Calais, Saint-Omer, Liévin, Bully-les-Mines, Harnes, Montreuil-sur-Mer, Saint-Pol-sur-Ternoise et Olhain, comme autant de stations.

Nos partenaires continuent à accompagner l'anniversaire avec un Salon international des métiers d'Art au stade Bollaert qui est de très grande qualité, dont nous

sommes partenaires depuis le départ, qui sera une cuvée spéciale, 10 ans du Musée du Louvre-Lens.

Enfin, deux points plus personnels.

D'abord, à l'occasion de cet anniversaire, nous nous sommes attachés à collecter l'histoire du Musée.

C'est très impressionnant comme en dix ans, on perd le fil et on refait l'histoire. C'est passionnant, souvent très sympathique. Nous augmentons notre panel de papas et de mamans dans des proportions très réjouissantes, que je prends pour autant de chances.

Pour autant, nous avons monté des podcasts, une série d'articles signés par Yves Portelli qui était à l'époque de l'ouverture du Musée le chef d'agence *La Voix du Nord* à Lens.

Nous avons commandé un film d'auteur. Surtout, nous avons souhaité écrire et éditer un livre sur l'architecture que je trouve exceptionnel dix ans après, l'architecture du Musée, signée par l'agence Sanaa qui vient d'être à nouveau récompensée cette année.

Nous avons voulu que ce livre ne soit pas seulement un beau livre, mais aussi un livre Louvre-Lens.

Nous avons voulu lancer un concours d'écriture auprès de tous.

Nous avons choisi il y a une dizaine de jours, dans le cadre d'un jury présidé par Anne-Marie Marques, metteur en scène et autrice.

Le grand prix revient à un poème en alexandrins, aux sonorités très « slamées », qui est extraordinaire.

Il sera édité dans l'ouvrage. Nous étions persuadés que c'était un slameur.

C'est un spécialiste d'architecture et universitaire qui a un petit talent qu'il devrait absolument exploiter. C'était parfaitement anonymisé. Nous ne l'avons découvert qu'après.

Nous préparons, le week-end des 3 et 4 décembre, un grand spectacle de la compagnie Carabosse, un concert de Rosemary STANDLEY sur le thème des chants de mineurs américains.

Je ne vous dévoile pas tout, l'inauguration de l'exposition *Intime et moi* et évidemment une grande soirée le 3 au soir qui se finira de manière particulièrement festive, mais qui commencera avec une brochette très impressionnante de ces papas et mamans du Louvre-Lens qui se réuniront dix ans après.

Pour finir avec quelque chose d'assez amusant, depuis le 1^{er} janvier, nous dénombrons près de 350 000 visiteurs, 1 500 entrées par jour en moyenne, et nous sommes aujourd'hui à 4 879 248 entrées.

Autrement dit, nous attendons sous peu notre cinq millionième visiteur. Comme ici, il y a beaucoup de magie et de chance dans ce Musée depuis bien plus de dix ans, depuis une vingtaine d'années, les projections nous portent à croire que ça peut arriver en novembre ou même en décembre tout près de notre anniversaire. Merci.

Mme DES CARS. - Merci beaucoup, chère Marie, et bravo encore pour l'ensemble de cette programmation démultipliée pour les dix ans du Louvre-Lens et toutes les fêtes à venir, et ce cap des 5 millions de visiteurs

Ça va arriver évidemment le 4 décembre, tout étant parfaitement maîtrisé dans cette maison. Y a-t-il des questions pour Marie Lavandier sur ces évènements ?

M. DECOSTER. - Je voudrais simplement remercier Marie LAVANDIER et toute son équipe d'avoir aussi bien opéré ce retour des publics.

Ça nous donne l'impression que c'était facile, à l'entendre, mais nous sommes bien sûr tous conscients que cette période de crise sanitaire, si elle a touché les publics, a touché aussi le fonctionnement du Musée, touché les agents, ceux qui le font vivre chaque jour.

Ce beau résultat est un beau résultat qui souligne aussi le très grand sérieux de toutes les équipes de Marie LAVANDIER et sa capacité à les entraîner. Je souhaite de tout cœur que le 4 décembre nous puissions accueillir le cinq millionième. J'ai le sentiment que c'est bien parti et qu'il ne faudra pas grand-chose pour que nous y soyons.

Mme DES CARS. - Un point complémentaire et pratique. Vous avez sur votre table le rapport d'activité 2021 qui complète la synthèse présentée au mois d'avril.

Vous avez désormais le document complet.

3. Présentation de l'évaluation des dispositifs de médiation du Louvre-Lens

Mme DES CARS. - Nous allons passer au point 3, la présentation de l'évaluation des dispositifs de médiation du Louvre-Lens.

C'est un point très important. Marie LAVANDIER avait déjà évoqué en avril l'étude engagée par le Louvre-Lens au moment de l'exposition des *Louvre de Picasso*. L'étude s'est poursuivie sur la Galerie du Temps. Elle était encore en cours au moment de notre dernier Conseil d'administration. Maintenant qu'elle est finalisée, nous avons pensé qu'il serait intéressant d'en partager les conclusions avec l'ensemble du Conseil d'administration. Je vais passer la parole à Juliette GUÉPRATTE, directrice de la stratégie

du Musée, et à Gautier VERBEKE, directeur de la médiation, pour une présentation à deux voix.

Mme GUÉPRATTE. - Pour élaborer une médiation et un accueil adapté à chacune et chacun, le Louvre-Lens devra prendre en compte la situation du visiteur, sa pratique et son degré de familiarité avec les musées.

Je cite le projet scientifique et culturel. La médiation doit donc répondre aux besoins de publics variés, les publics familiers des musées, ceux qui le sont moins, les familles, les adolescents, les publics en situation de handicap ou de vulnérabilité. Nous déployons des propositions nombreuses pour permettre des approches variées et personnalisées des œuvres : médiations humaines et incarnées, cartels ludiques, dispositifs numériques et multimédias, outils fixes et nomades d'aide à la visite. Voici quelques-unes des propositions de médiation qui sont déployées au Louvre-Lens.

Qui utilise ces dispositifs ?

Comment ces propositions sont-elles reçues ? Y a-t-il des usages détournés, et surtout comment améliorer encore nos propositions. Pour le savoir, nous avons lancé une étude afin d'interroger la pertinence et la complémentarité des outils de médiation, mesurer leur accessibilité, identifier les potentiels manques et confirmer les bonnes pratiques.

Cette étude nous permet également d'enrichir la connaissance des usages actuels de la Galerie du Temps, notamment dans la perspective d'une nouvelle exposition.

Après un appel d'offres, nous avons confié cette étude au cabinet de Gaëlle LESAFFRE, qui proposait une enquête qualitative basée sur une analyse communicationnelle, des entretiens semi-directifs.

92 ont été réalisés auprès de presque 200 visiteurs. L'étude qualitative comportait aussi des phases d'observation des médiations. Nous nous sommes intéressés à toutes les formes de médiations accessibles librement et gratuitement. Le périmètre, vous l'avez cité, comptait une exposition temporaire, à savoir les *Louvre de Pablo Picasso* d'un côté et, le cœur du réacteur, la Galerie du Temps.

Aujourd'hui, la forme de notre présentation est à l'image de notre manière de travailler. Je vais vous exposer les enseignements de cette étude, sous le contrôle de Lucie RIBEIRO, responsable de l'observatoire, qui a conduit avec brio et succès ce dossier, et Gautier VERBEKE va présenter comment ces enseignements modifieront ou modifient déjà la conception et la mise en œuvre des médiations au Louvre-Lens.

Nous allons démarrer sur la question des textes dans les expositions.

Commençons par ce que l'étude identifie comme l'élément de médiation le plus universellement utilisé : le cartel développé.

C'est le court texte qui accompagne une œuvre. Depuis l'exposition *Pologne* en 2019, il est systématisé pour accompagner toutes les œuvres présentées dans les expositions temporaires. Le premier enseignement, et non des moindres, c'est que ce petit cartel développé est le niveau de texte le plus lu par les visiteurs. Il répond à un besoin d'informations personnelles souvent provoqué par l'œuvre elle-même. Sa lecture est libre et ne prend ni trop de temps ni trop d'attention.

M. VERBEKE. - Cette étude sur les cartels montre qu'ils sont extrêmement bien reçus, bien compris par les visiteurs, et très appréciés. L'entrée dans l'exposition se fait principalement par le cartel et par l'œuvre elle-même.

Ce résultat est très satisfaisant pour nous, parce que nous mettons beaucoup de soin à l'élaboration de ces cartels. Nous travaillons à l'écriture ou à la réécriture avec les commissaires de ces textes, de manière à ce que leur niveau de langage, les notions qui sont employées soient explicitées et accessibles à l'ensemble des visiteurs. Par ailleurs, cela nous conforte aussi dans la nécessité de mener des actions de groupes tests, qui nous permettent de préparer les expositions, et de tester, avec des échantillons de visiteurs plus ou moins habitués au Musée et plus ou moins à l'aise avec les expositions culturelles, les notions et également le niveau de langage. Encore une fois, sur cet aspect de l'étude, c'est une pleine réussite que nous constatons par cet item.

Mme GUÉPRATTE. - Version enfant du cartel développé, le cartel ludique.

Il est déployé dans les expositions de façon quasi systématique depuis plusieurs années. Il va dessiner un parcours dans les expositions. Il est très utilisé par les enfants et par les familles qui vont suivre les cartels ludiques d'un bout à l'autre de l'exposition.

Cependant, ces cartels touchent les petits, mais ils touchent aussi les grands. Je cite : « *C'est bien fait, pas que pour les enfants d'ailleurs, parce que moi, je ne suis pas connaisseuse du tout, mais j'apprécie aussi ce format-là* ».

M. VERBEKE. - Ces cartels sont travaillés et préparés par la médiation.

C'est de nouveau une satisfaction pour nous. Là encore, nous mettons beaucoup de soin. L'étude vient également confirmer un pressentiment que nous avions, qui était que la popularité des cartels ludiques ou cartels dits « enfant » pouvait toucher un public bien plus large que celui qui était originellement ciblé. Cela aura des conséquences assez immédiates. Nous avons décidé dès *Champollion* de doubler le nombre de cartels ludiques au sein de l'exposition. Ces cartels offrent la possibilité aux visiteurs d'être dans une position active, de changer la posture de visite avec des jeux d'observation ou des jeux d'œuvre à retrouver dans la même salle. Ils viennent animer la visite de l'ensemble de la famille.

Ces cartels, y compris les livrets dont nous parlerons juste après, permettent également une forme d'autonomisation des enfants dans le groupe de visite familiale. Nous

avons parfois des parents qui ont envie aussi de profiter de leur visite, et qui se reposent sur l'outillage mis à disposition pour que les enfants puissent avoir leur propre parcours.

Mme GUÉPRATTE. - Passons maintenant à un autre niveau de texte, un niveau très important dans l'organisation des textes d'une exposition, c'est le texte de salle, le panneau qui va présenter les enjeux et le sens d'une section donnée.

Il porte souvent l'argumentation la plus fondamentale du discours de l'exposition, et sa forme et son emplacement sont pensés comme des éléments constitutifs de la scénographie.

