

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

**Séance
du 21 juin 2013**

Les membres du conseil d'administration du musée du Louvre

Vendredi 21 juin 2013

Salle du Conseil

Liste d'émargement des membres du Conseil d'administration de l'Etablissement public du musée du Louvre (19 membres votants) Séance du vendredi 21 juin 2013			
Jean-Luc MARTINEZ, Président-directeur			
TITULAIRES	Signature	REPRÉSENTANTS ou SUPPLEANTS	Signature
1 - REPRESENTANT DE L'ETAT			
Julien DUBERTRET Directeur du Budget au ministère du Budget, des comptes publics, de la fonction publique et de la réforme de l'Etat		Alexandre GROSSE Sous-directeur de la 8ème sous-direction du budget	
Jean-François COLLIN Secrétaire Général au ministère de la Culture et de la Communication			
Vincent BERJOT 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			
2 - ETABLISSEMENT PUBLIC DE LA REUNION DES MUSEES NATIONAUX ET DU GRAND PALAIS DES CHAMPS ELYSEES			
Jean-Paul CLUZEL Président	Excusé		
3 - PERSONNALITES			
Véronique CAYLA Présidente d'ARTE GEIE			
Pierre BERGE Président de la Fondation Pierre Bergé - Yves Saint Laurent			
Denis OLIVENNES Président-directeur Général d'Europe 1	Excusé		
Henri de CASTRIES Président du directoire d'AXA			
Thierry DESMAREST Président-directeur Général du Groupe			
Maitre Antoine TCHEKHOFF Avocat associé			
Françoise BENHAMOU Professeur des Universités			
4 - REPRESENTANTS DES CONSERVATEURS			
Vincent DELIEUVIN 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 - REPRESENTANTS DU PERSONNEL			
Monsieur Thierry CHOQUET Représentant du personnel (CGT)		Manuel MERLET	
Alexandra KARDIANOU-MICHEL Représentant du personnel (CGT)	représentée	Gary GUILLAUD	
Pierre ZINENBERG Représentant du personnel (Sud Culture)		Marie COADIC	
6 - INVITES AVEC VOIX CONSULTATIVES			
Hervé BARBARET Administrateur général			
Dominique DEMANGEL Contrôleur budgétaire et comptable ministériel			
Jean-Fernand AMAR Agent comptable			

Les membres du conseil d'administration du musée du Louvre

Vendredi 21 juin 2013

Salle du Conseil

Membres présents :

Jean-Luc MARTINEZ, président-directeur du musée du Louvre

Représentants de l'État

Jean-François COLLIN, secrétaire général au ministère de la Culture et de la Communication
Vincent BERJOT, directeur général des Patrimoines au ministère de la Culture et de la Communication

Alexandre GROSSE, sous-directeur de la 8^e sous-direction du Budget

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

Personnalités (choisies en raison de leur compétence et de leur fonction)

Véronique CAYLA, présidente d'ARTE GEIE

Pierre BERGÉ, président de la Fondation Pierre BERGÉ – Yves SAINT-LAURENT

Henri de CASTRIES, président du directoire d'AXA

Thierry DESMAREST, président-directeur général du Groupe TOTAL

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

Maître Antoine TCHEKHOFF, avocat associé

Représentants des conservateurs

Vincent DELIEUVIN (*titulaire*), conservateur du Patrimoine

Agnès BOS (*titulaire*), conservatrice du Patrimoine

Françoise GAULTIER (*titulaire*), conservatrice du Patrimoine

Représentants du Personnel

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

Manuel MERLET (*suppléant*), représentant du personnel (CGT)

Pierre ZINENBERG (*titulaire*) représentant du personnel (Sud Culture)

Invités avec voix consultatives

Hervé BARBARET, administrateur général du musée du Louvre

Dominique DEMANGEL, contrôleur budgétaire et comptable ministériel

Jean-Fernand AMAR, agent comptable du musée du Louvre

Intervenants supplémentaires

Claudia FERRAZZI, administratrice générale adjointe du musée du Louvre

Pascal PERRAULT, directeur financier et juridique du musée du Louvre

Charlotte LEMOINE, directrice des ressources humaines et du développement social

Personnalités excusées ayant donné pouvoir

Denis OLIVENNES, président-directeur Général d'Europe 1

Personnalités excusés

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

La séance est ouverte à 10 h 19.

Introduction par Jean-Luc MARTINEZ, président-directeur du musée du Louvre.

Jean-Luc MARTINEZ ouvre cette première réunion du conseil d'administration qu'il tient en tant que président-directeur du musée du Louvre. Il accueille avec plaisir les membres du Conseil parmi lesquels, seul, Denis OLIVENNES n'a pu être présent.

Il souhaite évoquer à cette occasion les grandes orientations et priorités de son mandat..

