

**Procès-verbal
du Conseil
d'administration
de l'Établissement public
du musée du Louvre**

**Séance
du 24 juin 2011**

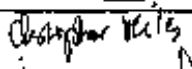
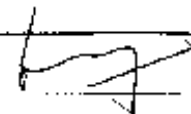
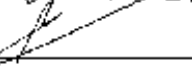
**Liste d'émargement des membres du Conseil d'administration de
l'Etablissement public du musée du Louvre
(19 membres votants)**

Séance du vendredi 24 juin 2011

Henri LOYRETTE, Président(e) sortant(e)

TITULAIRES	Signature	REPRESENTANTS ou SUPPLÉANTS	Signature
------------	-----------	-----------------------------	-----------

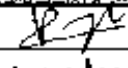
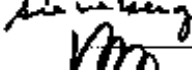
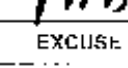
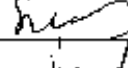
1. REPRÉSENTANT DE L'ÉTAT

Philippe JOSSE Directeur du Budget au Ministère du Budget, des Finances, de la Dette Publique et de la Politique Économique et de la Politique de l'État			
Guillaume BOUDY Secrétaire Général du Ministère de la Culture et de la Communication			
Philippe BELAVAL Directeur général des Patrimoines du Ministère de la Culture et de la Communication			
Marie-Christine LABOURDETTE Directrice chargée des Musées du Ministère de la Culture et de la Communication			

2. ÉTABLISSEMENT PUBLIC DE LA RÉUNION DES MUSÉES NATIONAUX ET DU GRAND PALAIS DES CHAMPS-ÉLYSÉES

Jean-Paul CLUZEL Président	EXCUSE		
--------------------------------------	--------	--	--

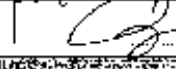
3. PERSONNALITÉS

Véronique CAYLA Présidente d'ARTE OÛÉ	
Pierre BERGE Président de la Fondation Pierre Bergé - Yves Saint Laurent	
Denis OLIVENNES Président-directeur Général d'Europe 1	
Henri de CASTRIES Président du directoire d'AXA	EXCUSE
Thierry DESMAREST Président-directeur Général du Groupe	EXCUSE
Maître Antoine TCHIEKHOFF Avocat associé	
Françoise BENHAMOU Professeur à l'École Polytechnique	

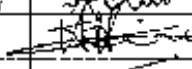
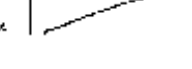
4. REPRÉSENTANTS DES CONSERVATEURS

Vincent DELFUVIN Conservateur du Patrimoine		Louis FRANCK Conservateur du Patrimoine	
Agnès BOS Conservatrice du Patrimoine		Florence GOMBERT Conservatrice du Patrimoine	
Françoise GAULTIER Conservatrice du Patrimoine		Cécile GIROIRE Conservatrice du Patrimoine	

5. REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL

Monsieur Thierry CHOQUET Représentant du personnel (CCPL)		Manuel MERLET	
Alexandra KARDIANOU-MICHEL Représentant du personnel (COT)		Gary GUILLAUD	
Pierre ZINENBERG Représentant du personnel (Syndicat)		Marie COADIC	

6. INVITÉS AVEC VOIX CONSULTATIVES

Hervé BARBARET Agent principal général	
Florence SEVIN-DAVIES Contrôleur général économique et financier	
Jean-Fernand AMAR Agent comptable	
Christophe LERIDAULT Conservateur en Chef du Musée Desgoutois	

Les membres du conseil d'administration du musée du Louvre

24 juin 2011

Salle du Conseil

Membres présents :

Henri LOYRETTE, président-directeur du musée du Louvre

1 – Représentants de l'État

Philippe BELAVAL, Directeur général des Patrimoines au ministère de la Culture et de la Communication

Marie-Christine LABOURDETTE, Directrice chargée des Musées au ministère de la Culture et de la Communication

Christopher MILES, représentant Guillaume BOUDY, secrétaire général au ministère de la Culture et de la Communication.

Marie-Astrid RAVON, Sous-directrice de la 8^{ème} sous-direction du Budget représentant monsieur Julien DUBERTRET.

3 – Personnalités (choisies en raison de leur connaissance des publics des musées nationaux)

Véronique CAYLA, présidente d'ARTE GEIE

Pierre BERGE, président de la Fondation Pierre Bergé-Yves-Saint-Laurent

Denis OLIVENNES, PDG d'Europe 1

Maître Antoine TCHEKHOFF, Avocat associé

Françoise BENHAMOU, professeur des Universités

4 – Représentants des Conservateurs

Vincent DELIEUVIN (*Titulaire*), Conservateur du patrimoine au département des Peintures

Agnès BOS (*Titulaire*), Conservatrice du patrimoine au département aux Objets d'art

Françoise GAULTIER (*Titulaire*), Conservatrice du patrimoine au département des Antiquités grecques, étrusques et romaines

5 – Représentants du personnel

Manuel Merlet (*Suppléant*), représentant du personnel (CGT)

Alexandra KARDIANOU-MICHEL (*Titulaire*), représentant du personnel (CGT),

Pierre ZINENBERG (*Titulaire*), représentant du personnel (Sud Culture)

6 – Invités avec voix consultatives

Hervé BARBARET, administrateur général du musée du Louvre

Florence SEVIN-DAVIES, contrôleur général économique et financier

Jean-Fernand AMAR, agent comptable du musée du Louvre

7 – Personnes invitées par le Président à participer à la séance

Claudia FERRAZZI, administratrice générale adjointe du musée du Louvre

Pascal PERRAULT, directeur financier et juridique du musée du Louvre

8 – Personnalités excusées ayant donné pouvoir

Jean-Paul CLUZEL, président de l'établissement public de la Réunion des Musées Nationaux et du Grand Palais des Champs Elysées

Henri de CASTRIES, président-directeur du Groupe AXA, a donné pouvoir à Henri Loyrette, Président-directeur du musée du Louvre

Thierry DESMAREST, président-directeur général du Groupe TOTAL

Le quorum est atteint.

La séance est ouverte à 10 h 07.

Henri LOYRETTE annonce l'arrivée d'un nouvel administrateur en la personne de Véronique Cayla présidente d'Arte GEIE. Il précise par ailleurs que Claudia Ferrazzi vient de prendre ses fonctions en tant qu'administratrice générale adjointe.

Il félicite également les trois représentants syndicaux de l'établissement pour leur réélection récente – Alexandra Kardianou, Pierre ZINENBERG, Thierry Choquet aujourd'hui remplacé par Manuel Merlet.

Henri LOYRETTE rappelle que le premier conseil d'administration de l'année, celui du printemps, est traditionnellement le moment où l'assemblée délibère sur des questions techniques. Ainsi, le rapport d'activité permet de faire le bilan de l'année achevée.

De manière liminaire, Pierre ZINENBERG tient à évoquer les points suivants :

Les conditions de travail sur le chantier Louvre Abou Dhabi et le respect des droits de l'Homme dans les Emirats.

Les représentants du personnel ont été contactés par Human Rights Watch au sujet de sérieux problèmes quant aux conditions de travail sur les chantiers de plusieurs projets dans ce pays. Le rapport d'activité présente le Louvre comme une institution tendant à l'humanisme et aux valeurs universelles, d'où l'importance d'informer le conseil sur la situation des travailleurs sur le site du district culturel. Ces conditions de travail sont si déplorable qu'elles ont été qualifiées de « travail forcé » par ladite organisation. Les travailleurs sont surendettés, car les agences de recrutement leur demandent des sommes conséquentes. Les contrats ne correspondent pas aux travaux effectués, les logements sont insalubres et les conditions de santé déplorable (pas d'eau potable sur les chantiers).

Les problèmes de respect des droits de l'Homme restent patents dans les Emirats. Il rappelle que trois prisonniers politiques sont encore en prison dans les émirats, ce qui donne une idée du climat sur place et va clairement à l'encontre des valeurs humanistes

La question de la Syrie.

Compte tenu des événements actuels, Pierre ZINENBERG souhaitait savoir si le GIP dont la constitution avait été actée en conseil d'administration, sera suspendu. Là encore, Pierre ZINENBERG estime que la poursuite d'une action dans ce pays irait à l'encontre des valeurs humanistes de la culture.