Il participe à l'écriture spatiale et intellectuelle de l'exposition. Pourtant, dans l'exposition *Picasso*, ces panneaux de salle sont très sensiblement moins consultés que les cartels développés. Leur lecture décroît au fur et à mesure de l'exposition, mais les visiteurs les lisent et ils les apprécient également.

M. VERBEKE. - Nous portons le même intérêt sur la rédaction de ces textes de salle que pour les cartels cités précédemment.

Effectivement, la leçon que nous tirons pour la suite de cette étude, c'est que ces textes de salle ô combien chéris et ô combien importants pour nous jusqu'à présent, et qui le restent, ne sont pas forcément les premiers porteurs du propos de l'exposition aux yeux des visiteurs. Il importe de revenir sur les cartels et sur la manière dont nous allons rédiger les cartels par la suite.

Au-delà de l'entrée par l'objet, il faut aussi que les cartels permettent de comprendre la place de l'objet dans le parcours, pourquoi il est là, quelle est sa signification, et éclaircir de cette manière l'ensemble du parcours proposé au visiteur.

Mme GUÉPRATTE. - Partons vers la Galerie du Temps pour regarder l'organisation des textes. Plusieurs dispositifs coexistent dans la galerie du temps.

D'abord, un panneau introductif présenté sur la paroi du monte-chARGE, qui n'est pas dans le cheminement du visiteur, qui est ainsi très peu consulté, mais qui ne manque pas aux visiteurs. Ensuite viennent des cartels thématiques, des petits textes, des développements attachés à des groupements d'œuvres, à des îlots muséographiques, qui sont souvent perçus exactement comme un cartel développé. Ils constituent un niveau de texte auquel les visiteurs recourent assez largement. Enfin, troisième échelon dans l'organisation des textes dans la Galerie du Temps, les tables de section, qui sont isolées des œuvres et qui comprennent une carte et un texte. L'approche cartographique permet d'appréhender la géographie du monde Louvre. Elle est plébiscitée par les publics. L'approche historique et civilisationnelle qui, elle, se développe dans un texte, répond là aussi à un besoin important de contextualisation des visiteurs.

Ces dispositifs sont consultés. Pour la Galerie du Temps, l'écriture très accessible des textes, couplée à des gabarits assez courts, conduit à une appréciation satisfaisante des contenus.

M. VERBEKE. - La Galerie du Temps, qui est ouverte depuis dix ans avec l'ensemble du corpus des outils qui sont présentés, qu'il s'agisse de textes, de cartes, de cartels, décrit une forme de sédimentation de la vie de cette galerie, dont l'étude pointe par l'élargissement des limites géographiques et temporelles, de par l'arrivée de nouvelles œuvres au fur et à mesure du temps, une forme de perte de pertinence et de cohérence dans l'ensemble. Là, il y a une réflexion globale à mener à nouveau sur ce qui est proposé au sein de la Galerie du Temps, en prenant en compte le fait que le texte introductif n'est pas nécessaire pour les visiteurs. Le concept de la Galerie du Temps se suffit en lui-même.

Les visiteurs se sentent légitimes pour l'appréhender par eux-mêmes.

En revanche, ce qu'ils pointent dans l'étude et dans les résultats de l'enquête, c'est qu'ils ont besoin de repères. La frise chronologique, lorsqu'elle est perçue, leur est très précieuse pour la visite – il faut trouver un moyen de rendre les repères chronologiques davantage visibles au sein de la Galerie – tout comme ils ont besoin de repères géographiques, d'autant plus depuis l'arrivée des œuvres du Musée du Quai Branly au sein de la Galerie du Temps. Plusieurs pistes sont recherchées pour répondre à ce besoin. La piste la plus évidente serait celle d'avoir des cartels développés insérant des cartes géographiques pouvant donner la provenance de ces œuvres.

Dernière chose, il n'y a pas à ce jour de cartel ludique enfant dans la Galerie du Temps.

C'est un manque auquel il va falloir répondre.

Mme GUÉPRATTE. - Dernière question sur les textes dans les expositions.

Que se passe-t-il quand ces textes sont proposés sur un écran et activés par les visiteurs ?

C'est souvent le cas dans les expositions temporaires. Dans l'exposition *Les Louvre de Pablo Picasso*, le premier dispositif rencontré par le visiteur a pu être utilisé.

Après cela, le visiteur aura tendance à s'installer dans une manière de regarder propre à l'exposition et se détourner, pour certains, des objets multimédias. Certains visiteurs vont retrouver ces dispositifs multimédias lorsque leur attention pour les œuvres faiblit un peu. Pour beaucoup, l'écran est perçu comme porteur d'un contenu additionnel, voire d'un contenu optionnel.

M. VERBEKE. - L'enseignement à tirer de cette question de la présence des contenus multimédias dans les expositions est assez intéressant.

Ce que pointent les visiteurs, c'est que le dispositif multimédia doit apporter des éléments de compréhension lorsque la lecture de l'objet n'est pas possible d'emblée. Il faut aussi que les dispositifs numériques puissent, pourquoi pas, s'insérer dans la narration de l'exposition. Je pense en particulier à la table des matériaux noirs qui était présente dans l'exposition *Soleils Noirs*, qui constituait un espace en soi, un palier, voire un instant de pause dans la narration de l'exposition, à l'image des salles de cinéma que nous développons dans les expositions depuis plusieurs années, et qui permettent d'avoir une ponctuation au sein du récit même d'une exposition.

Ce qui en tout cas paraît évident dans le retour des visiteurs, c'est que certains dispositifs type feuillets ou dispositifs qui amènent un contenu supplémentaire à celui déjà développé dans l'exposition, ne répondent pas à un besoin, ne sont pas usités et sont un surplus qui vient apporter plus de confusion que d'éclairage à la visite d'une exposition.

Mme GUÉPRATTE. - Changeons de chapitre. Nous restons sur les textes, mais les textes à emporter avec soi lors de la visite.

C'est ce que l'on appelle les documents d'aide à la visite. Le grand document, c'est le livret de visite, celui conçu pour le grand public, donc le public adulte. Pendant la visite, les visiteurs y cherchent d'abord une information précise. Ils cherchent un plan, une explication donnée sur une œuvre précise. La majorité des visiteurs réservent leur lecture des livrets de visite à plus tard. C'est un enseignement assez important de l'étude. L'étude insiste aussi sur une nécessité pour le visiteur : que tous les contenus soient cohérents entre eux, qu'il y ait une parfaite correspondance entre la formulation des messages dans l'exposition et dans le livret.

Pour *Picasso*, le livret adulte est très apprécié. Surtout, il a été utilisé comme un outil de recommandation. Je sors de l'exposition et je vais le donner à un ami pour témoigner de l'expérience que j'ai vécue, mais aussi pour recommander l'exposition. Dans la Galerie du Temps, c'est le dépliant des nouvelles œuvres qui a été distribué au moment de l'étude. Ce dépliant se prête peu à une première visite de la Galerie du Temps.

M. VERBEKE. - Pour ce qui concerne ces documents de visite, nous apportons beaucoup de soin à leur élaboration.

C'est un plus que nous apportons à nos visiteurs. De fait, l'usage en est restreint pendant la visite, hormis pour un outil plébiscité dans ce livret, qui est le plan de l'exposition, puisque les visiteurs ont besoin de repérer leur progression dans l'exposition et savoir où ils en sont. Nous tirons plusieurs leçons de cette enquête, en nous donnant le choix. Le livret de visite doit vraiment être pensé en fonction du niveau d'information présent dans l'exposition.

Soit nous avons une exposition « bavarde », dont le contenu se tient suffisamment dans les salles, et dans ce cas, nous pouvons nous contenter d'un livret de visite ou d'un dépliant qui est plus de l'ordre de l'objet souvenir, et qui donne les informations essentielles

que les visiteurs réclament, soit nous pouvons avoir une exposition plus ouverte à la réflexion, avec peut-être un peu moins de textes.

Dans ce cas, nous pouvons revenir à une formule de livret qui s'apparente davantage à un magazine de l'exposition, et qui peut nous ouvrir la porte au fait de commercialiser ce type d'outils de visite ou de les délivrer après la visite, puisque l'usage est postérieur à la visite elle-même.

Petite parenthèse sur des livrets que nous avons développés depuis l'exposition Champollion, qui sont des livrets en facile à lire que nous élaborons avec des personnes en situation d'illettrisme, et dont l'enquête a pointé la grande pertinence pour l'ensemble des publics, mais qui étaient assez peu distribués et qui touchaient difficilement leur cible.

De ce fait, nous avons décidé, dès l'exposition *Champollion*, de transformer ces livrets faciles à lire conçus dans la même démarche construite avec des personnes en situation d'illettrisme et de les intégrer directement dans le corpus des cartels illustrés. Il y a des cartels en facile à lire qui sont proposés pour tous les publics et qui pourront bénéficier à l'ensemble des publics.

Pour terminer, sur la Galerie du Temps, le dépliant concerne uniquement les œuvres nouvellement arrivées en Galerie au moment de la réouverture, après la deuxième séquence de confinement.

Les options de réflexion sont d'avoir un dépliant ou un livret qui retrace les grands chefs d'œuvre de la Galerie du Temps, et qui pourrait rebasculer vers une forme payante, telle qu'elle existait avant la crise sanitaire, ou d'avoir des parcours thématiques qui pourraient animer la visite pour l'ensemble des publics.

Mme GUÉPRATTE. - Comme pour les cartels, il existe une version enfant ludique du livret de visite.

C'est le livret enfant destiné aux enfants à partir de 7 ans. Il propose des activités variées, dispense beaucoup d'informations. Pour les enfants les plus jeunes, il est parfois jugé trop écrit et nécessite l'accompagnement d'un adulte.

À l'usage, nous notons que certaines activités proposées dans le livret se prêtent mieux que d'autres à une utilisation sur place. Les jeux d'observation fonctionnent bien dans l'espace d'exposition, mais pour dessiner, il faut pouvoir savoir. Dans l'exposition *Picasso*, les bancs et les hauteurs d'accrochage étaient adaptés pour la moitié des activités proposées dans le livret. Il y a des considérations d'ergonomie qui sont importantes.

Au-delà de celles-ci, les livrets ludiques répondent à un besoin et sont totalement plébiscités par les familles qui représentent un tiers du public.

M. VERBEKE. - La question principale, c'est vraiment de questionner l'ergonomie du parcours proposé dans ce type de livret, et la complémentarité avec les cartels ludiques, de manière à avoir un parcours cohérent, et surtout cette question du confort, certes pour des enfants, mais aussi pour tous les autres visiteurs.

Il y a un enjeu de transversalité encore plus fort avec le travail de scénographie, par exemple les assises placées en face des œuvres, qui font l'objet de commentaires ou d'observations.

Mme GUÉPRATTE. - J'enchaîne avec la web-application qui a été étudiée dans sa phase de prototypage et de lancement, alors qu'elle était encore très peu connue au Louvre-Lens. Son utilisation dépend beaucoup du rapport au numérique du visiteur et de ses habitudes de visite. La web-application n'est pas dans l'usage de tous les visiteurs.

Il y a ceux qui refusent d'utiliser un téléphone dans les espaces d'exposition, et il y a ceux qui pensent que ce genre d'outils n'est pas de leur âge et que c'est pour les plus jeunes.