Il saisit en premier lieu l'opportunité de rendre un hommage appuyé à Henri LOYRETTE en saluant son action et son bilan, marqué notamment par l'ouverture du Louvre à Lens et du nouveau département des Arts de l'Islam. Le temps des grands projets d'innovation se conjugue désormais au passé, en raison du changement de gouvernance et de différentes contraintes. Le nouveau contexte devra permettre de consolider la situation actuelle, et redéfinir des priorités.

Voilà plus quarante ans que l'État français investit beaucoup au Louvre, qui est devenu le premier musée au monde. Le choix du président de la République s'est appuyé sur un projet dont les trois grandes priorités sont les suivantes. .

- Valoriser le cœur des missions du musée, dont l'accueil du public, vient rencontrer des œuvres d'art créées par des artistes du passé et du présent. Les collections du Louvre, qui couvrent un périmètre très vaste, du lointain néolithique, de l'origine de l'humanité jusqu'à la Révolution industrielle du XIX^e siècle, constituent son cœur de métier. Il est souhaitable que le travail du musée et la programmation culturelle soient ordonnés autour de la valorisation de ses collections permanentes. Cette démarche consistera à placer la qualité de l'accueil et de la médiation au centre des préoccupations, avec le sentiment pour le visiteur d'être accueilli, lui permettant d'expérimenter une rencontre particulière et privilégiée avec des œuvres et des créateurs.

L'importante fréquentation du musée, qui atteint les 10 millions d'entrées, rend parfois cet exercice difficile. Le principal objectif du mandat sera de mettre en œuvre le projet porté par le Louvre depuis plusieurs années, souhaité par Henri LOYRETTE et connu sous le nom de « Projet Pyramide ». Il consistera, ces prochaines années, à adapter le musée à une fréquentation qui oscillera entre 10 et 12 millions de visiteurs alors que l'entrée principale, imaginée par l'architecte I. M. PEI sous la présidence de François MITTERRAND, a été conçue pour accueillir 3 à 4 millions de personnes. Le projet pourrait entrer en travaux en 2014 et être achevé en 2016 ou 2017.

La rénovation régulière des salles est un sujet important.. Ainsi, de nouvelles salles consacrées à l'art du XVIII^e siècle dans l'aile Richelieu seront ouvertes au début de l'année 2014. Ensuite, il conviendra de réaliser un bilan de l'état des salles du musée, aussi bien sur le plan matériel, scientifique, qu'en ce qui concerne la médiation existante. Un schéma directeur de rénovation sera lancé, considérant l'état des salles, dont la plupart, créées dans les années 1970 ou 1980, affichent 30 ou 40 ans d'existence. Des améliorations, notamment en termes de présentation des collections, pourront être menées à bien, s'agissant notamment de l'art de Byzance ou les collections étrusques et romaines.

Cette priorité reposera sur la cohésion sociale, en considérant que les premiers ambassadeurs du musée sont ses personnels. Le dialogue avec les organisations syndicales devra être le meilleur possible, en souhaitant que les rencontres avec les directeurs soient régulières. Les équipes semblent très motivées par la perspective de mieux accueillir les visiteurs.

- La deuxième priorité portera sur le travail en réseau avec les autres musées de France. Il ne s'agit pas de repenser une politique territoriale, mais de servir l'État et le ministère de la Culture. Le musée du Louvre doit être une vitrine de ce qui se passe en France et un levier pour aider les musées de régions et la France à maintenir le niveau culturel que l'État a permis d'atteindre grâce à la rénovation de la plupart des musées depuis ces trente dernières années. Cette priorité se traduira

notamment par une relation appuyée avec les établissements régionaux et par l'accompagnement du succès de Lens, qui doit être pérennisé. Cela passera également par le fait de donner les clés d'interprétation des œuvres d'art au public afin qu'il les apprécie davantage..

- La troisième priorité visera à maintenir le rayonnement du Louvre, en s'inscrivant dans une véritable stratégie d'actions internationales. À ce titre, il a été confirmé au président de la République que l'ouverture du Louvre à Abu Dhabi se fera en cours de ce mandat, à la fin de l'année 2015 ou au début de l'année 2016. L'aboutissement de ce projet, issu d'un accord intergouvernemental, est un devoir.. L'installation dans cette région du monde est un défi et obligera à revisiter les fondamentaux. Le partenariat avec le Louvre Lens et le Louvre Abu Dhabi obligera à revoir la politique d'exposition à travers le monde. Le désir de Louvre, et donc le désir de France, est très fort, impliquant d'accueillir les visiteurs en allant au-devant d'eux mais aussi en amenant le Louvre en Chine, aux États-Unis ou au Brésil.