Le blocage des mobilités.

Cette question concerne plutôt le ministère de la Culture. L'Administration avait assuré, lorsque les services du Louvre avaient été déconcentrés, qu'il n'y aurait pas de conséquences sur la mobilité. Or les mutations provenant des établissements « titre 3 » tels que le Louvre vers les établissements dont la gestion n'a pas été déconcentrée, payés sur le titre 2 du ministère, sont actuellement bloquées. Autrement dit, bien qu'ayant reçu un avis favorable à sa mutation, un agent ne l'obtiendra pas s'il vient d'un établissement « titre 3 ». Il n'était pas prévu qu'il y ait des suppressions d'emplois et que le contrôleur financier du ministère vise chaque mobilité.

Les inquiétudes quant aux créations de postes pour le département de l'Islam.

Pierre ZINENBERG fait observer que la décision d'attribution des 40 postes nécessaires pour l'ouverture des nouvelles salles des arts de l'Islam n'a toujours pas été prise alors que la date d'ouverture se rapproche.

Quant à la préoccupation relative aux droits de l'Homme et aux travailleurs à Abou Dhabi, Hervé BARBARET confirme la ferme volonté du Musée de respecter des valeurs humanistes dans le cadre du projet Louvre Abou Dhabi. Cette exigence couvre toutes les phases du projet, notamment les conditions de travail des ouvriers qui construiront le bâtiment. Toutefois, rappelle-t-il, le chantier n'a pas encore démarré. Il s'agira donc de veiller à l'organisation préalable des travaux. Le Musée a travaillé sur ce sujet avec la plus grande vigilance, en relation très étroite avec le ministère de la

Culture, le ministère des Affaires étrangères, et l'agence France-Museums (l'opérateur français désigné par l'Accord intergouvernemental).

Les demandes du Louvre se sont d'ailleurs traduites de manière très concrète. Le contrat impose aux autorités émiriennes de respecter la norme sociale SA8000 définie par l'Organisation internationale du travail. De plus, avec l'aide d'un cabinet d'avocat, la partie française a procédé à l'analyse des normes de travail retenues par le maître d'ouvrage émirien (à savoir TDIC). Les normes de travail de TDIC s'intitulent EPP (Employment Practices Policy), et constituent une mise en œuvre opérationnelle de la norme SA800. Enfin, la partie française a demandé à TDIC pour qu'un auditeur extérieur soit désigné afin de s'assurer du respect desdites normes, la signature de cet auditeur devant être une signature reconnue internationalement. Suite à un appel d'offres international, c'est le cabinet PricewaterhouseCoopers (PwC) qui a été retenu. Hervé BARBARET souligne le fait qu'avant même le début du chantier, l'administration du Louvre, en lien avec nos tutelles et l'Agence France-Muséums, a contribué à construire un cadre de travail apportant de réelles garanties sur les droits des ouvriers qui réaliseront le bâtiment du Louvre Abou Dhabi.

D'ailleurs, un très récent communiqué de presse Human Right Watch (HRW), émis autour du 4 juin 2011, parle d'avancées positives : « *En reconnaissant la nécessité d'un contrôle indépendant, TDIC a donné l'exemple* ». HRW a formulé une nouvelle demande en proposant des sanctions contre les entreprises qui ne respecteraient pas les normes. Le Louvre continue le dialogue avec ses partenaires émiriens sur ce sujet en lien avec les autorités françaises. Le Louvre et l'ensemble des autorités françaises ont mené une action discrète et assez efficace sur ce sujet. Hervé BARBARET assure à M. ZINENBERG, ainsi qu'à l'ensemble des représentants du personnel, de la vigilance de l'Administration pour que ces résultats concrets se poursuivent.

En ce qui concerne la Syrie, Henri LOYRETTE indique que toutes les démarches dans ce pays sont pour l'instant suspendues. Il a également été annulée une exposition prévue en 2014 sur le patrimoine archéologique syrien.

Sur la question de la mobilité, Hervé BARBARET réaffirme que le principe d'une gestion directe en titre 3 reste très précieux pour renforcer le lien entre les agents de l'établissement, principe auquel le Louvre est très attaché. Aussi, les corps des agents titulaires de l'État qui travaillent au Musée restent des corps ministériels, dont la mobilité doit être garantie au sein du ministère. Ce ne devrait pas être contradictoire. Les tutelles sont néanmoins plus à même d'offrir une réponse circonstanciée.

Pierre ZINENBERG insiste sur le problème de mobilité, qui a fait l'objet d'une pétition des agents du Musée. Nombre d'agents regrettent de ne plus pouvoir accéder à la mobilité.

Christopher MILES regrette également qu'il ne soit pas possible d'accéder immédiatement aux souhaits de mobilité des agents. Lorsque les commissions administratives paritaires se sont prononcées, le principe de mobilité est acté. Cependant, du fait de la RGPP (Révision générale des politiques publiques), toutes les administrations de l'État – et particulièrement les administrations centrales – connaissent des difficultés. Par le passé, il y avait un volant d'emplois vacants des années antérieures qui permettait d'absorber immédiatement les mobilités des agents du Louvre. Dans un contexte de réduction des effectifs publics, cette marge de manœuvre a aujourd'hui disparu. Or il faut disposer d'emplois immédiatement vacants pour répondre aux besoins de mobilité des agents, ce qui n'est pas toujours effectif au moment où se prononce la commission administrative paritaire. Il y a donc un décalage que le ministère s'efforce de réduire avec la Direction générale des patrimoines et le Service des musées de France. Un travail très pointu est réalisé sur l'évolution des effectifs des différents services à compétences nationales, notamment dans lesquels les agents souhaitent se rendre. Christopher MILES ne peut garantir que la situation s'améliore considérablement dans les mois à venir.

Manuel MERLET insiste sur le problème de la mobilité qu'il estime grave et qui concerne l'ensemble des agents du Musée. Son aggravation pourrait avoir des conséquences sur le climat social de l'établissement. Depuis près d'un an, les agents qui souhaitent partir du Musée ne le peuvent plus.

Christopher MILES souligne que la situation est également délicate et difficile pour les services centraux qui attendent ces agents.

Manuel MERLET remercie M. MILES de l'avoir souligné.

Henri LOYRETTE prend acte que, pour l'heure, la tutelle n'a pas de solution à ce problème qui le préoccupe également. Ce point est essentiel pour la vie de l'établissement.

Quant à la création de postes pour les salles de l'Islam, Henri LOYRETTE assure que le Musée travaille le sujet, avec le ministre de la Culture et les services du Premier ministre et qu'il est dans la bonne voie bien qu'il ne soit pas encore possible de faire une annonce précise.

APPROBATION DE LA SÉANCE DU PROCÈS-VERBAL DU 25 MARS 2011
--

Pierre ZINENBERG souligne que le procès-verbal a omis une partie de ses propos sur la Syrie. Il avait effectivement précisé qu'il avait essayé de contacter les services sur ce point, sans avoir eu de réponse de leur part.

Pour sa part, Alexandra KARDIANOU évoque une autre intervention non indiquée de la CGT, au sujet des 40 postes nécessités par le département des Arts de l'Islam. La CGT avait prévenu M. BELAVAL que le temps était compté, car il fallait considérer le délai minimal nécessaire à la préparation du concours. Le CGT avait donc insisté sur la notion d'ouverture des concours.

Henri LOYRETTE assure que ces deux remarques seront prises en compte dans le procès-verbal.

17 membres votants

Le Conseil d'administration de l'établissement public du Musée du Louvre approuve le procès-verbal de la séance du 25 mars 2011.

Cette délibération recueille 14 voix favorables et 3 abstentions.

1

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2010

Henri LOYRETTE fait d'abord observer la modernisation du rapport d'activité, dans sa forme et dans son contenu. Il répond à l'ambition du Louvre de disposer d'un outil de communication stratégique.

Ce rapport d'activité et le futur bulletin de la recherche constitueront les deux piliers de la communication institutionnelle et rendront compte des travaux sur des plans naturellement différents. Il met en lumière la très grande diversité des métiers du Louvre (métiers au service des visiteurs, des collections et du Palais). Il montre une nouvelle fois l'engagement de ses agents qui permettent, dans une conjoncture difficile, de maintenir la dynamique de l'établissement.