Il y a ceux qui n'ont pas forcément besoin d'accompagnement. Je cite : « *Quand je fais une exposition, il me faut beaucoup de calme. C'est moi qui réfléchis. C'est moi qui me parle à moi-même, et c'est moi qui regarde* ».

Il y a celles et ceux qui ne sont pas concernés par la WebApp, et il y a des adeptes qui y trouvent aussi une forme d'autonomie et de liberté : « *J'avais la possibilité de déclencher au moment où je le voulais. Ça m'a permis de m'attarder sur quelques œuvres qui me paraissaient intéressantes* ».

Bref, l'usage ou non de la WebApp dépend beaucoup de ce que le visiteur projette de sa propre posture de visiteur. Elle dépend aussi de la situation de visite. Elle est très utilisée en famille ou dans le cadre d'une visite solitaire.

Autre enjeu déterminant pour la diffusion de cette web-application, nous avons remarqué, dans le cadre de l'étude, des visiteurs qui ont cherché des solutions de visite audioguidée sans forcément identifier cette web-application. D'autres visiteurs se sentent en difficulté avec cette technologie ou ne sont tout simplement pas équipés. L'aide des agents d'accueil dans l'installation et l'appropriation de cet outil est absolument déterminante.

M. VERBEKE. - Nous avons remédié à cela en essayant au maximum de former à la fois les équipes d'accueil et les médiateurs présents dans les salles pour pouvoir aider les visiteurs dans l'utilisation de cette web-application, en multipliant la visibilité de cette web-application, en imprimant le QR-code qui mène aux commentaires sur tous les supports de médiation et de communication le plus largement possible.

Les contenus ont été considérablement enrichis, puisque l'une des leçons de cette enquête, c'est que les publics qui écoutent des commentaires veulent davantage d'informations que ce qui est présenté dans les expositions.

Ils ont besoin d'aller plus loin, de creuser le sujet. Nous avons développé des parcours enfants avec des comédiens, des parcours sonores, davantage de parcours commissaires. Nous avons créé un parcours développé pour toutes les œuvres de la Galerie du Temps, un parcours pour le parc. Nous étayons au maximum l'offre de ce nouvel outil. Néanmoins, il y a quand même la retenue ou la problématique de la technologie qui pose problème. Nous nous rendons compte que les visiteurs qui sont habitués à l'audioguide ont du mal à passer à un autre type de technologie. Une des pistes de réflexion majeure pour pallier cela serait la création d'un parc de smartphones mis à disposition des publics afin de pouvoir pleinement utiliser cette web-application.

Mme GUÉPRATTE. - Nous finissons avec la dernière famille de médiation signature au Louvre Lens, la médiation humaine.

J'aborde ici la question des impromptus et des repérages.

Ce sont deux formats courts, libres, gratuits, sans inscription et à heure fixe tous les jours. L'impromptu porte sur un œuvre ou un groupement d'œuvres. Le repérage porte sur le propos d'une exposition en général, et ces deux formats durent 15 minutes montre en main. Le format court est apprécié. Vous aurez remarqué dans le cadre de cette étude que les visiteurs expriment souvent un souci d'une certaine économie de leur propre attention. Les rencontres avec l'équipe de médiation sont vécues comme une surprise, mais aussi comme une chance pour les publics. Les contenus proposés sont jugés pertinents, mais ces deux formats gagneraient à être encore un peu mieux identifiés.

M. VERBEKE. - La question de la réception est excellente. Par contre, l'enjeu pour nous est de rendre plus visible et plus lisible cette offre de médiation.

Il est vrai que les visiteurs occasionnels du Musée sont peu habitués à avoir ce type de service dans leur offre de visite. Il peut parfois exister une gêne des visiteurs lorsqu'une offre de médiation gratuite leur est offerte. La question qui se pose est la visibilité de l'affichage de ces rendez-vous de médiation, par le biais soit d'un espace, puisque nous avions déjà pallié cela en partie en créant des bornes de médiation pour la Galerie du Temps, qui sont des points de rendez-vous fixes de la médiation humaine, mais apparemment, ça n'est pas encore suffisant pour la lecture et la compréhension de cette offre.

Soit en regardant plus finement comment programmer cette médiation en salle, en multipliant les occasions de rendez-vous et en les annonçant dès l'entrée des visiteurs à l'accueil du Musée, ou en ayant une permanence affichée dans la Galerie du Temps, quitte à multiplier le nombre de médiateurs présents dans les salles, afin d'accompagner au mieux nos visiteurs.

Mme GUÉPRATTE. - Je finis avec les Interrupteurs, cette brigade d'intervention, de médiation qui intervient dans les espaces d'exposition depuis l'exposition *Homère*, brigade d'intervention qui a été conçue pour agir dans l'espace public et qui agit à l'intérieur du Musée.

Ce sont des médiations brèves conçues pour amener un autre regard, un regard sensible à l'intérieur des expositions. Elles créent un effet de surprise. Elles ont quelque chose de l'ordre de la performance. Elles n'intéressent pas tous les publics. Nous le savions.

Ce qu'il nous intéressait de savoir, c'est si elle dérangeait d'autres publics, et les expériences recueillies vont de l'indifférence bienveillante à l'adhésion enthousiaste.

Je cite : « *Nous sommes allés voir, parce que nous aimons beaucoup le spectacle vivant. Voyant que c'était bien un spectacle vivant dans l'exposition, nous avons écouté. Et ma fille m'a dit : on les suit ?* »

Je finirai par ces quelques mots sur les rencontres inopinées que provoquent les équipes de médiation à l'intérieur des espaces d'exposition et qui permettent d'accéder à d'autres questionnements pour les visiteurs.

Cette visiteuse nous dit avoir eu des réponses à des questions qu'elle ne se pose pas. Elle ajoute : « *Je trouve que c'est encore plus intéressant que d'avoir des réponses aux questions que l'on se pose* ».

M. VERBEKE. - En conclusion sur cette étude et sur les enseignements que nous pouvons en tirer, il y a la question de l'habitude de visite, du comportement de visite qu'il est difficile ou impossible de modifier. Les visiteurs viennent avec leur projet de visite.

Les visiteurs se répartissent en trois groupes.

Le plus important numériquement, c'est le groupe des visiteurs qui lisent. La lecture se fait souvent de façon automatique et, majoritairement, l'information dispensée dans les expositions passe par ce biais.

Plus minoritaire est la partie des visiteurs qui écoutent. Il s'agit de ceux qui sont preneurs de visites guidées, de guides multimédias, de médiations en salle qui sont moins nombreux que ceux qui lisent.

Pour terminer, il y a ceux qui ne veulent aucune information, soit parce qu'ils veulent avoir une expérience purement sensible de leur parcours dans l'exposition, soit parce qu'ils ont déjà les connaissances qu'il faut pour aborder par eux-mêmes le parcours.

Ce que nous montre tout cela, c'est que les efforts déployés par la médiation pour offrir toute cette panoplie d'outils au public touchent toutes ces différentes cibles à différents niveaux.

C'est une enquête qui est quand même très satisfaisante dans ses résultats.

Pour aller plus loin, il nous importe vraiment de travailler la complémentarité de certains outils de manière à mailler et être encore plus fins dans la proposition que nous voulons faire à nos visiteurs, travailler encore plus précisément l'ergonomie, le confort de visite, faire en sorte que le parcours des visiteurs soit fluide et que les points d'attention soient confortables aux visiteurs, faire toujours davantage, que la médiation fondamentalement soit un enjeu transversal partagé par l'ensemble des directions de manière à offrir une expérience la plus agréable et la plus fluide possible pour l'ensemble des visiteurs.

Merci.

Mme DES CARS. - Merci à tous les deux.

Je salue la qualité de votre présentation et le très grand intérêt de cette étude évidemment pour le Louvre-Lens. Le Louvre-Lens a fait du rapport au public le cœur de son projet. La question de la médiation est absolument centrale.

Il nous faut analyser régulièrement tous ces niveaux de médiation proposés, ces familles de médiation, pour voir ce qui marche, ce qui marche moins bien. Nous avons une leçon très intéressante sur le cartel *versus* le texte de salle. Les formes courtes de visite, c'est aussi très intéressant. Le relatif échec de la web application, il faut aussi regarder les choses en face. Tout cela est extrêmement important.

Ce sont des choses qui doivent être regardées en permanence. Je partage votre souci de transversalité.

Très modestement, un petit établissement parisien appelé le Louvre va se lancer à nouveau dans cette question d'une vision transversale de la médiation, à laquelle j'attache beaucoup d'importance, avec toujours ce défi de l'exigence scientifique et également de la traduction pour tout un chacun de ce savoir, et la nécessité d'un travail commun des équipes scientifiques, des commissaires d'exposition avec les équipes de médiation, pour proposer des moyens, différents niveaux d'accès aux œuvres qui sont présentées et au discours qui est proposé.

Le Louvre suit l'exemple du Louvre-Lens.

Depuis l'exposition *Napata*, il y a systématiquement un parcours famille dans les grandes expositions. Il y en aura un dans les événements qui ouvrent dans quelques jours. Nous voyons que ce parcours rencontre un très grand succès et n'est pas pratiqué que par les enfants.

C'est l'objet d'une vraie interaction intergénérationnelle et d'un vrai besoin pour nos publics adultes. Ça ouvre des champs très importants pour le Louvre. Les formats courts

de visite – je me tourne vers Dominique de FONT-REAULX qui est en charge de ces questions – rencontrent un très grand succès aussi au Louvre. Nous cherchons tous autour des mêmes questions.

Bravo et merci pour cette étude, parce qu'elle est passionnante. Je ne sais pas s'il y a des questions.

M. DECOSTER. - Je remercie pour cette excellente étude qui est importante, tant ce qui a été développé au Louvre-Lens en matière de médiation est essentiel. Merci d'avoir aussi souligné combien ce qui est fait ici peut aussi alimenter le Louvre.

Dans le même temps, je serais très heureux que nous puissions organiser, ce que vous faites par ailleurs, la présentation de votre étude aux conservateurs de la région Hauts-de-France.

Beaucoup de ce qui a été lancé et initié en termes d'outils de médiation au Louvre-Lens a été très utile pour les musées de notre région. Le bilan que vous venez de faire le sera tout autant.

Mme de FONT-REAULX. - Cette étude est très intéressante. Je retiens aussi les dispositifs multimédias pour lesquels il y a une certaine distance.

C'est quelque chose que nous notons aussi. Il y a eu une mode du multimédia que nous avons connue partout. Nous ressentons la même chose. Ça n'intéresse que ceux qui veulent aller plus loin, pas beaucoup les autres qui restent à côté.

C'est complexe, parce que ça s'abîme plus vite que les œuvres et que les cartels.

Il y a quelque chose de compliqué dans le multimédia que n'a pas le cartel.

C'est très intéressant pour la web-application. Nous sommes en train de réfléchir à notre nouvel audioguide. Nous étions un peu à distance par rapport à la WebApp. Ce sera intéressant que nous en reparlions plus par rapport à ces éléments-là. Nous voyons que la forme courte de médiation humaine accompagnée d'outils assez classiques, ça fonctionne bien. Ce sont des éléments intéressants. Les mini-découvertes que Laurence DES CARS rappelait fonctionnent très bien dans les expositions comme dans les salles.