La philosophie générale que sous-tend ce projet consiste à redonner du sens dans toutes les définitions du terme.. Il convient de remettre la personne, le visiteur, mais aussi l'agent, au cœur des préoccupations et actions, de donner de la chair à la notion de musée pour tous.

En ce qui concerne la programmation culturelle des prochains semestres, Jean-Luc Martinez souligne qu'elle a vocation à refléter les priorités qui viennent d'être évoquées, notamment celle portant sur les collections permanentes, qui doivent être mieux valorisées auprès de tous les publics. Ce processus sera progressif, car il est bien sûr nécessaire d'assumer les engagements pris antérieurement.

Il a confié à Vincent POMARÈDE, directeur du département des Peintures, une mission sur la programmation culturelle selon trois axes : - réaliser un bilan de la programmation actuelle, - proposer certaines orientations ou reports rendus nécessaires par les nouvelles orientations prises en tenant compte du fait que les expositions sont généralement préparées deux à trois ans à l'avance, et intégrer pleinement le lien avec la programmation des expositions des établissements de Lens et d'Abu Dhabi.

Le premier rapport remis par Vincent POMARÈDE redéfinit certains projets. Ainsi, le Louvre souhaite reprendre l'exposition consacrée au futur musée à Abou Dabi et la présenter au printemps 2014, hall Napoléon. Cet événement portera sur le musée, maquette, et reconstitutions 3D de l'architecture de Jean NOUVEL et la collection actuellement constituée. Ce sera une opportunité pour mieux appréhender le projet d'Abou Dabi, un an avant l'ouverture concrète du musée aux Émirats arabes unis.

En septembre 2013, la *Victoire de Samothrace* sera restaurée grâce au mécénat important de Nippon Television, de Marc LADREIT DE LACHARRIÈRE, de Fimalac, et de Bank of America. Cette restauration durera un an et demi et s'accompagnera de la refonte de l'escalier Daru. Cet événement, important, permet de restructurer le cœur du palais et annonce la restauration des appartements du roi et de la reine.

Le deuxième événement notable qui affecte les collections permanentes est l'ouverture, au premier semestre de l'année 2014, des salles du mobilier XVIII^e siècle, projet ambitieux d'une présentation, dans les ailes Sully et Marengo de la Cour Carrée, de l'art de vivre en France et en Europe au XVIII^e siècle.

La programmation est également dictée par la question suivante : « Pour quels visiteurs sont organisées les expositions ? » Certaines expositions sont peut-être plus justifiées au Grand Palais qu'au musée du Louvre. La reprise du dialogue avec le Grand Palais, les grands musées dédiés à l'art contemporain permettra de répondre au mieux aux attentes des différents publics. .

En septembre 2013, une exposition sur le printemps de la Renaissance sera organisée hall Napoléon. L'exposition, conçue avec le musée du Bargello et consacrée à l'art florentin de 1400 à 1460, présentera plusieurs chefs-d'œuvre à l'origine de la Renaissance du XV^e siècle. En octobre, deux expositions seront dédiées à l'art de la gravure dans les pays du Nord et à Jean Cousin, dans les salles Mollien.

En novembre, Bob WILSON, invité par Henri LOYRETTE, viendra à la Chapelle raconter son univers et la manière dont il conçoit ses présentations.

En décembre, la date anniversaire de l'inauguration du Louvre Lens sera fêtée par le renouvellement de l'accrochage de la galerie du Temps et l'ouverture d'une nouvelle grande exposition consacrée à l'art des Étrusques. Au musée Delacroix, la nouvelle exposition sera consacrée à Étienne MOREAU-NÉLATON.

En 2014, comme cela a déjà été précisé, les nouvelles salles consacrées à l'art du XVIII^e siècle seront ouvertes au nord de l'aile Sully.

En février, des expositions sur les dessins et les esquisses des plafonds dans l'art français du XVII^e seront proposées au public.

En mars, une grande exposition archéologique dédiée à Auguste sera organisée au Grand Palais avec les conservateurs du musée du Louvre. Une autre exposition portera sur la peinture américaine.

En avril, le Trésor de l'abbaye de Saint-Maurice sera présenté dans la salle d'exposition Richelieu. L'année 2014 sera marquée également par la présentation du projet d'Abou Dabi, hall Napoléon.

En juin, une partie des collections de dessins de masques et de mascarons sera dévoilée au public. Dans la logique de la complémentarité des expositions du musée du Louvre à Paris et du Louvre Lens, l'été sera consacré à une exposition dédiée aux désastres de la guerre, du XIX^e au XX^e siècle.