Le Louvre est le musée le plus fréquenté du monde, avec 8,5 millions de visiteurs, un taux d'ouverture des salles de 90 % (contre 75 % il y a dix ans) et un taux de satisfaction en progrès et qui dépasse les 97 %. À cette fréquentation s'ajoutent les 11 600 000 visites reçues sur le site internet *Louvre.fr*, nombre qui va certainement croître encore avec la rénovation du site Internet en fin d'année.

Ces résultats confortent la justesse de la programmation culturelle. Le fait qu'il y ait trois grandes expositions dans le hall Napoléon est exceptionnel : Sainte-Russie, Route d'Arabie et l'Antiquité rêvée. De belles expositions auxquelles viennent s'ajouter la douzaine d'expositions présentées dans les espaces Richelieu, la Chapelle ou dans les salles du Musée.

Henri LOYRETTE rappelle l'existence de quarante publications qu'elles soient scientifiques, destinées à la jeunesse ou au grand public et de la production audiovisuelle. Deux cent treize manifestations ont été organisées à l'auditorium du Musée. Le Louvre a également organisé des manifestations exceptionnelles, tout particulièrement celles s'inscrivant dans le cadre de la programmation du Grand invité. En 2010, grâce au soutien de Pierre Bergé, le Louvre a reçu Patrice Chéreau.

En accueillant en son sein des artistes, écrivains, danseurs et musiciens, le Louvre offre une vision renouvelée des collections grâce au contrepoint du spectacle vivant et des créations contemporaines. Cette année a également vu l'installation de deux nouveaux décors pérennes : les vitraux de François Morellet et le plafond de Cy Twombly.

Mais la vitalité du Louvre ne se limite pas à son enceinte palatiale. L'an dernier, le Louvre a présenté quatorze expositions hors les murs, pour environ 700 000 visiteurs. Le rayonnement du Louvre se manifeste aussi à travers les expertises scientifiques et muséographiques, sollicitées par un nombre croissant de pays. C'est le témoignage que le Louvre n'est pas seulement un Musée, mais aussi un conservatoire des métiers reconnu bien au-delà des frontières françaises.

En éditant la première mallette pédagogique destinée aux enseignants, le Musée confirme concrètement que l'éducation artistique constitue une de ses grandes priorités. Lorsque dans le cadre d'un partenariat avec l'administration pénitentiaire, le Musée organise une exposition pour les détenus à la Maison centrale de Poissy, il renouvelle sa volonté de s'adresser à des publics éloignés des pratiques culturelles. Il conforte ainsi son indispensable rôle social et éducatif.

Il est dans les « gènes » du Louvre d'aller sans cesse de l'avant, de constamment se repenser et de constamment évoluer. C'est ce que montrent les nouvelles salles de la Vénus de Milo, magnifiquement rénovées et reconfigurées, qui préfigurent une nouvelle orientation pour les salles des antiquités étrusques et romaines.

Son prédécesseur disait qu'« *Un musée qui ne s'enrichit pas est un Musée qui meurt* ». De ce point de vue, le Louvre a fait preuve d'une belle vitalité en 2010. Les collections se sont enrichies de 72 œuvres nouvelles, dont deux trésors nationaux : *Un dais pour le trône de Charles VII* et *Les Trois Grâces de Cranach*. Cette dernière acquisition aura suscité une mobilisation exceptionnelle du public. La contribution de milliers de particuliers a été la marque de leur profond attachement au Musée du Louvre.

Au-delà, le Musée du Louvre entend maintenir l'excellence scientifique et culturelle que permettent particulièrement les efforts constants de ces départements scientifiques auxquels il convient d'associer la délégation à la conservation préventive et le service du recollement. Le rapport d'activité en rend compte, comme le dernier résumé du Bulletin de la recherche. En effet, le Louvre entend être pleinement reconnu comme un centre de recherche et son activité scientifique s'inscrit dans un cadre qui lui apportera progressivement cette reconnaissance. Outre ce bulletin de la recherche, un conseil scientifique, présidé par Salvatore Settis, a été mis en place au Printemps 2011. Enfin, les travaux entrepris dans le cadre du projet de centre de conservation et de recherche de Cergy ont été l'occasion de renforcer les relations du Musée avec le monde de la recherche.

Le rapport d'activité présente les résultats du Musée sur le plan de sa gestion. Ces bons résultats reflètent la volonté affirmée du Musée de contribuer à l'effort national de maîtrise de la dépense publique. Le Musée assure sa part de cette maîtrise, puisque dès 2009, la subvention de fonctionnement du Louvre a été réduite de 5 % et se réduira d'autant en 2011; tandis que la subvention d'investissements courants se réduit de 25 % en 2011.

En dépit de cette réduction de la ressource publique, le résultat d'exploitation du Louvre est resté excédentaire en 2010. Ce résultat est le fruit d'efforts d'économies considérables. À cet égard, il tient d'ailleurs à saluer l'ensemble des agents du Louvre qui ont contribué à ces efforts. Il veille, pour sa part, à ce que ces efforts ne se fassent pas aux dépens de leurs conditions de travail. Cela a également été permis par le maintien de la dynamique du développement de nos ressources propres qui constituent aujourd'hui 43 % de ces dépenses.

Enfin, le Louvre cherche constamment à trouver des solutions pour son rayonnement et son développement, tout en s'adaptant à une ressource publique plus rare. Ainsi, le fonds de dotation du Louvre, créé dès 2009, est aujourd'hui parfaitement opérationnel et gère les 120 M€ qui lui ont été confiés, dans le cadre d'une gouvernance exemplaire mise en œuvre tout au long de l'année 2010. À côté de la subvention publique, de la billetterie et des autres ressources propres, ce nouveau pilier de financement de l'établissement devrait à terme contribuer significativement au financement des projets de développement du Louvre.

Ce rapport d'activité montre qu'en dépit de la réduction de la subvention publique, le Louvre a su maintenir la dynamique de son activité sans mettre en péril sa solidité financière. En 2011, cette équation sera plus fragile, puisque le budget initial fait apparaître un déficit prévisionnel de plus de 3 M€. Au cours des six premiers mois, la situation s'est toutefois améliorée, limitant ce déficit préoccupant.

Il n'en reste pas moins que la situation peut devenir préoccupante dès 2012, date de l'ouverture des nouvelles salles de département des Arts de l'Islam et du Louvre-Lens, lesquelles accroîtront l'activité du Musée, alors que ses moyens budgétaires n'évolueront pas et qu'il reste soumis à la règle du non-remplacement d'un départ à la retraite sur deux.

Henri LOYRETTE sait que le ministère de la Culture entend ces contraintes et prend acte des efforts réalisés par le musée pour trouver des emplois en vue de répondre à ce défi. Aussi, la discipline conventionnelle initiée par le Louvre dès 2003 pourrait enfin trouver un souffle nouveau avec la relance de travaux visant à aboutir à l'élaboration du contrat de performance.

Il rappelle qu'il reste quelques questions préalables et structurantes : quel sera le cadre de cet exercice en termes financiers et de ressources humaines ? Quelle sera la période couverte par ce futur contrat ? En tout état de cause, les équipes du Louvre sont prêtes à contribuer à ce travail. Toutes ces questions seront certainement abordées plus en profondeur lors des prochaines séances du conseil d'administration.

Pierre ZINENBERG revient sur la fin de rapport qui reprend les travaux réalisés par le Musée depuis 1992. Il déplore que ne soit pas indiqué le changement du statut institutionnel du Musée, devenu établissement public depuis 1993. Il admet par ailleurs la qualité du rapport.

Henri LOYRETTE n'aurait rien contre le fait d'ajouter cette précision.

Antoine TCHEKHOFF souligne l'approfondissement des relations avec la Société des Amis du Musée du Louvre. En 2010, les relations avec ladite Société ont été particulièrement fructueuses.

Henri LOYRETTE saisit l'occasion de cette dernière remarque pour remercier le président de la Société des Amis du Musée du Louvre, non sans rappeler que les relations, aujourd'hui de qualité, n'ont toujours été aussi harmonieuses. Il en remercie Marc Fumaroli et l'ensemble du conseil d'administration de la Société des Amis du Louvre. L'entente est aujourd'hui véritable et la Société des Amis du Musée du Louvre appuie désormais le Louvre dans toutes ses démarches.