Mme DES CARS. - Y a-t-il d'autres questions ou remarques sur ce point ?

Il nous reste à vous remercier pour cette présentation.

4. Présentation de l'exposition « Intime et moi »

Mme DES CARS. - Nous passons à notre troisième et dernier point pour information, la présentation de l'exposition *Intime et moi* qui démarrera au Pavillon de Verre à partir du 4 décembre, journée marquée d'une pierre blanche dans tous vos agendas, dans le cadre de la programmation du dixième anniversaire.

Comme vous le savez, il s'agit d'une exposition particulièrement originale, puisqu'elle a été conçue, dans son propos comme dans sa scénographie et sa médiation, de manière participative avec plusieurs groupes de jeunes en situation de décrochage scolaire et en lien étroit avec des établissements du territoire. Loraine VILAIN, chargée du projet médiation et représentante des personnels de notre CA, et Gautier VERBEKE vont nous présenter ce projet.

M. VERBEKE. - En guise d'introduction, pour replacer le contour de ce projet, c'est le public jeune et le Musée. Voilà la question de départ.

Cela fait très longtemps que le Musée du Louvre-Lens travaille sur cette question de la présence du public jeune au Musée, surtout de la place dont il a besoin dans un musée tel que le nôtre. Nous avons passé des séminaires de direction où nous avons étudié les comportements ou les changements qui existent dans la culture de la jeune génération par rapport aux générations précédentes.

C'est aujourd'hui un des enjeux les plus difficiles pour les musées que de réussir à obtenir l'adhésion de ce public jeune, sachant qu'une offre toute faite pour ce public ne fonctionne pas. Nous avons testé beaucoup de choses depuis longtemps en termes de programmation. Nous nous sommes rendus compte que c'est à l'usage, en faisant participer des jeunes par le biais de structures qui les accompagnent, en laissant la place aux jeunes, en leur offrant la possibilité de gagner en compétence, ou de rencontrer des artistes, ou d'acquérir de nouveaux savoirs, et en leur confiant la mission de retransmettre ces acquis au public, que les choses fonctionnaient, puisqu'il y avait un effet d'ambassadeur des jeunes concernés vis-à-vis de leurs camarades.

À partir de cette expertise que nous avons menée dans des partenariats tels que Pôle emploi ou les partenariats avec des missions locales, des centres sociaux, avec beaucoup de jeunes du territoire et des jeunes souvent en difficulté, en décrochage ou en problématique d'insertion, nous avons développé une forme d'expertise sur le travail de ces jeunes, qui s'est améliorée au fur et à mesure de l'écriture du projet scientifique et culturel, dans lequel un engagement très fort est pris vis-à-vis de la jeunesse en particulier, en luttant contre le décrochage et en favorisant l'insertion le plus possible de ces jeunes.

Comment le Musée peut-il faire ? Nous en sommes venus à cette idée d'une exposition participative confiée à des jeunes dont tous les aspects de la conception sont participatifs, dans le commissariat, dans la programmation, dans la production des outils de médiation, dans la production des textes, dans la communication. Nous avons voulu associer des jeunes absolument à toutes les étapes de conception de cette exposition, pour leur offrir une expérience métier, une expérience valorisante, une prise de compétence.

C'est en cela aujourd'hui qu'un musée peut être un acteur d'accompagnement d'une dynamique de territoire.

Le projet a commencé en octobre 2021.

Il se terminera en mars 2023.

C'est un projet long. C'est un projet qui va entraîner avec lui plusieurs générations de jeunes.

À un noyau central d'une dizaine de commissaires, dont Loraine vous parlera, viendront s'agréger dans les semaines qui viennent d'autres jeunes, qui vont avoir la transmission du noyau central du propos de l'exposition, et qui prendront part, chacun de leur côté et collectivement, à une partie de l'élaboration de ce grand travail collectif.

Cette exposition ouvrira le week-end des 3 et 4 décembre pour les dix ans du Musée. C'était un geste important aussi pour le Louvre-Lens de marquer cette part partenariale, qui fait vraiment partie de son ADN, et de l'exposer au grand public à cette occasion-là, encore une fois en affirmant qu'un musée peut être un acteur de formation, d'insertion par l'Art et par la Culture, en valorisant les talents de cette jeunesse, en prenant en compte les difficultés qu'elle a pu avoir pendant la période de confinement, et en développant son esprit critique, en l'initiant complètement au monde des établissements culturels.

Nous avions objectivé une centaine de jeunes dans ce projet.

Nous allons les dépasser largement. Nous serons proches de 200 jeunes qui participeront activement à ce projet. Pour terminer, c'est un projet qui a pu associer plusieurs musées de la région et le Louvre.

C'est un projet soutenu par du mécénat, la Fondation Total, qui a reçu – et c'était une formidable surprise – le prix du public Art Explora, et qui fait l'objet du soutien de la politique de la ville *via* l'ANCT et l'Agglomération de Lens-Liévin. Deux chargés de projet ont travaillé sur ce projet depuis le début, Ludovic DEMATHIEU et Loraine VILAIN à qui je laisse la parole pour vous décrire les phases du projet et vous présenter cette exposition.

Mme VILAIN. - Effectivement, nous avons commencé en octobre de l'année dernière avec un noyau dur d'une dizaine de jeunes. Ils étaient à l'époque suivis en service civique au sein d'une association, « l'Envol », donc un profil plutôt de décrocheurs scolaires. L'association l'Envol est une association qui utilise l'Art, la danse, le dessin, l'expression plastique, pour aider ces jeunes à se reconstruire, à mettre de côté leurs difficultés.

C'est un projet complètement inédit, une méthodologie de travail aussi complètement inédite qu'il a fallu questionner, réévaluer régulièrement, réorienter.

Vous vous doutez bien qu'avec ce type de profil de jeunes, très attachants, c'était aussi très difficile de monter une exposition avec eux.

Ils n'ont pas du tout de bagage académique ni de connaissances artistiques.

Il a fallu inventer quelque chose avec eux. Lors de ces séances de travail, nous les avons reçus une journée par semaine.

C'était un projet très important. Il y avait plusieurs enjeux dans cette démarche, à la fois montrer l'envers du décor, essayer de les emmener dans cet univers muséal, leur faire rencontrer les équipes (cet enjeu de l'orientation professionnelle était très important), évidemment monter une exposition.

C'est inventer un scénario, raconter une histoire, un parcours. Cela nous a occupés énormément.

Nous ne sommes pas partis d'une page blanche.

Heureusement, le thème de l'intime avait été décidé en amont. Pourquoi ce thème ? Il était important pour nous d'avoir un lien avec l'actualité, et les jeunes ont encore de manière plus violente que les autres vécus les épisodes de confinement, d'isolement.

Nous avions envie d'avoir cette résonance avec ce qu'ils ont vécu dans leur vie un peu plus courte que la nôtre.

À partir de ce thème, nous avons eu tout un ensemble de brainstormings, de séances de réflexion à partir du mot intime, tout un ensemble de mots que nous leur avons demandé d'imaginer, tout ce que le mot intime avait comme résonance en eux. Nous l'avons mis en lien avec des œuvres trouvées dans les catalogues, les musées de la région et à l'occasion de visites. L'idée était vraiment d'illustrer et de chercher des échos avec des œuvres de la région, autant anciennes que contemporaines. Le troisième aspect de ces séances qui nous a semblé très important, c'est qu'il fallait absolument vivifier ce projet avec la rencontre et la collaboration d'artistes vivants. Cela nous semblait évident que ces jeunes, avec ce profil que je vous ai décrit, ne pouvaient pas se sentir concernés par une nature morte du XVII^{ème}, mais beaucoup plus par la rencontre avec un artiste, avec sa démarche. C'était très fort dans les rencontres.

Je vous décris le parcours. Nous avons questionné trois facettes de l'intime.

Impossible de faire quelque chose d'exhaustif. Nous avons l'intime domestique que l'on appelle « habiter », en deux parties, à la fois toutes ces actions que nous faisons dans le quotidien, tous ces objets qui nous accompagnent dans le quotidien, la partie publique de notre habitation, jusqu'aux parties les plus intimes, la salle de bains, la chambre. Nous avons vraiment une progression entre cette première partie et la bulle centrale qui fait office de chambre. Nous avons une partie que nous avons appelée intime monde, qui s'est rebaptisée « partager » et qui est vraiment l'idée de laisser entrer le monde extérieur chez soi, de rappeler que le monde extérieur passe son temps à pénétrer nos espaces intimes.

Enfin, nous avons une dernière partie qui s'appelle « contempler », où les visiteurs seront amenés à rentrer dans un rapport très fort avec une œuvre et faire une expérience universelle, plus personnelle, en lien avec une peinture qui représente la pluie.

Dernière partie qui est un plus, c'est l'idée de montrer aux visiteurs ce qu'a été ce projet, l'envers du décor, pas du tout dans l'objectif de se vanter, mais de donner envie d'expérimenter ce type de projet.

Nous remercions les musées de la région qui ont été extrêmement enthousiastes avec cette proposition de projet et qui ont répondu présents.

Nous empruntons des œuvres au Musée de la Piscine à Roubaix, cette tasse bleue, au Frac Grand Large, avec l'œuvre de Daniel Spoerri, le Louvre évidemment avec cette œuvre de Jan Steen, les Arts de l'islam toujours le Louvre. Nous ne les avons pas tous mis, mais nous saluons le MUDO de Beauvais, le Musée de la Gravure et de l'Estampe de Gravelines, le Musée des Beaux-arts d'Arras avec ici *Hercule et Omphale*.

Ce sont à peu près 24 œuvres.

Partager, c'est vraiment cette idée de laisser entrer le monde extérieur par les fenêtres.

Nous avons évidemment le Pavillon de Verre, qui est complètement tourné vers l'extérieur.

Cela nous semblait important d'être dans ce rapport. Toutefois, le monde extérieur rentre avec les écrans, les proches qui rentrent chez eux.

C'est partager ses secrets, ses talents, ses états d'âme, en vrai ou à distance.

Vous voyez une sélection de photos qui ont été faites par les jeunes, avec cette idée d'illustrer ce que voulait dire pour eux l'intime, en lien avec ces épisodes de solitude, de mélancolie ou de posture qu'on peut voir chez eux.

Dernière partie, contempler, c'est une œuvre qui a permis la rencontre avec un artiste contemporain, qui est basé à Bruxelles et qui s'appelle Douglas EYNON. Il a mené avec ces jeunes un ensemble d'ateliers d'expérimentation. Il les a vraiment inclus dans son travail un peu particulier. Il travaille sur une toile bleu marine.

Avec tout un système de peinture à base de décolorants, il retire de la couleur à cette toile, faisant surgir des gouttes de pluie, des éclaboussures. Nous allons nous retrouver face à cette grande toile, un peu comme face à nous-mêmes, face à des expériences que nous avons tous vécues, être devant la pluie, avec cette musique que constitue cette expérience-là.

Pour l'intime du projet, nous sommes suivis depuis par une entreprise de documentaristes.

Nous allons pouvoir livrer des témoignages, incarner un peu plus cette exposition, en permettant d'entendre les voix des commissaires, de les écouter dire ce qui les a marqués, et c'est très intéressant.

Dans la partie « partager », nous avons inclus dans le projet des lycéens du lycée professionnel Auguste Béhal de Lens, pour qu'ils conçoivent une assise connectée, une sorte de fauteuil confident, avec la possibilité de consulter le compte Instagram de l'exposition, qui sera conçu et administré par des étudiants de Lille de l'EFAP.

Le livret de visite fait le lien avec la présentation précédente. Pour les jeunes, il n'était pas pertinent d'avoir un livret traditionnel, avec les cartels scientifiques.

Nous l'aurons, parce que nous essayons de répondre à tous nos publics, mais les jeunes avaient envie d'avoir un objet un peu différent, presque que l'on peut emmener chez soi, qui continue cette idée de diffusion. Nous sommes partis sur des cartes postales qui sont de nouveau créées avec un artiste du collectif QUBO GAS.

Nous allons créer un ensemble de cartes postales, qui seront disponibles gratuitement, et qui seront une façon d'évoquer l'intime et de diffuser l'intime.

La WebApp incarnera cette exposition et permettra d'entendre les voix des commissaires qui enregistreront de courts poèmes. Nous avons des cartels dans cette exposition, mais plutôt poétiques, avec des ateliers d'écriture qui ont été menés.

Évidemment, ça n'était pas possible pour eux d'écrire des cartels scientifiques.

De toute façon, ça ne les intéressait pas. Nous avons choisi une autre façon de faire.

Dernier point concernant le paysage sonore.

Dans la partie « habiter », nous allons avoir une œuvre électroacoustique créée par les étudiants en musicologie de Lille, qui participeront aussi de l'immersion dans cet espace.

Pour terminer, nous avons une programmation participative avec un ensemble de temps forts : en décembre sur les coulisses de l'exposition, en janvier sur la danse et la musique, en février journal intime et numérique, et un week-end étudiant Louvre-Lens à la fin de l'exposition, les 18 et 19 mars, avec cette idée d'inclure tous nos partenaires dans ces différents temps forts, pour avoir une visibilité et mobiliser encore plus tous ces jeunes et tous ces partenaires.

Mme DES CARS. - Merci beaucoup pour cette initiative qui est pionnière et certainement complexe à mener. Nous le mesurons.

Elle est absolument essentielle.

C'est aussi l'âme du Louvre-Lens, et son laboratoire muséal aussi. Vous êtes très fidèles à cet ADN en vous lançant dans cette entreprise. Nous allons découvrir avec beaucoup d'intérêt début décembre le résultat, et nous allons suivre cette question. Le rapport du Musée à la jeunesse est une question cruciale. Nous savons que ce n'est pas facile de faire venir certaines tranches d'âge au musée, et particulièrement ceux qui s'éloignent du monde éducatif. C'est une initiative importante. Y a-t-il des questions ou des remarques sur ce point ? Merci infiniment pour votre présentation.

III. Délibérations

1. Programmation culturelle expositions 2023

Mme DES CARS. - Nous passons maintenant aux délibérations, avec deux premières délibérations qui vont concerner la programmation culturelle du Musée.

Vous savez qu'elle est régulièrement abordée au sein de notre Conseil d'administration, à la fois sous l'angle de ses contenus par des présentations, comme celle à laquelle nous venons d'assister, et sous l'angle des budgets que nous lui consacrons.

Dans son rapport consacré à la gestion du Musée, la Chambre régionale des comptes nous recommandait – nous en avions parlé l'année dernière – de demander au Conseil d'administration de délibérer de manière formelle sur la programmation proposée par la directrice du Musée. Nous allons donc examiner successivement deux délibérations, une sur la programmation des expositions pour l'année à venir 2023, et la deuxième sur la programmation des Arts vivants pour la saison à venir, en tenant compte de la temporalité différente des deux programmations, comme nous avons toujours tenu à le faire ici même. Je passe la parole à Marie LAVANDIER sur la première délibération, qui concerne la programmation des expositions temporaires 2023.

Mme LAVANDIER. - En effet, ce sont des expositions, notamment dans le grand espace d'exposition temporaire, qui vous sont présentées de manière détaillée au Conseil d'administration. Je vous propose d'aller assez vite sur le sujet. Vous vous rappelez que dans cette grande galerie d'exposition temporaire, au niveau du projet scientifique et culturel du Musée, nous avons affiché l'ambition de mixer des grandes fresques civilisationnelles ou expositions monographiques, des expositions davantage orientées vers des thématiques universelles, ou des constantes de la vie de chacun, sous un angle transchronologique, transdisciplinaire, anthropologique, archéologique et artistique, enfin des sujets parfois qui ont un écho avec l'histoire et les réalités du territoire dans lequel le Musée du Louvre-Lens s'inscrit. Vous vous rappelez aussi que nous avions l'ambition d'une alternance de ces différents types d'expositions, que la crise sanitaire est venue allègrement bouleverser.

Nous terminons d'entrer dans un cycle de trois expositions, qui relèvent plutôt du premier axe qu'alternativement des trois que je viens d'édicter.

Sans trop entrer dans le détail, je voudrais évoquer la première grande exposition de l'année 2023 qui ouvrira le 29 mars, consacrée au genre pictural du paysage, fusse par la convocation de panoramas, du cinéma, avec un commissariat assuré par Vincent POMAREDE et Marie GORD.

C'est un projet qui est ancien, qui date du moment où s'élaborait celui du Louvre-Lens lui-même, qui va ouvrir en début d'année prochaine, avec l'ambition d'entrer en écho avec cette question du paysage du Louvre-Lens, à la fois paysage que constitue l'architecture elle-même ou qu'elle construit, mais aussi le paysage réel ou minier industriel dans lequel il s'inscrit et qu'il vient transformer, et une exposition de l'histoire de la peinture.

À Lens, la peinture, c'est quelque chose qui est très difficile à appréhender pour le public. Personnellement, c'est une découverte que j'ai faite ici. Il faut d'autant plus assumer des expositions de peinture au Louvre-Lens.

Cette exposition permettra de montrer l'oscillation dans l'art du paysage entre le paysage arpентé, parcouru, et le paysage représenté, entre des paysages de référence, de mondes tout proches et de mondes lointains, entre les motifs constitutifs du paysage traité de manière isolée par les artistes, arbre, rocher, ciel, mer, et leur composition générant des mondes, et entre le caractère *a priori* imperturbable, immobile de la nature figée par la main de l'artiste et les métamorphoses de cette nature liées au passage du temps, les heures, les saisons, les intempéries auxquelles la nature se soumet.

Voilà pour cette première exposition de l'année dans le grand espace d'exposition temporaire, qui sera suivie fin septembre prochain, dans un an exactement, le 27 septembre 2023 jusqu'au 15 janvier 2024, d'une exposition consacrée aux animaux fantastiques depuis l'Antiquité jusqu'à nos jours, avec cette omniprésence de l'animal fantastique, hybride généralement entre plusieurs animaux, animaux fantastiques qui représentent à la fois les grandes terreurs de l'humanité, souvent inspirées par les dérèglements de la nature, mais aussi qui sont des expressions des inconscients camouflés plus nettement à partir du XIX^{ème} et du XX^{ème} siècle.

Si vous le souhaitez, je réagirai à vos questions.

Bien évidemment, cette exposition fera une très large part à la culture populaire de manière plus inhabituelle au Musée du Louvre-Lens, notamment dans sa dernière partie, cinéma, mais aussi bande dessinée, films d'animation, illustrations, littérature jeunesse.

Tout cela sera articulé, bien entendu, à des pièces d'art contemporain.

Pour ce qui concerne le Pavillon de Verre, vous vous rappelez qu'il était destiné à plusieurs visées : approfondir l'expérience de la Galerie du Temps pour le visiteur, et valoriser les collections régionales. Pour la valorisation des collections régionales, vous venez de voir un exemple. Vous le savez, nous nous sommes attachés à intégrer des pièces

issues des musées de la région dans nos grandes expositions pour toutes sortes de raisons, notamment parce que les musées de la région sont formidables et ont des collections tout à fait exceptionnelles, pour ne pas aboutir à un petit espace réservé à des collections d'envergure régionale. Tout cela est beaucoup plus mixte.

Après *Intime et moi*, nous aurons une autre manière d'entrer en écho avec la région via un des axes que nous avons souhaité développer dans le Pavillon de Verre, qui est un axe d'art contemporain, avec une exposition qui s'appelle *Power Coron* de Bertille BAK, une exposition qui rassemble des vidéos, des installations et des dessins de cette artiste originaire d'Arras, exposée tout récemment à la fondation Merz l'hiver dernier. Sur la photo du haut, vous voyez une grande pièce de cette exposition qui s'appelle *Mineur, Mineur*, qui est constituée d'un grand plateau et de cinq vidéos simultanées diffusées sur ces écrans qui mettent en scène de vrais enfants qui ont travaillé dans les mines et dans les souterrains de cinq pays en Inde pour le charbon, en Indonésie pour l'étain, en Thaïlande pour l'or, en Bolivie pour l'argent et à Madagascar pour les saphirs. De l'autre côté de cette exposition, qui est une exposition qui relie notre territoire de façon très stricte et le monde, nous avons ces extraordinaires dessins qui sont des portraits de corons que dessine la nuit Bertille BAK au stylo bille sur de grandes bandes de papier et qui seront présentées dans le Pavillon de Verre.

Une dernière évocation pour cette programmation, toujours dans le pavillon de Verre, Pan Gongkai, qui est un artiste contemporain chinois, qui est à la fois un des grands représentants de l'enseignement de la peinture traditionnelle à l'encre, mais qui est aussi un créateur contemporain.

C'est un projet qui est développé en partenariat avec l'Université d'Artois et l'institut Confucius, qui consistera en une grande performance de peinture en public, qui viendra ensuite habiter le Pavillon de Verre pendant un mois et demi, en septembre et octobre 2023.

Mme DES CARS. - Y a-t-il des questions ou des remarques sur cette programmation ? (Non.)

Je vous propose de passer aux votes formels. Qui vote contre ? Qui s'abstient ?

La programmation culturelle expositions 2023 est adoptée à l'unanimité.

2. Programmation culturelle Arts vivants Automne-Hiver 2022-2023

Mme DES CARS. - Nous passons à la seconde délibération sur la programmation culturelle, consacrée à la programmation des Arts vivants.

Je vais passer la parole à Virginie LABROCHE, responsable de la Scène, pour une présentation de la saison sur laquelle vous vous prononcerez.

Mme LABROCHE. - Merci, Madame la Présidente.

C'est une programmation qui court de septembre à mars et que je prolongerai jusqu'à juin pour les grandes pistes, notamment autour de l'exposition *Paysages*.

Je ne reviens pas sur *Muse & Piano*.