17 membres votants

AJ 1 : Le Conseil d'administration de l'établissement public du Musée du Louvre approuve le rapport d'activité de l'établissement de l'année 2010.

Cette délibération recueille 15 voix favorables et 2 abstentions.

2

DÉCISION MODIFICATIVE N°2 SE RAPPORTANT AU BUDGET 2011

Henri LOYRETTE indique que cette délibération ramènerait le résultat prévisionnel 2011 de 2, 740 M€ à 1, 820 M€ de déficit, ce dont il se réjouit.

Hervé BARBARET explique que cette décision modificative consiste essentiellement à traduire des décisions budgétaires et comptables. Les dépenses supplémentaires proposées à l'approbation des administrateurs sont essentiellement compensées par des recettes nouvelles. Au total, le Musée aboutit à un équilibre et, mieux, à une amélioration du résultat de l'exercice. Dans le budget initial, le déficit prévisionnel était envisagé à 3,4 M€, puis à 2,740 M€ en DM1 et désormais à 1,820 M€ en DM2. En conclusion, Hervé BARBARET ne peut que souligner l'amélioration visible de la situation.

Pierre ZINENBERG souhaitait revenir sur la question de la bâche publicitaire étendue sur une façade du Musée.

Hervé BARBARET assure que le musée, en relation étroite avec l'administration des monuments historiques, a fait un travail de qualité et très rémunérateur pour l'établissement.

Pour sa part, Pierre ZINENBERG voit dans ces démarches un problème de fond. Cette nouvelle manière de rechercher de l'argent est la conséquence de la baisse des subventions. Il votera contre, par principe et pour faire pression afin que les subventions de l'État redeviennent substantielles. Il se déclare contre l'utilisation des monuments culturels à fins publicitaires.

Sur cette question de la publicité, Philippe BELAVAL objecte que certains abus ne sont pas envisageables au Louvre, de par l'existence d'une législation assez restrictive en la matière – une législation que le ministère de la Culture s'efforce d'ailleurs de maintenir en l'état. Dans les heures qui viennent, informe-t-il, le ministre devrait signer un courrier à l'intention des directeurs d'établissements publics, qui leur rappellera la législation applicable en la matière et notamment la circulaire de 2008. A titre de mesure concrète, il sera demandé d'ajouter sur les bâches une mention indiquant que les recettes tirées des panneaux publicitaires contribuent à la rénovation du patrimoine.

Henri LOYRETTE souligne que le Louvre appose déjà lesdites mentions.

Pour Alexandra KARDIANOU-MICHEL, même sous le prétexte d'une réglementation stricte, le recours à la publicité pourrait entraîner des dérives. Au passage, il est déjà arrivé que la tutelle contourne la réglementation. Il revient au ministère de la Culture, et non pas à la publicité, d'effectuer la redistribution des recettes pour la conservation des monuments historiques. Le prétexte des 700 000 € encaissés ne peut pas satisfaire la CGT. Dans une autre logique, il serait aussi possible d'offrir les bâches à des étudiants des Beaux-arts et des Arts Déco – pour des projets plus décoratifs, visibles en bord de Seine, qui offriraient une image culturelle plus appropriée de la France car beaucoup moins mercantile. Elle rappelle enfin l'année où Microsoft avait accroché ses bannières sur la façade du Louvre, ce qui, à l'époque, avait été jugé comme inadmissible. Aujourd'hui, au prétexte que l'argent servira à la rénovation des façades, l'inadmissible ne l'est plus.

Denis OLIVENNES n'est pas de cet avis. La publicité fait partie du paysage urbain depuis un certain nombre d'années. Elle est partie intégrante d'arts comme le cinéma ou la photographie. Dans un contexte de finances publiques contraintes, il serait fâcheux de se priver de cette recette annexe, puisqu'il faut irrémédiablement bâcher les murs pour les travaux. Denis OLIVENNES juge donc « excellent » que le ministère de la Culture et les Musées nationaux bénéficient de ces recettes.

Antoine TCHEKHOFF s'associe au point de vue de Denis OLIVENNES, car il importe d'imprimer une image de modernisme aux institutions culturelles. La publicité montre le dynamisme du Musée, plongé dans la vie quotidienne. Il fait aussi observer que les grandes institutions culturelles mondiales sont confrontées à la nécessité croissante de générer leurs propres ressources. Le Louvre ne peut pas, seul, échapper à ce mouvement. La publicité doit toutefois être encadrée par les pouvoirs publics et ne pas contrevenir à certaines normes esthétiques.

Françoise GAULTIER aurait souhaité que ce principe soit discuté en conseil d'administration. La délibération de ce jour porte sur le prestataire et non pas sur le principe même de la publicité.

Véronique CAYLA s'associe, quant à elle, aux avis de MM. OLIVENNES et TCHEKHOFF. Bien encadré, l'affichage publicitaire est une bonne chose, ne serait-ce que pour montrer que l'institution vit et se développe.

Pierre BERGE a maintes fois regretté, dans ce conseil, que l'État ne remplisse plus ses devoirs, au point que les établissements publics soient forcés de rechercher des solutions de financement annexes. Toutefois, l'idée d'offrir ces espaces à des étudiants, si le résultat serait assurément esthétique, ne rapporterait pas un centime au Musée. Compte tenu de la baisse de la subvention de l'État, ce serait une erreur de se priver de ces ressources. C'est pourquoi, il rejoint à son tour les avis de MM. OLIVENNES et TCHEKHOFF et *de facto*, s'associe à la décision prise par le Musée.

17 membres votants

AJ 2 : Le Conseil d'administration de l'établissement public du Musée du Louvre approuve la décision Modificative n°2.

Cette délibération recueille 14 voix favorables et 3 votes contraires.

Monsieur Philippe BELAVAL demande au Conseil de bien vouloir excuser son départ en cours de séance.

3

**CONVENTION D'EXPLOITATION COMMERCIALE DU FONDS PHOTOGRAPHIQUE
ET D'ORGANISATION DES CAMPAGNES DE COUVERTURE PHOTOGRAPHIQUE
DU MUSÉE DU LOUVRE - CONCLUE AVEC LA RMN-GP**

Présentation d'Hervé Barbaret, administrateur général.

Cette convention est l'aboutissement d'un assez long travail avec la RMN-GP, en vue de la commercialisation de photographies d'œuvres affectées au Musée du Louvre. Initialement, la RMN commercialisait, sous copyright RMN, un fonds de photographies d'œuvres du Louvre. En parallèle, le Louvre avait également son fonds photographique sous copyright Louvre. Les voies de diffusion et de commercialisation étaient distinctes.

Cette convention vise donc, pour des raisons de sources de synergie et d'économie, à rassembler ces fonds afin de développer une politique de commercialisation unique. En janvier 2011, le décret portant création de l'établissement public RMN-Grand Palais confie à cet établissement public le soin de commercialiser les fonds photographiques des collections nationales des musées nationaux. La convention dans la droite ligne de ce texte, détermine les conditions dans lesquelles la RMN-Grand Palais commercialise désormais les photographies des œuvres du Louvre sous les deux copyrights. Cela marque un souci de simplification et de clarté pour les utilisateurs.

Au nom du ministère de la Culture, Marie-Christine LABOURDETTE dit sa satisfaction de voir aboutir cette convention tout à fait exemplaire, en ce qu'elle répond aux différentes exigences du moment : parvenir à une exploitation commerciale efficace de l'action du Louvre, répondre à la politique globale de l'État. Cette mise en cohérence d'une politique nationale et de son caractère très opérationnel est un élément de grande satisfaction pour le ministère de la Culture, qui se prononcera favorablement.

Pierre ZINENBERG s'inquiète des tarifs de la RMN qu'il juge élevés. Les éditeurs préfèrent parfois prendre des photos moins chères à des concurrents.

Sur le même sujet, Françoise GAULTIER fait part de l'inquiétude de ses collègues sur les tarifs élevés pour les utilisations scientifiques. Elle rappelle que les catalogues raisonnés ne sont pas tous rédigés dans le cadre des éditions Louvre RMN. Certains sont publiés dans des séries internationales, comme les corpus de céramiques ou les corpus de vases. De plus, il y a souvent moins de 300 images proposées. Il faudra alors expliquer que l'accès au fonds photographique ne sera plus gratuit mais fera l'objet du paiement de sommes parfois conséquentes. Pour ces raisons, les partenaires pourraient être plus réticents à effectuer de telles publications, et ce au préjudice du Louvre.

Hervé BARBARET assure que le Louvre sera attentif à ce que la RMN conduise une politique juste et efficace, mais il sera de leur responsabilité de proposer les meilleures photos au meilleur prix. Leurs équipes techniques sont très performantes et toute chose ayant son prix, il faut aussi que leur investissement soit économiquement viable.

Sur la question des photographies à vocation scientifique, Hervé BARBARET estime que cette convention permet d'aboutir à une certaine discipline dont l'objectif est d'utiliser ces photographies, parce qu'elles ont un coût, au meilleur escient. L'exploitation économique liée à cette convention apportera des moyens pour accompagner, le cas échéant, des efforts à vocation scientifique. Le Louvre se donne donc les moyens de ses ambitions.

Alexandra KARDIANOU-MICHEL s'associe entièrement à l'avis du représentant des conservateurs. L'utilisation dans un but scientifique ne peut pas être soumise aux règles commerciales de rentabilité.

Marie-Christine LABOURDETTE indique que le ministère de la Culture s'est assuré, avec le Louvre et les Musées nationaux, que toutes les garanties soient apportées pour que les exploitations scientifiques puissent être réalisées dans les mêmes conditions qu'antérieurement.

Alexandra KARDIANOU-MICHEL déplore que ces garanties n'apparaissent pas dans la convention.

Marie-Christine LABOURDETTE estime qu'il n'y avait pas de raison. La convention conclue avec la RMN porte sur l'exploitation commerciale.

Hervé BARBARET précise les trois cas de figure prévus :

- Les publications non-commerciales : utilisation gratuite, quelle que soit l'origine de la photographie.
- Les publications à vocation scientifique, avec une tarification à faible coût. Si ce « faible coût » est encore considéré comme inadéquat, le Musée aura toute la possibilité d'en assurer le financement. L'économie générale de cette convention lui permet d'engendrer des ressources supplémentaires.
- Les publications à vocation commerciale.

Le Musée du Louvre, après deux années de travail et d'échange, a fini par obtenir un équilibre que l'on peut qualifier d'harmonieux. En cas de difficultés, cette convention est modifiable. Pour l'heure, elle permettra une certaine discipline dans l'utilisation des photos et d'engendrer des ressources supplémentaires pour l'établissement, ainsi que d'offrir la synergie recherchée par le ministère de la Culture.

Vincent DELIEUVIN fait part de l'avis plutôt partagé des conservateurs sur cette convention. Il attire l'attention sur le cas des publications moins prestigieuses, mais tout aussi importantes, revues scientifiques à faibles tirages. Ces revues sont éditées par des conservateurs ou des étudiants, qui travaillent souvent sur des fonds du Musée. Lorsque les résultats des travaux de recherche de ces derniers sont de qualité, il est important de garder une issue de publication. Jusqu'alors, la pratique du Louvre - et de la RMN - permettait à ce genre de publications de maintenir une bonne qualité de reproduction des images. Il serait dommage que ces publications disparaissent ou qu'elles se rabattent sur des images de mauvaise qualité. La conservation aurait donc souhaité que les publications scientifiques à faible tirage soient prises en compte de façon formelle.

Henri LOYRETTE considère qu'à partir du moment où des publications servent la vie scientifique de l'établissement, le Louvre se doit de les soutenir. Le musée est fortement engagé sur ce point. Le Louvre prend déjà en charge un certain nombre de traductions, qui permettent une présence dans des revues internationales. La direction du Louvre sait parfaitement que les revues scientifiques ont des difficultés de rentabilité commerciale. Il convient donc de distinguer la question de la tarification de celle de la promotion de la recherche par l'établissement public du Musée du Louvre.

Pierre ZINENBERG souligne le corollaire de l'engagement des équipes du Musée sur la prise des photographies. Le déplacement des œuvres qu'imposent les prises de vues est un engagement fort des équipes du Musée.

Hervé BARBARET distingue la question des prises de vue de la celle de la commercialisation. Si M. ZINENBERG craint qu'une facturation élevée de la RMN n'entraîne la multiplication de photographes qui feraient leurs prises de vue eux-mêmes dans les Musées, il précise que le Louvre interviendrait alors auprès de la RMN. Il est toutefois peu probable que le Musée voit un nouvel afflux de photographes dans le Musée au motif que les photographies de la RMN seraient trop onéreuses.

Agnès BOS se réjouit l'organisation des campagnes photographiques soit désormais formalisée dans la convention. Cependant, le programme annuel que prévoit la convention ne doit pas devenir un outil contraignant, car il est impossible de prévoir à l'avance toutes les prises de vues qui se feront dans l'année. Il doit rester un outil de programmation souple et non pas un cadre contraignant, ce qui est vraiment important pour la vie des départements.

16 membres votants

AJ 3 : Le Conseil d'administration de l'établissement public du Musée du Louvre approuve la convention d'exploitation commerciale du fonds photographique et d'organisation des campagnes de couverture photographique du Musée du Louvre conclue avec la Rmn-Gp.

Cette délibération recueille 10 voix favorables et 6 abstentions. .

4	CONTREPARTIES PATRIMONIALES DU MÉCÉNAT : 4À : MODIFICATION DE LA DÉLIBÉRATION DU 25 JUIN 2010 RELATIVE AUX CONTREPARTIES PATRIMONIALES DU MÉCÉNAT 4B : ATTRIBUTION DU NOM D'UN DONATEUR À UNE SALLE (SALLE ELAHE MIR-DJALALI OMIDYAR) 4C : ATTRIBUTION DU NOM D'UN DONATEUR À UNE SALLE (SALLE ALINE GUERRAND-HERMES)
---	---

4a	MODIFICATION DE LA DÉLIBÉRATION DU 25 JUIN 2010 RELATIVE AUX CONTREPARTIES PATRIMONIALES DU MÉCÉNAT
----	---

Hervé BARBARET rappelle qu'un donateur du Musée peut bénéficier de certaines contreparties. Cet amendement ajoute que ces contreparties sont applicables aux hypothèses où le donateur verse les sommes au Musée par l'intermédiaire d'une fondation.

4b	ATTRIBUTION DU NOM D'UN DONATEUR À UNE SALLE (SALLE ELAHE MIR-DJALALI OMIDYAR)
----	--

Hervé BARBARET précise que cette attribution se ferait pour la salle 9 du département des Antiquités orientales. Mme Elahé Mir-Djalali Omidyar, par le biais de sa fondation, contribuera à hauteur de 3 millions de dollars au financement d'un programme sur la culture perse. Le versement de cette fondation se fera au fonds de dotation du Musée du Louvre.

4c	ATTRIBUTION DU NOM D'UN DONATEUR À UNE SALLE (SALLE ALINE GUERRAND-HERMES)
----	--

Hervé BARBARET précise que cette salle se situe au 1^{er} étage de l'aile nord de la Cour Carré.

De manière générale, Pierre ZINENBERG souhaiterait que les contribuables, principaux contributeurs au rayonnement du Musée du Louvre, aient un jour une salle pour leur rendre hommage. Pour mémoire, le directeur de cabinet de Mme Trautmann était, en son temps, intervenu de manière virulente pour s'opposer à l'appellation des salles par le nom des donateurs du Louvre.

Henri LOYRETTE souligne qu'il s'agit d'un hommage « normal » à ceux qui soutiennent le Musée. C'est une tradition du Musée que certaines salles porte le nom de donateurs. Le Musée du Louvre est fait de ceux qui y vivent, de ceux y travaillent, mais aussi de ceux qui le soutiennent à travers les âges.

Manuel MERLET s'associe aux réserves émises par M. ZINENBERG. Ce débat est posé depuis plusieurs années.

Pierre BERGE, en tant que donateur, souhaiterait davantage d'explications sur les réticences à voter cette délibération.

Manuel MERLET estime, à titre personnel, que ces attributions de nom sont une instrumentalisation des salles du Musée en vue d'une publicité personnelle.