C'est le week-end prochain et tout est presque complet, ce qui est une grande joie. Autour de l'exposition *Champollion*, il y aura du théâtre, avec à la fois de grands artistes comme Tiago RODRIGUES, le metteur en scène, qui vient de prendre la direction du Festival d'Avignon. Il y aura également des formats plus musicaux, *Orange Blossom*, un projet que nous co-accueillons avec le théâtre de Béthune, donc de la danse, de la musique, du théâtre, une conférence dessinée que nous avons déjà proposée l'an passé, qui s'appelle *Monstres de la nuit des temps*. Vous reconnaîtrez Hélène BOUILLON qui est chef de la conservation au Louvre-Lens.

C'est une conférence à destination des enfants à partir de 7 ans, qui a très bien fonctionné l'an passé et que nous avons fait le choix de reconduire cette année, avec un petit clin d'œil au sphinx et aux autres monstres de la Galerie du Temps. Avec *Aux sources du Nil*, l'idée, c'était d'aborder l'exposition à la fois autour de la traduction, mais aussi autour des dieux et déesses de l'Egypte antique. Enfin, je vous parlais de danse. *Oüm* est un spectacle chorégraphié par Fouad BOUSSOUF autour de la figure de Oüm Kalthoum, une très grande chanteuse et diva égyptienne.

Fouad BOUSSOUF est directeur du centre chorégraphique national du Havre. C'est un spectacle vraiment très joyeux, avec des musiciens des hauts plateaux. Ensuite, nous avons des conférences autour de « déchiffrer une langue inconnue », avec une conférence sur la Pierre de Rosette, suivie du film *Premier contact* de 2009. L'idée, c'était d'avoir cette question de la traduction en proposant un film de science-fiction. Nous aborderons l'Egypte mystique autour du trésor de Toutankhamon et des *Dix commandements* de Cecil B DeMille, une ciné conférence que nous avons intitulée *Egyptomania* autour de l'Egypte des péplums et de la pop culture. Et nous présenterons un « nanar », *La Momie*, autour de cette idée de la pop culture.

Enfin, l'idée était d'aborder l'Égypte aujourd'hui avec l'Egypte au cinéma.

Nous présenterons un film qui s'appelle *Les Derniers jours d'une ville*, en partenariat avec Thierry CORMIER qui travaille au Fresnoy et de la Suite dans les images, qui est une association de la région qui promeut le cinéma. Vous retrouvez l'ensemble des conférences, *le Tour de l'Egypte en 60 minutes*.

Nous avions intitulé cela autour de la Rome antique, *l'Egypte pour les nuls*, mais c'est le même principe.

L'idée, c'est d'aborder l'Egypte par toutes les questions possibles.

C'est Hélène BOUILLOUN qui prendra en charge cette conférence. Nous prévoyons une conférence autour de Jean-François Champollion, une autre autour de la découverte des *Papyrus de Ouadi El-Jarf* et enfin une conférence autour de la question de la scénographie et de *Champollion, ce scénographe de génie*.

Autour de l'exposition *Intime et moi*, ce sont également les jeunes qui ont participé à cette exposition qui ont fait le choix de la programmation en très grande partie.

Nous accueillerons dans la Galerie du Temps un concert de NOVEMBER ULTRA, qui est une jeune chanteuse que l'on entend beaucoup en ce moment, et qui a enregistré son album dans sa chambre, *Bedroom walls*.

Ce sera un concert de musiques actuelles dans la Galerie du Temps, ce que nous n'avons encore jamais fait jusqu'ici.

Enfin, nous aurons deux spectacles de théâtre de compagnies de la région, *l'Affolement des biches* de Marie LEVAVASSEUR et *la Fragilité des choses* d'Antoine LEMAIRE.

Nous accueillerons à nouveau Enrique Ramirez pour le projet *l'Outre paysage*, qui sera la deuxième partie de son projet qui est en quatre parties, qui se déroule comme les quatre saisons. Nous aurons ici à la Scène des projections de films en partenariat avec l'exposition *Panorama, de l'autre côté du Fresnoy*.

Enfin, le territoire sera mis à l'honneur dans le cadre de nos dix ans. Marie vous a parlé déjà de l'anniversaire avec Rosemary STANDLEY. Nous aurons également une production que nous coproduisons avec la communauté de Béthune, *Hills of Artois*, qui est vraiment un parcours de deux cousins sur le territoire, et le changement de l'évolution du territoire de l'Artois depuis ces 20 dernières années. *Stadium* de Mohamed EL KHATIB que nous avons déjà accueilli plusieurs fois, notamment pour le spectacle *Gardien party* l'an passé, un très grand metteur en scène.

Enfin, je souligne une soirée électro avec Jeff MILLS, très grand DJ international, originaire de Détroit, l'un des papes de la techno, accompagné de Toh Imago, qui est un jeune DJ originaire d'Hénin-Beaumont. Toh Imago a créé pour nous une signature musicale, que vous pourrez entendre à partir du mois de décembre dans le Musée juste avant les annonces.

Le jeune public sera à l'honneur avec *les Mioches au cinoche* qui est un projet de cinéma que nous avons mis en place il y a deux ans maintenant, en partenariat avec les cinémas du territoire, et un festival que nous mettons en place également depuis deux ans, aux vacances de février avec deux spectacles, *La Princesse qui n'aimait pas* et *La Bande à Laura*. Nous serons sur une thématique *girl power*.

La beauté du geste, c'est notre festival de danse, que nous faisons avec un grand nombre de partenaires du territoire, et notamment Culture Commune Scène Nationale, avec plusieurs propositions ici, un spectacle de Jann GALLOIS, de la danse pour les plus jeunes, avec un spectacle qui s'appelle *Cabane* de Lionel BEGUE.

Enfin, nous co-accueillerons un grand spectacle de Mourad MERZOUKI, très grand chorégraphe grand public, qui se jouera au Colisée de Lens. Il y aura également des visites chorégraphiées, des visites dansées, des conférences.

Autour de l'exposition *Paysages*, nous sommes sur les pistes de programmation qui sont proposées aujourd'hui, un spectacle de Thomas VDB qui est un humoriste qui a fait un spectacle autour de l'écologie, *Le Petit Chaperon rouge* de Joël POMMERAT et un spectacle jeune public qui s'appelle *Et puis* autour de la thématique du changement climatique.

Pour poursuivre dans la lignée des grands invités que nous avons eus cette année, après Boris CHARMATZ notamment, Jeff MILLS, nous accueillerons l'an prochain Joël POMMERAT qui est un grand metteur en scène de théâtre européen, même mondial, pour deux spectacles, *Le Petit Chaperon rouge* qu'il a créé en 2007 au festival d'Avignon, qui est un spectacle jeune public qui est maintenant au répertoire, et *Amour* (2) qui est un projet qu'il a produit en faisant une résidence dans une prison.

C'est un projet qui est joué par d'anciens détenus et des comédiens de sa troupe.

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

M. MULTON. - Merci pour la présentation de votre programmation très ambitieuse qui situe le Louvre-Lens parmi les nombreux acteurs de ce territoire.

Nous devons nous réjouir que l'établissement, dans ses missions, accompagne des expositions par la valorisation artistique dans le champ des arts contemporains, dans toutes les disciplines, la musique, le chant et la danse, et le fait que vous ayez un invité d'honneur. Je rappelle que Boris CHARMATZ était accompagné par la Région Hauts-de-France et par l'État dans un certain nombre de grands équipements de la Région, dans le cadre du pôle européen de production, entre Valenciennes et la Maison de la Culture d'Amiens.

Un sujet quand même, le bassin minier est un territoire prioritaire pour l'action de l'État.

Ça a été rappelé à plusieurs reprises par le Préfet de région, notamment à la faveur de la transformation des logements, de la rénovation énergétique qui est accompagnée par les différentes collectivités. Dans le champ de la Culture, il y a une tradition très forte d'accompagner par les différents partenaires publics, la Région, le Département du Pas-de-Calais, avec un réseau très dense d'acteurs institutionnels, d'acteurs du spectacle

vivant, les scènes nationales du département – et il y en a plusieurs – le CDN de Béthune qui bénéficie d'une nouvelle direction, et également, dans beaucoup d'intercommunalités, les EPCC qui ont eux-mêmes une programmation.

Nous avons accompagné – les services déconcentrés de l'État fortement en lien avec nos partenaires et à la faveur de la mission bassin minier – l'activité artistique de ces dix années. Nous nous y sommes engagés, en complément de l'apport, certes modeste au regard des autres partenaires, qui est porté par l'État au fonctionnement, mais c'est un point important pour moi que l'organisation et l'offre soient mutualisées.

Il y a beaucoup de coproductions, les productions déléguées, notamment par Culture commune et d'autres acteurs. J'en ai parlé avec la Vice-Présidente ici présente, avec le Vice-Président à la Région, car je pense qu'il nous faut faire un point d'étape sur l'action dans le spectacle vivant dans ce territoire. Je l'ai annoncé à une conférence qui s'était tenue à Wallers-Arenberg sur le bassin minier.

Ce point d'étape aura lieu à l'été 2023. Il devra intégrer l'exigence que vous avez portée et qui est remarquable, saluée d'ailleurs à la fois par la critique et par la réponse du public, comme Muse & Piano.

Cependant, aujourd'hui, nous avons des structures qui sont en fragilité.

Ce n'est pas le cas de votre structure, mais c'est le cas d'autres structures du spectacle vivant.

C'est mon devoir de rappeler, et je le dis devant la Région et le Département, que cette question du devenir de la création dans ce territoire de 1 200 000 habitants, fortement doté par l'ambition des partenaires publics, des collectivités, et accompagné dans le cadre de la décentralisation, doit nous amener à une réflexion collégiale, et surtout pour accompagner l'exigence que vous avez portée, y compris dans des formes qui vont chercher le public là où il est, c'est-à-dire dans le Musée. Peu de musées peuvent se permettre d'avoir des formes contemporaines, comme NOVEMBER ULTRA.

Je pose ce sujet.

C'est un sujet d'aménagement du territoire.

C'est la mission qui nous est confiée. Nous le ferons évidemment avec différentes étapes, avec les partenaires. Je souhaite que le Louvre-Lens, par l'ambition qu'il a portée depuis plusieurs années, affichée et affirmée notamment à l'occasion de ses dix ans sur tous les champs, soit un acteur de cette réflexion et de cette logique cohérente.

Je voudrais finir en soulignant que ce lien au territoire, comme ça a été rappelé par le vice-président DECOSTER, c'est aussi le lien aux musées du territoire. Laure DALON

siégeait non seulement en tant que Directrice des musées de Picardie, mais aussi en tant que représentante de l'Association des conservateurs de la Région.

Il a été rappelé l'ambition qui était portée dans de grandes expositions. J'ai en tête l'exposition *Rome*, avec les prêts du forum antique de Bavay, et d'autres prêts de collections archéologiques et romaines à cette occasion. Je pense que ce lien doit être, tant en termes de politique du public, avec l'exemplaire travail qui a été fait sur la médiation, qu'en termes de politique des collections et de politique scientifique consolidée renforcée.

Et je ne doute pas que le futur représentant des musées soit dans cette démarche.

Je tenais à souligner ce point, parce que nous allons engager une démarche avec les équipes de la DRAC.

Des échanges que nous avons pu avoir, c'est un élément important de la politique que l'État porte avec les autres partenaires publics, et le Louvre-Lens doit pleinement s'y intégrer.

Mme DES CARS. - Y a-t-il d'autres remarques ou questions sur ce point ?