Pierre BERGE objecte que le Musée reçoit de l'argent en échange. Il faut de l'argent pour faire fonctionner un musée et c'est le rôle du président d'un établissement public que d'y veiller, naturellement d'une manière digne. Pierre BERGE conclut en exprimant sa méfiance envers « ceux qui lavent toujours plus blanc que blanc ».

Manuel MERLET ne remet pas en cause la bonne foi du président-directeur actuel, mais craint que cela puisse être à l'origine de nouvelles pratiques auxquelles il ne souscrit aucunement.

Henri LOYRETTE rappelle que la salle Lacaze existe depuis 1869. Les attributions de noms sont donc une tradition du Musée depuis le Second Empire. Depuis ce temps, le Louvre a régulièrement rendu hommage aux donateurs qui ont enrichi ses collections. C'est une tradition, une histoire et une nécessité.

Antoine TCHEKHOFF, en tant que représentant des publics, se félicite de la fluidification des rapports entre les donateurs et l'institution. Les musées les plus dynamiques du monde ont su associer leurs donateurs à leur rayonnement, que ce soit le Musée de Washington ou le Musée de New York.

Sur le fond, Pierre ZINENBERG envisage le don comme un geste n'attendant aucune contrepartie.

Henri LOYRETTE objecte qu'il y a déjà eu des dons anonymes mais que si le Louvre n'acceptait plus que des dons entièrement anonymes, il serait à craindre que ses ressources de mécénat ne deviennent très faibles.

Vote sur les contreparties patrimoniales du mécénat

16 votants

AJ 4.a : Le Conseil d'administration de l'établissement public du Musée du Louvre approuve la modification de la délibération du 25 juin 2010 relative aux contreparties patrimoniales du mécénat

Cette délibération recueille 13 voix favorables et 3 voix défavorables. .

Vote sur les attributions de nom : Salle Elahé Mir-Djalali Omidyar

16 votants

AJ 4.b : Le Conseil d'administration de l'établissement public du Musée du Louvre avalise l'attribution de nom visée (Salle Elahé Mir-Djalali Omidyar).

Cette délibération recueille 13 voix favorables et 3 voix défavorables.

Vote sur les attributions de nom : Salle Aline Guerrand-Hermès

16 votants

AJ 4.c : Le Conseil d'administration de l'établissement public du Musée du Louvre approuve l'attribution de nom visée (Salle Aline Guerrand-Hermès).

Cette délibération recueille 13 voix favorables et 3 voix défavorables.

5	DÉLIBÉRATIONS TARIFAIRES - GRILLE TARIFAIRE DE LA SAISON CULTURELLE 2011/2012 - ACTUALISATION DES TARIFS DES FORMATIONS DISPENSÉS PAR LE MUSÉE - REFONTE DES TARIFS RELATIFS À L'USAGE DE L'IMAGE DE LA PYRAMIDE
---	---

Hervé BARBARET rappelle que les tarifs des cartes *Louvre professionnel* et *Louvre Jeunes* n'avaient pas évolué depuis 2004, du fait qu'elles étaient liées aux tarifs des cartes de la Société des Amis du Musée du Louvre. À sa dernière assemblée générale, la Société des Amis du Musée du Louvre a toutefois fait évoluer la tarification de ses cartes. L'idée est donc de maintenir cette cohérence de tarifs. Marginalement, cette révision tarifaire est mise à profit pour remettre de l'ordre dans les tarifications réduites. Les cartes passeront ainsi de 30 à 35 €. De surcroît, certaines offres associées à ces cartes sont remises en ordre, dans un souci de cohérence avec les amis du Louvre. Ces cartes permettent à leur titulaire d'avoir un invité pour les collections permanentes et sur les nocturnes du mercredi et du vendredi. De plus, les titulaires de cartes peuvent venir dans les quinze premiers jours des expositions temporaires, toujours avec un invité.

Parce qu'elle est une œuvre de l'esprit, rappelle M. BARBARET, les reproductions de la pyramide donnent lieu à reversement de droits à l'auteur architecte. Un accord a donc été passé à l'époque de la construction, entre l'établissement et I.M.Pei, pour déterminer cette rémunération. Il est proposé une évolution assez marginale de la grille tarifaire applicable à l'utilisation de l'image de la Pyramide.

Sur la tarification des formations destinées aux professionnels de l'Éducation, le Louvre a développé des œuvres dynamiques et intéressantes. Il est proposé que ces œuvres donnent lieu à une tarification clairement établie.

Pierre ZINENBERG craint que la limitation de l'accès d'invités aux titulaires des cartes aux 15 premiers jours d'ouverture des expositions temporaires ne crée des perturbations chez les agents, en termes d'organisation.

Henri LOYRETTE objecte que le dispositif existe depuis longtemps et fonctionne très bien.

Pour Antoine TCHEKHOFF, cette mise en cohérence avec la Société des Amis du Musée du Louvre fait partie du côté fructueux de la relation nouée en 2010.

16 membres votants

AJ 5 : Le Conseil d'administration de l'établissement public du Musée du Louvre approuve la grille tarifaire de la saison culturelle 2011/2012

Cette délibération recueille 13 voix favorables et 3 abstentions.

6

AVIS SUR LES MODIFICATIONS DES RÈGLEMENTS DE VISITE DU MUSÉE DU LOUVRE ET DES COURS, JARDINS, PASSAGES ET PÉRISTYLES

Hervé BARBARET explique qu'il s'agit d'un simple « toilettage » des différentes dispositions de ces textes. C'est aussi l'occasion de rappeler des évolutions législatives récentes, notamment la loi n° 2010-1192 du 11 octobre 2010 interdisant la dissimulation du visage dans l'espace public. Cela permet aux agents de disposer d'un texte pour interdire, le cas échéant, l'entrée au musée à des personnes porteuses de burqas. Les autres évolutions techniques ont été présentées au comité technique paritaire du Musée du Louvre et ont donné lieu à un vote unanime.

Pierre ZINENBERG rappelle qu'au dernier CTP, les élus s'étaient étonnés que le Musée Delacroix n'ait pas de règlement intérieur.

Henri LOYRETTE informe que le règlement intérieur du Musée Delacroix sera présenté à un prochain CTP et au conseil d'administration qui suivra.

16 membres votants

AJ 6 : Le Conseil d'administration de l'établissement public du Musée du Louvre les modifications des règlements de visite du musée du Louvre et des Cours, Jardins, Passages et Péristyles

Cette délibération recueille l'unanimité des voix du conseil d'administration.

7	CONVENTIONS D'OCCUPATION ET D'EXPLOITATION DU DOMAINE PUBLIC 7a : PROLONGATION DE LA CONVENTION D'EXPLOITATION DU STARBUCKS COFFEE 7b : CONTRAT D'EXPLOITATION D'UN ESPACE D'AFFICHAGE SUR L'ÉCHAFAUDAGE « PETITE GALERIE ET PAVILLON DU SALON CARRE » QUAI FRANÇOIS MITTERRAND
---	--

7a	PROLONGATION DE LA CONVENTION D'EXPLOITATION DU CAFÉ STARBUCKS COFFEE
----	--

Hervé BARBARET précise que la convention avec le Starbucks Coffee était valable jusqu'en 2012. Il est proposé de prolonger cette convention d'exploitation jusqu'en 2013, pour être en meilleure adéquation avec la date de démarrage des travaux du projet Pyramide au cours desquels le café Starbucks arrêtera son exploitation.

16 votants

AJ 7a : Le Conseil d'administration de l'établissement public du Musée du Louvre approuve la prolongation de l'exploitation du café Starbucks Coffee.

Cette délibération recueille 14 votes favorables et 2 abstentions.

7b	CONTRAT D'EXPLOITATION D'UN ESPACE D'AFFICHAGE SUR L'ÉCHAFAUDAGE « PETITE GALERIE ET PAVILLON DU SALON CARRE » QUAI FRANÇOIS MITTERRAND
----	--

Hervé BARBARET indique que cette délibération n'est qu'une traduction juridique d'un débat de fond qui a déjà eu lieu.

Pierre ZINENBERG s'enquiert des moyens de vérifier la juste répartition des bénéfices entre les acteurs.