Si ce n'est pas le cas, je vous propose de passer aux votes.

Qui vote contre ? Qui s'abstient ? Merci.

La programmation culturelle Arts vivants Automne-Hiver 2022-2023 est adoptée à l'unanimité.

Mme DES CARS. - La présentation de cette délibération est l'occasion de saluer, au moment où elles vont s'engager dans de nouveaux défis professionnels, à la fois Virginie LABROCHE, mais aussi Magalie VERNET, Directrice de la communication, du développement et de l'événementiel, direction qui chapeautait les Arts vivants au Louvre-Lens.

Au nom du Conseil d'administration, je voulais vous remercier très sincèrement toutes les deux pour le remarquable travail accompli. Madame la Directrice, un petit mot.

Mme LAVANDIER. - Un petit mot, mais grand par le cœur. Vous les connaissez toutes les deux.

Magalie VERNET, depuis six ans au Musée, a très largement permis à la fois de reconstruire, de rendre plus cohérent, plus lisible le « récit » du Musée, créer cette communication sous forme d'icônes qui nous a aujourd'hui fait connaître et qui a caractérisé nos expositions.

Elle a travaillé beaucoup, on le sait peu, sur la politique famille du Musée, à laquelle elle est très attachée, qu'elle a beaucoup poussé, y compris dans certains réaménagements

que, peut-être, vous n'avez pas remarqués, mais qui sont très importants dans les différents espaces du Musée, notamment le hall et le centre de ressources, pour un meilleur accueil réservé aux familles. Elle porte une attention permanente au confort du visiteur, à son bien-être, à la chaîne d'accueil, comme beaucoup disent. J'ai découvert cette expression avec toi, Magalie. J'ajouterais que tu es une collègue très appréciée, merveilleuse et une femme de cœur. Le Louvre-Lens te doit beaucoup dans son côté musée de cœur. Nous pouvons les applaudir. Je vais parler de Virginie après. (*Applaudissements.*)

Virginie, comme vous venez de présenter votre travail pour cette année, j'ai beau jeu de rappeler toute l'originalité de cette programmation qui, façon Louvre-Lens, fait un peu le grand écart entre les Arts populaires, le cinéma, des Arts supposés de divertissement, et des points beaucoup plus classiques d'excellence.

Je pense évidemment à tous les grands noms. Vous êtes une bonne tête chercheuse de talents qui, le temps que vous les ayez attrapés, sont devenus grands quand ils viennent ici.

Je pense aussi à Muse & Piano, qui est vraiment un joli moment, qui reflète bien votre manière de travailler.

Hilaire MULTON a parlé de cette dimension partenariale qui est très importante de coproduction, cette capacité que vous avez à vous ouvrir à des propositions venues de l'extérieur pour Muse & Piano, mais aussi à en faire vraiment des moments emblématiques du Musée en nous poussant dans nos retranchements. Je me rappelle d'un concert dans l'aire de livraison du Musée du Louvre-Lens, qui reste un très grand moment. Vous savez inventer cette manière de croiser des artistes et des lieux qui ne sont pas, *a priori*, des lieux de spectacle. Nous l'avons vu la semaine dernière avec Boris CHARMATZ, qui a fait danser le public sur les parvis tout au long de la journée. Merci beaucoup.

Cela fait plus de dix ans que vous étiez là. Vous ne partez pas très loin, le 9-9bis à Oignies et le Métaphone, une structure sœur. Je sais que nous nous retrouverons très bientôt. Merci et bravo pour tout ce qui a été fait au Louvre-Lens. (*Applaudissements.*)

3. Décision budgétaire modificative

**Modification de l'autorisation d'engagement pour l'exposition
« Champollion, la voie des hiéroglyphes »**

Mme DES CARS. - Retour aux dures réalités de gestion.

Nous pouvons maintenant consacrer un temps aux questions budgétaires, avec tout d'abord une présentation globale de Rémi MAILLARD sur deux délibérations consacrées à la décision modificative du budget et à l'autorisation d'engagement pour l'exposition *Champollion*.

M. MAILLARD. - Je vais essayer d'être bref.

Deux délibérations sont consacrées à des adaptations du budget, suite au vote du budget supplémentaire au printemps, avec quatre objectifs principaux, la prise en compte évidemment de ce qui nous impacte tous, l'inflation, la hausse des prix, qui se traduit ici par les prix de l'électricité dont nous avons déjà eu l'occasion de parler au sein du Conseil d'administration. La hausse des coûts de production fait l'objet de cette délibération d'augmentation de l'enveloppe d'autorisation d'engagement pour l'exposition *Champollion*, puisque nous avons été confrontés à une augmentation de l'ordre de 20 % du coût de production de cette exposition, que nous retrouvons à la fois dans la décision modificative, et aussi dans la délibération de modification de l'AECP de *Champollion* et, évidemment, troisième impact de l'inflation, sur les rémunérations des collaborateurs du Musée, avec cette augmentation de la valeur du point de la fonction publique et des 3,5 % décidés en juillet.

Le deuxième objet concerne l'investissement, l'adaptation de l'enveloppe consacrée aux études de la future Galerie du Temps, liée à l'évolution du calendrier de cette refonte de la Galerie du Temps, une nécessité d'abonder à hauteur de 25 000 € l'enveloppe.

Troisième objet, la prise en compte de recettes nouvelles.

Nous arrivons à équilibrer cette décision modificative, notamment grâce à des recettes qui n'avaient pas été comptabilisées au moment du budget primitif ou du budget supplémentaire.

Je voudrais signaler évidemment des ressources nouvelles de subventions provenant de l'État sur le colloque UNESCO et sur l'été au parc, subvention également provenant d'Euralille – Marie vous en a parlé tout à l'heure –, avec cette action hors les murs.

Dans le tableau, il y a une présentation qui n'est pas très élégante, où on fait apparaître cette subvention en recettes et en dépenses. En fait, on réaffecte les crédits qui nous sont attribués par Euralille pour la prise en charge des dépenses que nous consentons pour organiser cette opération hors les murs.

Dernier point – et cela justifie également la remise sur table d'une nouvelle version du tableau –, c'est un oubli dans le tableau qui avait été envoyé dans le dossier initial.

Vous savez que le Conseil d'administration est seul compétent pour pouvoir faire des virements de chapitre à chapitre.

Nous avions des dépenses qui étaient imputées au moment du budget dans un mauvais chapitre. Nous avons besoin de cette décision modificative pour pouvoir prendre en charge ces dépenses qui concernent, comme toujours – et ça a déjà été l'objet de précédentes décisions modificatives –, des droits d'auteur, afin de prendre des crédits qui étaient budgétés au mauvais chapitre pour réabonder le chapitre 65 de notre budget.

Mme DES CARS. - Y a-t-il des questions sur ces points ?

Si ça n'est pas le cas, nous allons nous prononcer sur ces deux délibérations successivement. Sur la décision budgétaire modificative, qui vote contre ? Qui s'abstient ?

Sur la modification de l'autorisation d'engagement, qui vote contre ? Qui s'abstient ?

Les deux délibérations sont adoptées à l'unanimité.

4. Fixation des règles et durées d'amortissement Règlement budgétaire et financier

Mme DES CARS. - Nos délibérations fonctionnent deux par deux avec un troisième temps consacré à la fixation des règles de gestion du Musée en matière budgétaire et financière.

L'EPCC ne disposait pas jusqu'à présent d'un règlement budgétaire et financier. Un travail a été conduit par les services du Musée pour en rédiger un.

C'est l'occasion pour le Musée de revoir les durées d'amortissement de ces investissements.

Avant que nous ne nous prononcions sur l'adoption de ces délibérations, Rémi MAILLARD va vous en faire une présentation rapide et combinée.

M. MAILLARD. - Merci, Madame la Présidente. Vous avez délibéré au mois d'avril sur le passage à la M57, nouvelle nomenclature comptable qui va s'appliquer à l'ensemble des collectivités à partir de 2024, pour laquelle le Louvre-Lens a opté pour pouvoir basculer un peu plus vite au 1^{er} janvier 2023.

Dans le « package » de la M57, il y a la nécessité de disposer d'un règlement budgétaire et financier, notamment pour pouvoir traiter des questions de pluriannualité, d'autorisations d'engagement et d'autorisations de programme que nous pratiquons déjà, mais qui vont être favorisées par la M57.

C'est le premier objet du règlement budgétaire et financier.

Deuxième objet du règlement budgétaire et financier, c'est une sorte de « guide des procédures » pour les services du Musée qui gèrent les crédits de chacune des directions.

C'est l'occasion de faire un certain nombre de rappels sur des règles de gestion des crédits, sur la comptabilité des engagements, sur les délais de paiement évidemment auprès des services.

Le troisième objet, c'est l'occasion de remettre sur le papier – et ça va aussi être impacté par le changement de nomenclature comptable – les durées et méthodes d'amortissement.

C'est la raison pour laquelle nous vous proposons cette deuxième délibération concernant les durées d'amortissement. C'est un passage qui paraît faire doublon, mais il était important pour le comptable public de bien distinguer l'adoption du règlement budgétaire et financier et, dans une deuxième délibération, la refixation des durées d'amortissement qui vont s'appliquer à partir du 1^{er} janvier 2023 et de la bascule dans la nouvelle nomenclature comptable.

Mme DES CARS. - Merci beaucoup. Y a-t-il des questions sur ces points ? (*Non.*) Nous allons procéder aux votes.

L'adoption du règlement budgétaire et financier, qui vote contre ? Qui s'abstient ? Merci beaucoup.

Sur la délibération de fixation des durées d'amortissement, qui vote contre ? Qui s'abstient ? Merci beaucoup.

Les deux délibérations sont adoptées à l'unanimité.

5. Admissions en non-valeur et reprises sur provisions

Mme DES CARS. - Nous passons aux admissions en non-valeur et reprises sur provisions.

La délibération concerne ces deux points.

M. MAILLARD. - Vous avez délibéré le 11 mai 2021 pour constituer une provision, pour faire face à un risque d'irrecouvrabilité d'un certain nombre de créances du Musée, sur proposition du comptable public.

Le comptable public travaille tous les jours au recouvrement de nos créances, dont certaines sont anciennes. Un peu plus d'un an après cette délibération, nous avons un certain nombre de créances que le comptable a réussi à recouvrer, et vous avez également une créance qu'il est impossible de recouvrer, et que le comptable vous propose d'admettre en non-valeur.

L'effet de ces deux mouvements, à la fois le fait qu'on arrive à faire rentrer dans les caisses des recettes qui avaient été titrées sur des exercices antérieurs, et l'admission en non-valeur, nécessite que nous ajustions le niveau global des provisions pour risque qui avait été constitué en 2021, et que nous diminuions légèrement cette enveloppe.

Mme DES CARS. - Y a-t-il des questions ?

Si ce n'est pas le cas, je vous propose de passer au vote.

Qui vote contre ? Qui s'abstient ?

Les admissions en non-valeur et les reprises sur provisions sont adoptées à l'unanimité.

6. Modification du tableau des emplois et du tableau des effectifs

Mme DES CARS. - Il s'agit d'une traduction des évolutions d'organisation de l'EPCC qui ont été adoptées par le Comité technique qui s'est réuni le 12 septembre dernier. Vous avez pu prendre connaissance du projet de délibération. S'il n'y a pas de question ou d'intervention, je vous propose de le mettre aux voix. Y a-t-il des questions ou des remarques sur ce point ?

Nous procédons aux votes. Qui vote contre ? Qui s'abstient ? Merci beaucoup.

La modification du tableau des emplois et du tableau des effectifs est adoptée à l'unanimité.

7. Composition du Comité social territorial

Mme DES CARS. - Il s'agit de délibérer sur la composition du nouveau comité social territorial, entité qui fusionne le Comité technique et le Comité d'hygiène et de sécurité et des conditions de travail. Je laisse la parole à Rémi MAILLARD.

M. MAILLARD. - Je précise que cette évolution, qui est liée à la loi du 6 août 2019 et qui va s'étendre à l'ensemble de la fonction publique à partir des élections professionnelles qui vont se tenir au mois de décembre prochain, vient consacrer une pratique qui était déjà celle du Comité technique et du CHSCT du Louvre-Lens, puisque nous avions l'habitude de réunir ces deux instances la même demi-journée, avec un ordre du jour et un déroulé qui les faisait suivre l'une et l'autre, et avec une composition des deux instances qui était exactement la même. Nous pratiquions déjà sans le savoir le Comité social territorial.

En revanche, il y a la nécessité de redélibérer, pour mettre en place la composition de cette instance : trois représentants du personnel, trois représentants de l'Administration. Cela a fait l'objet de débats et de discussions avec les représentants du personnel, et avec un avis favorable du Comité technique du 12 septembre : il n'y a pas, non plus, de nécessité, à l'échelle de l'établissement, d'avoir une formation spécifique sur les questions d'hygiène et de sécurité. Voilà le contenu de cette délibération : la composition du CST et l'absence de formation spécifique consacrée à l'hygiène et à la sécurité. Ces points seront traités à l'instar des autres points de la compétence du CST.

Mme DES CARS. - Je vous propose de passer aux votes. Qui vote contre ? Qui s'abstient ?

Le point sur la composition du Comité social territorial est adopté à l'unanimité.

8. Suites données aux observations de la CRC dans son rapport de juin 2021

Mme DES CARS. - Nous passons aux suites données aux observations formulées par la Chambre régionale des comptes sur l'EPCC dans son rapport de juin 2021.

Comme vous le savez, le rapport de la Chambre régionale des comptes sur l'EPCC a été publié il y a quasiment un an. Le rapport formulait plusieurs recommandations et rappels à la loi, dont nous avions débattu lors du Conseil d'administration du 15 septembre 2021. La loi impose désormais aux personnes publiques contrôlées d'informer leurs instances délibérantes des suites données au rapport, dans un délai d'un an après la sortie du rapport d'observation définitif. Je vais donc passer à nouveau la parole à Rémi MAILLARD pour une présentation détaillée des suites données à ce rapport.

M. MAILLARD. - Nous sommes presque dans les temps, puisque nous sommes à un an et quinze jours après la présentation du rapport de la Chambre régionale des comptes devant ce Conseil d'administration.

J'espère que la Chambre ne nous en tiendra pas rigueur. La Chambre avait formulé deux rappels au droit et trois recommandations dans son rapport, que nous nous sommes attachés depuis un an à traiter, et nous avons modifié nos pratiques pour en tenir compte.

Le premier rappel au droit concernait les statuts, avec un certain nombre de dispositions qui étaient datées et/ou qui n'étaient pas conformes au texte.

C'est toujours le cas aujourd'hui. En revanche, depuis un an, nous avons beaucoup travaillé sur les statuts, sur un benchmark auprès d'autres établissements publics de coopération culturelle de la région, dont le 9-9bis d'ailleurs. Nous avons regardé les statuts d'autres établissements qui ressemblent au Louvre-Lens : le Musée des Confluences, Pompidou-Metz également. Nous avons été amenés à prendre attaché de l'ensemble des parties prenantes de l'établissement public de coopération culturelle pour pouvoir échanger sur des propositions d'évolution des statuts. Le processus engagé doit se concrétiser en 2023 sous l'égide et sur la proposition du DRAC de réunir les différentes parties prenantes, pour pouvoir aboutir à des délibérations concordantes des différentes collectivités qui permettront, nous l'espérons, l'année prochaine, d'adopter les nouveaux statuts.

Le deuxième rappel au droit concernait les biens, les équipements, les mobilier acquis par la Région avant l'existence juridique de l'EPCC et depuis la création de l'établissement, qui n'avaient pas encore été transférés en pleine propriété auprès du Musée. Là aussi, c'est un sujet qui a fait l'objet d'une délibération du Conseil régional dès le mois d'octobre 2021, qui a été suivi par une délibération de l'EPCC au printemps, et sur lequel nous avons eu une demi-douzaine de réunions, à la fois avec le comptable et avec les services de la Région (la Direction des finances et la Direction du patrimoine de la Région), pour mettre en œuvre ce transfert des biens qui est en passe d'être effectif.

Des écritures comptables sont en préparation, avec la nécessité également de prendre une deuxième délibération complémentaire au niveau du Conseil régional et de l'EPCC, d'ici la fin de l'année, puisque nous avons repéré un certain nombre de manques dans les délibérations prises jusqu'à présent, pour être exactement dans l'inventaire des biens qui avait été fait en 2014, au moment où l'établissement a pris possession de l'ensemble des équipements et des mobiliers que nous utilisons tous les jours, mais qui ont été acquis initialement par la Région.

Concernant les trois recommandations, la dimension prospective que nous prenons l'engagement de mettre en œuvre, à l'occasion du débat d'orientation budgétaire qui va venir, c'est un sujet que nous avons travaillé, à l'occasion des remontées de demandes budgétaires des différents services du Musée, que nous avons reçues le 9 septembre.

Nous sommes en train de travailler sur ces éléments, et nous serons en mesure de présenter une vision prospective des finances du Musée pour le débat d'orientation budgétaire au mois de décembre.

La deuxième recommandation concernait le niveau des ressources propres du Musée.

Au moment de la présentation du rapport au Conseil d'administration, Marie Lavandier avait eu l'occasion de réinsister sur le point de référence des 20 % de ressources propres qui ne paraissaient plus d'actualité, compte tenu de la gratuité décidée par le Conseil d'administration, par les collectivités locales qui nous accompagnent de manière pérenne, et qui a évidemment un impact sur l'objectif qu'on peut se donner en termes de niveau de ressources propres. C'est évidemment quelque chose qu'il convient de rappeler aujourd'hui. Il convient également d'insister sur l'effort des équipes du Musée pour maximiser ce niveau de ressources propres. Vous l'avez vu dans le cadre de la décision modificative, où nous venons intégrer à nouveau une augmentation des prévisions de recettes de privatisation d'espace, de mécénat. Vous avez été également amenés à voter une augmentation des tarifs des expositions, qui concourent aussi évidemment aux ressources propres du Musée.

La troisième recommandation portait sur les objectifs annuels quantitatifs et qualitatifs.

L'élément de réponse, c'est la constitution de l'Observatoire des publics qui nous outille, et qui nous permet de vous présenter, à chaque Conseil d'administration, des indicateurs chiffrés sur à la fois la fréquentation et la réception de la programmation par les publics.

C'est aussi le travail qui vous a été présenté par Gautier et Juliette tout à l'heure sur la manière dont nos dispositifs de médiation sont reçus par nos publics. Nous pouvons encore faire mieux. Nous aurons l'occasion de le faire à nouveau, sur les questions qui ont fait l'objet d'une délibération du Conseil d'administration au printemps, sur la charte écologique

et la charte de l'égalité entre les femmes et les hommes. Ce sont des outils juridiques que nous avons pris l'engagement de traduire dans des indicateurs concrets, chiffrés que nous aurons l'occasion de présenter au Conseil d'administration.

Mme DES CARS. - Y a-t-il des questions sur l'ensemble de ces points ?

Je vous propose de passer aux votes. Qui vote contre ? Qui s'abstient ? Merci beaucoup.

Le point sur les suites données aux observations de la CRC dans son rapport de juin 2021 est adopté à l'unanimité.

9. Composition de la Commission d'appel d'offres et de la Commission de concessions

M. MAILLARD. - La composition de la CAO et de la commission de concessions qui doit être adaptée du fait des départs et des arrivées que vous avez signalés, Madame la Présidente, en propos liminaires du Conseil d'administration, avec le départ de Nicolas FEAU qui était membre de notre Commission d'appel d'offres et de notre Commission de concession, et qu'il convient de remplacer par Mathilde PROST que je remercie de sa mobilisation à nos côtés sur ces instances essentielles pour le fonctionnement du Musée, même si elles ne sont pas forcément toujours palpitantes..

Mme DES CARS. - Je vous propose de passer aux votes. Y a-t-il des votes contre ? Des abstentions ?

La composition de la Commission d'appel d'offres et de la Commission de concessions est adoptée à l'unanimité.

10. Modification de la délibération relative aux emplois des vacataires

M. MAILLARD. - La délibération a deux objets.

Elle modifie les plafonds de rémunération des vacataires du Musée pour deux raisons. La première, c'est la prise en compte des congés payés. Nous avions l'habitude de verser une indemnité pour congés payés qui ne correspond pas à une bonne pratique juridique. Pour compenser le fait de ne plus verser cette indemnité pour congés payés, nous augmentons à hauteur de 10 %, soit l'équivalent des congés payés, le niveau de rémunération des guides conférenciers et des vacataires qui interviennent au Musée.

Le deuxième objectif, c'est un choix volontariste de la part du Musée de traiter l'ensemble des personnes qui interviennent de manière équitable : c'est la prise en compte de l'équivalent de l'augmentation de la valeur du point de la fonction publique que nous faisons le choix d'étendre également aux vacataires.

Mme DES CARS. - Merci beaucoup. Y a-t-il des questions sur ce point ? (Non.) Je vous propose de passer aux votes. Qui vote contre ? Qui s'abstient ?

La modification de la délibération relative aux emplois des vacataires est adoptée à l'unanimité.

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

Mme DES CARS. - Je vous rappelle qu'il s'agit des conventions prises par délégation de la Directrice, conformément à la délibération de 2017. Vous voyez passer l'ensemble des décisions prises par délégation depuis le précédent Conseil d'Administration. Avez-vous des questions sur ce point ou des remarques à faire ?

Ce n'est pas le cas.

V. Questions diverses

Mme DES CARS. - Nous passons aux questions diverses s'il y en a. Y a-t-il des points que vous souhaitez soulever ? (*Non.*)

Je vous remercie de votre présence et je vous rappelle que notre prochain Conseil d'administration aura lieu le 16 décembre prochain, le vendredi qui précède les vacances de fin d'année. Il sera notamment question du débat d'orientation budgétaire, avant – c'est une nouvelle pratique –, que nous ayons la présentation du budget primitif en début d'année 2023, comme le permettent les textes. Vous allez recevoir très prochainement une convocation.

Je vous remercie à nouveau de votre présence aujourd'hui.

Je vous propose évidemment de nous retrouver auprès du grand homme de la journée, notre ami Champollion. Merci beaucoup.

La séance est levée à 17 heures.