Pascal PERRAULT explique que la société Athem, qui commercialise l'espace, devra produire un état des recettes et des dépenses liées à l'exploitation de cet espace publicitaire. La convention prévoit que 60 % du chiffre d'affaire HT sera attribué au Musée avec un minimum garanti de 725 000 euros.

Alexandra KARDIANOU-MICHEL interroge l'administrateur général sur la manière de calculer la période des 14 mois, car une année administrative budgétaire s'étale sur deux ans.

Pascal PERRAULT répond que la société produira un compte d'exploitation de cet espace sur la durée des 14 mois.

Pierre BERGE admet ne pas comprendre davantage le mode de calcul du chiffre d'affaires généré par cet espace publicitaire.

Hervé BARBARET précise que le chiffre d'affaires engendré par l'exploitation est tout simplement ce que l'annonceur verse directement à l'afficheur Athem pour l'utilisation de cet espace. C'est donc une relation clients-fournisseurs.

Pierre ZINENBERG maintient son inquiétude quant à la possibilité de vérifier les données et donc de fraudes éventuelles.

Pierre BERGE propose d'apposer sur tout affichage publicitaire : « ...soutient le Musée du Louvre ».

Henri LOYRETTE rappelle que cette mention figure déjà sur l'affichage.

En ce qui concerne les craintes de fraude, Hervé BARBARET souligne la possibilité pour le Musée de diligenter des audits à tout moment.

Pierre ZINENBERG fait observer d'emblée que le prix demandé par le Louvre lui semble relativement bas.

Henri LOYRETTE prend note de cette remarque, qui contraste nettement avec les réticences pour la publicité affichées plus haut par M. ZINENBERG.

Alexandra KARDIANOU-MICHEL revient sur le choix de la société Athem, car elle aurait souhaité que les administrateurs soient consultés en amont, plutôt que d'être mis devant le fait accompli. Par exemple, elle demande si l'administration connaît le programme d'utilisation de la surface par le prestataire.

Hervé BARBARET indique que des bâches publicitaires pour Longines et Omega devraient être affichées par la suite.

16 votants

AJ 7.b : Le Conseil d'administration de l'établissement public du Musée du Louvre approuve le contrat d'exploitation d'un espace d'affichage sur l'échafaudage « Petite galerie et Pavillon du salon carré » Quai François Mitterrand

Cette délibération recueille 13 voix favorables et 3 voix défavorables.

8

AUDIOGUIDES MULTIMEDIA : PROLONGATION DE LA DSP

Hervé BARBARET précise que la délégation de service public (DSP) par laquelle Antenna Audio exploite les audioguides du Louvre s'arrête au milieu de l'exposition Alexandre Le Grand, exposition pour laquelle cette société fera des investissements (proposition de l'audioguide sous le format I-Pod).

Le principe de cette délibération est de prolonger la DSP jusqu'à la fin de l'exposition, de sorte qu'Antenna Audio puisse amortir cet investissement.

Manuel MERLET note qu'une interruption de services d'une semaine est prévue entre la fin de délégation de service public et le début de la nouvelle prestation.

Valérie GAME confirme la nécessité de cette interruption de service pour installer les aménagements destinés à recevoir les nouveaux appareils. Il aurait été matériellement impossible de le faire sans une telle interruption.

16 membres votants

AJ 8 : Le Conseil d'administration de l'établissement public du Musée du Louvre approuve la prolongation de la DSP.

Cette délibération recueille l'unanimité du conseil d'administration.

POUR INFORMATION

9

PROGRAMMATION CULTURELLE DE LA SAISON 2011/2012

Henri LOYRETTE se propose, à l'appui des documents distribués aux administrateurs, de faire une présentation synthétique de la programmation culturelle 2011/2012.

Le royaume d'Alexandre Le Grand.

Exposition majeure de la rentrée, cette exposition est le fruit d'un travail de plusieurs années d'une conservatrice du département des Antiquités grecques, étrusques et romaines. Des objets inédits venant de Macédoine seront présentés.

La Cité interdite.

Prévue à l'automne 2011, cette exposition s'inscrit dans un partenariat inauguré en 2008 avec La Cité interdite. Cette nouvelle exposition mettra en parallèle ces deux Palais qui ont accompagné les histoires respectives de leur pays. Le commissariat de l'exposition sera co-assuré par le Musée du Louvre et le Musée Guimet.

Expositions des dessins.

Ces expositions comprennent celle consacrée à Giorgio Vasari. La rentrée verra encore l'ouverture d'une exposition sur les dessins de la collection Mariette.

Musée Delacroix.

Exposition ambitieuse autour de l'hommage à Delacroix de Fantin-Latour. Il sera possible de voir l'influence de Delacroix sur toute la nouvelle peinture (Manet, Fantin-Latour, Cézanne).

Exposition Sainte-Anne (Léonard de Vinci).

Vincent DELIEUVIN précise que cette exposition célèbrera la restauration en cours du tableau. Pour la première fois depuis la mort de Léonard de Vinci, tous les dessins préparatoires seront regroupés.

Exposition consacrée aux fouilles d'Arles (en partenariat avec le Musée de l'Arles antique).

Les Belles heures du Duc de Berry

Par ailleurs, Jean-Philippe Toussaint sera l'hôte du Musée du Louvre, sur un projet autour de la chalcographie du Louvre. Le Louvre continue sa politique de l'invité du Musée du Louvre. Cette année, suite à Patrice Chéreau, Jean-Marie Le Clézio présentera une programmation d'œuvres issues de civilisations différentes (Haïti, Vanuatu, Japon du Nord, Nigeria, Corée, Mexique, États-Unis Hispaniques).

Colloques d'histoire de l'art et d'archéologue.

Nouvelle Édition de la Chaire du Louvre (mise en page des manuscrits médiévaux sur Internet), en partenariat avec la Fondation Martin Bodmer.

Journée-débat sur les enjeux d'un musée universel au ^{xxi}^e siècle.

Musique filmée (Opéra du ^{xx}^e siècle).

Programmation musicale : Viktoria Mullova, poursuite des commandes des œuvres de Liszt.

Marie-Christine LABOURDETTE tenait d'abord à féliciter le Louvre pour la qualité de sa programmation, mais souhaitait que la programmation culturelle soit remise pour délibération du conseil d'administration comme cela est prévu par les statuts du Musée.

Henri LOYRETTE prend note de cette demande.

Christopher MILES souhaiterait qu'une telle présentation pour délibération au CA de la programmation culturelle soit accompagnée de ses incidences budgétaires.

Henri LOYRETTE observe que les éléments figurent au budget de l'année 2011.

10

NOTE DE CONJONCTURE CULTURELLE ET TOURISTIQUE POUR L'ANNÉE 2010

Anne KREBS informe que l'année 2010 a été marquée par une fréquentation dynamique des collections permanentes et par la très forte croissance d'un public en provenance des pays dits émergents, en termes de tourisme international et en particulier culturel. Elle souligne la forte présence, par exemple, des visiteurs brésiliens. A l'instar des autres grands musées du monde, il faut également relever la nette progression de visiteurs issus de pays comme la Chine, ou l'Australie. Depuis la crise économique et financière de 2008, on observe, en revanche, un mouvement de stagnation voire, de repli des visiteurs européens.

Les musées français dont la fréquentation nationale est majoritaire connaissent des évolutions contrastées, voire, des baisses par rapport à 2009. Structurellement, on continue d'observer que la fréquentation des établissements culturels, à travers le monde, est fortement corrélée à leur politique événementielle, et notamment à l'attractivité de leurs expositions temporaires. Les « événements » culturels expliquent, pour une large part, les variations interannuelles observées.

11

IMPACTS DE LA MISE EN PLACE DE LA GRATUITE DES 18- 25 ANS AU LOUVRE

Anne KREBS rappelle que les jeunes bénéficient, depuis avril 2009 - dans le cadre de la mesure gouvernementale visant à élargir l'accès des musées aux jeunes - de la gratuité d'accès au sein des collections permanentes : à savoir les 18-25 ans des 27 États membres.

Elle souligne qu'en 2004, le Louvre avait choisi de faciliter l'accès pour les jeunes de 18 à 25 ans en proposant aux jeunes une mesure de gratuité en nocturne, le vendredi. Les résultats avaient été très positifs et les 18-25 ans étaient devenus majoritaires parmi les visiteurs de la nocturne. Sur la base de cette initiative, l'expérimentation de la gratuité pour quatre musées parisiens, avec des nocturnes dédiés aux jeunes, avait fait l'objet d'une étude coordonnée par le Louvre et le CREDOC.

Durant l'expérimentation, une très forte hausse de la fréquentation avait été observée chez les 18-25 ans ; la part des jeunes en nocturne atteignant 45 % à Orsay et au Centre Pompidou et 60 % au Musée du Louvre. Il avait aussi été observé que près de 80 % des visites totales avaient été réalisées au Louvre. L'attraction des jeunes peu familiers des musées avait aussi été plus forte au Louvre.

La réception de la mesure avait été excellente, du point de vue des jeunes, en ce qu'elle ne s'adressait pas aux seuls étudiants, mais à tous les jeunes de 18 à 25 ans (et notamment aux jeunes actifs). Toutefois, la mesure avait eu peu d'effets sur les jeunes qui fréquentent peu les musées. La mesure de gratuité avait surtout exercé un effet d'aubaine auprès des catégories qui fréquentaient déjà les musées : les jeunes faiblement diplômés et les jeunes actifs restant massivement sous-représentés. À l'époque, le CREDOC avait souligné l'importance d'une politique de communication volontariste au plan national, mais encore préconisé de conserver le caractère circonscrit et limité de la mesure de gratuité, le fait que la gratuité ne soit pas permanente donnant aux jeunes l'envie de se saisir de cette opportunité de visite.

Afin de mesurer l'impact de la gratuité permanente auprès des jeunes européens de 18 à 25 ans, il était nécessaire d'une part, d'analyser l'évolution de la structure des publics (effet volume, proportion des primo-visiteurs, etc.) et d'autre part, d'étudier les variables attitudinales (l'évolution des comportements induits par la gratuité). Enfin, l'étude s'est interrogée sur l'impact de la mesure, afin de savoir si les jeunes étaient venus du fait même de la gratuité et avec quelles motivations.

Un bilan mitigé.

L'évolution de la fréquentation des jeunes, soit environ 3 % sur la période étudiée, se situe dans la tendance de l'évolution actuelle de la fréquentation du Musée. Même si l'on observe un petit effet volume auprès des jeunes visiteurs de province, cette croissance reste très faible. En réalité, on constate plutôt un effet de substitution : les jeunes et les enseignants qui prenaient autrefois un billet entrent désormais gratuitement. De plus, il est difficile d'isoler, dans les évolutions observées, ce qui tient à la mesure de gratuité et ce qui tient aux effets de la crise économique sur les comportements (moindre propension à consommer et à voyager hors de France), car les deux effets peuvent se combiner. Ainsi, la fréquentation des provinciaux a augmenté de 25 % entre 2007 et 2009, le public des régions étant venu massivement à Paris durant la période. La fréquentation des jeunes de 18-25 ans venant de province a progressé un peu plus, sans que la différence soit significative.

En résumé, sur la période étudiée, la mesure n'a modifié ni la structure ni le profil des visiteurs européens de 18-25 ans fréquentant le Louvre. Les étudiants restent surreprésentés, alors que les jeunes actifs et les jeunes en recherche d'emploi n'ont pas connu de hausse significative au plan statistique. Les résultats montrent plutôt un renforcement des pratiques des jeunes qui connaissent et fréquentent déjà les musées. Du point de vue de la probabilité d'accès des différentes catégories sociales, la mesure n'a pas permis de toucher les jeunes actifs de 18-25 ans, dont il faut rappeler que 20% d'entre eux, parmi les seuls Français, sont en situation de précarité économique et sociale.

En termes comportementaux une nouvelle répartition des visites a été observée au profit des différents jours de la semaine, et, logiquement, au détriment des vendredis soirs et des dimanches gratuits. Par ailleurs, le niveau de satisfaction est excellent. Les jeunes Français se montrent plus sensibles à la gratuité que les jeunes étrangers.

Françoise BENHAMOU relève que cette étude de qualité réaffirme certaines conclusions déjà connues au sujet de la gratuité, notamment les effets d'aubaine. Certaines catégories sont plutôt sensibles à l'événementiel qu'à la gratuité. Prenant acte de la stabilité globale du nombre de visites, Françoise BENHAMOU demande encore si l'augmentation des touristes des pays émergents a été pondérée par la baisse d'une autre catégorie.

Anne KREBS confirme une baisse notable des visiteurs européens, également observée pour les 18-25 ans européens concernés par la gratuité. Données confirmées par d'autres études : depuis la crise de 2008, le public européen voyage moins et moins loin.

Catherine GUILLOU informe qu'en réponse à l'augmentation de la clientèle brésilienne, un plan guide en portugais vient de sortir.

Marie-Christine LABOURDETTE remercie Anne KREBS pour cet apport au débat. L'étude qualitative sur l'expérimentation de différentes formes de gratuité relève d'une politique plus globale du ministère. Après le souhait du président de la République d'inscrire une réflexion sur la gratuité, avec une expérimentation de gratuité totale et de gratuité ciblée sur quatre musées parisiens, en croisant les résultats de ces deux expérimentations, le président de la République a pris la décision de cibler cette gratuité sur les jeunes de 18 à 25 ans.

Le document présenté par Anne KREBS sera croisé avec les éléments du Ministère, qui pourraient paraître contradictoires, mais qui enrichiront le propos. La fréquentation des musées nationaux doit intégrer le phénomène très parisien du Louvre. Au vu d'éléments sur huit trimestres de gratuité des 18-25 ans, il s'avère que la proportion de cette catégorie d'âge dans la fréquentation des collections permanentes est passée à 10 % - ce qui correspond exactement à la part de la classe d'âge dans la population française. La manière dont le public du Louvre a réagi n'est donc pas forcément représentative de l'ensemble de l'évolution.

Henri LOYRETTE rappelle que, structurellement, près de 40 % des visiteurs du Louvre ont moins de 25 ans. Il est donc possible que la mesure de gratuité desserve le Louvre plus qu'il ne l'aide. Pour Pierre ZINENBERG, cette étude révèle la fracture sociale entre les jeunes un peu « savants » et ceux qui se sentent exclus. En tout état de cause, la mesure de gratuité n'a pas permis de pallier cela. Il existe peut-être d'autres études où ce serait plus flagrant. Cela interroge toujours de savoir pourquoi les gens se sentent exclus et ne viennent pas au musée.

Marie-Christine LABOURDETTE répond qu'il existe des phénomènes sociaux d'intimidation dans un certain nombre de cas, mais des politiques peuvent permettre de passer outre.

Manuel MERLET rappelle que la mesure de gratuité des 18-25 ans n'a pas été sans poser de problème - et en pose encore. Ce point avait été discuté au conseil en mars 2009. À l'époque, la gratuité proposée par le ministère était uniquement destinée aux personnes de nationalité européenne. Suite à l'opposition des organisations syndicales, la représentante du ministère avait répondu que, pour les personnes résidant en Europe, mais n'étant pas de nationalité européenne (donc issus de l'immigration), il restait le champ social. Le président du Musée prit alors la décision opportune d'étendre la gratuité à tous les jeunes de 18 ans à 25 ans résidents des 30 pays de l'Espace Economique Européen. Il avait fallu trois mois pour que le ministère réagisse.

En outre, la gratuité a transformé le travail des caissiers du contrôle des titres d'accès, qui deviennent de réels douaniers qui passent leur temps à vérifier les visas des visiteurs. Il s'agit de l'image de l'établissement et du service culturel français.

Alexandra KARDIANOU-MICHEL fait enfin observer que les administrateurs viennent de prendre connaissance du document qui ne faisait pas partie du dossier. Elle souhaiterait pouvoir en discuter dans le cadre d'un CTP ultérieur. Les questions de la politique culturelle et de l'accueil des jeunes méritent d'être pleinement discutées.

Avant de clore cette séance Henri LOYRETTE invite les membres du Conseil d'administration au prochain Conseil d'administration, qui se tiendra le vendredi 25 novembre 2011, à 10 h.

La séance est close à 12 h 20.

Henri LOYRETTE
Président-directeur du Musée du Louvre