La programmation culturelle sera présentée chaque année pour délibération au Conseil d'administration. Lors des précédents conseils d'administration, certains administrateurs ont en effet émis le souhait d'être plus étroitement associés à la programmation et de pouvoir en débattre, ce que prévoient les statuts du conseil d'administration. Henri LOYRETTE a beaucoup œuvré pour développer, ouvrir et dynamiser le Louvre, qui a considérablement changé. L'action initiée aujourd'hui s'inscrit dans cette continuité, même si le contexte a changé. L'offre riche qui vient d'être présentée montre que le Louvre ne renie rien de ses ambitions. Les priorités et la feuille de route confiées par le Président de la République et la ministre de la Culture s'inscrivent dans une continuité, avec certaines inflexions.

Jean-Luc MARTINEZ renouvelle sa confiance à Hervé BARBARET, administrateur général du Louvre. Il l'avait également donnée à Claudia FERRAZZI, administratrice générale adjointe, qui quitte toutefois prochainement le musée pour le poste de secrétaire générale à la Villa Médicis.

S'exprimant au nom des personnalités qualifiées et des administrateurs, Pierre BERGÉ souhaite la bienvenue à Jean-Luc MARTINEZ et rend un hommage appuyé à Henri LOYRETTE, qui laissera un grand souvenir. Monsieur MARTINEZ vient de déclarer qu'il s'inscrivait dans la continuité de son prédécesseur, mais il n'existe jamais vraiment de continuité exacte. Le nouveau président-directeur saura laisser son empreinte, attendue par les administrateurs, qui lui accordent leur confiance tout entière.

Pierre ZINENBERG se dit sensible à la volonté affichée par Jean-Luc MARTINEZ d'être attentif à la médiation culturelle et à l'action des agents. Lors du précédent conseil d'administration, des inquiétudes avaient été émises sur les plans budgétaires, baisse des subventions de l'Etat et le niveau d'emploi au Louvre, réductions d'effectifs qui impacte les conditions de travail..

Jean-Luc MARTINEZ remercie Pierre BERGÉ et Pierre ZINENBERG. Il rappelle que les questions budgétaires sont évoquées dans les deux autres conseils d'administration. Le contexte est particulier et il faudra engager, avec les ministères de tutelle, un véritable dialogue afin d'obtenir les moyens permettant d'assurer les missions du musée et son bon fonctionnement. Les inquiétudes émises par Pierre ZINENBERG sont partagées.

Vincent BERJOT estime qu'il est très important, comme l'a rappelé le président-directeur, de considérer le Louvre comme tête de pont et de réseau pour les autres musées français et de mettre l'accent sur la coopération avec les autres institutions culturelles. Ce fonctionnement de coopération, et non pas de concurrence, est un élément majeur.

Antoine TCHEKHOFF revient sur la volonté affichée par Jean-Luc MARTINEZ de mieux accueillir le public à travers le projet Pyramide, en espérant que les ressources consacrées à ce projet soient suffisantes et que les subventions publiques n'accusent pas une nouvelle baisse. Confirmer le succès

de fréquentation du Louvre, et même l'amplifier en visant les 12 millions de visiteurs, passe par l'amélioration des conditions d'accueil.

Le Louvre reste l'une des grandes institutions culturelles mondiales la moins chère. Une vraie réflexion devra être initiée sur la question de la tarification et un débat lancé sur les tarifs à l'égard des dimanches gratuits et des visiteurs non communautaires. Cette augmentation potentielle permettrait d'accroître les ressources et de réguler des flux profitant parfois d'effets d'aubaine ne bénéficiant pas forcément aux cibles sociales attendues mais aux tour-opérateurs.

Jean-Luc MARTINEZ rappelle que le projet Pyramide a pu être relancé rapidement, notamment grâce au soutien du directeur général des Patrimoines et de l'ensemble du ministère de la Culture. Le Louvre bénéficie normalement des moyens nécessaires à sa mise en œuvre.

Un point d'information sur la politique tarifaire sera présenté au terme du conseil d'administration. La réflexion a été initiée et quelques éléments de réponse seront présentés aux administrateurs, en espérant aboutir à une solution pour le prochain conseil d'administration.

Le dialogue sera poursuivi avec les ministères de la Culture et des Finances. Il convient néanmoins de préciser que la politique tarifaire d'un musée n'est pas une variable d'ajustement d'un budget. Il s'agit d'abord de savoir quel public peut venir au musée du Louvre.

Henri de CASTRIES remercie Jean-Luc MARTINEZ pour son exposé très clair, qui a défini de façon limpide les priorités du nouveau président-directeur. Il souhaiterait savoir s'il est envisageable de revenir devant le conseil chaque année en utilisant cette grille afin de mesurer le chemin parcouru sur les trois priorités définies.

Jean-Luc MARTINEZ explique que le projet scientifique et culturel permettra de constituer une grille sur la base de laquelle il pourra être présenté chaque année aux administrateurs les éléments d'avancée et de perspectives dans les trois domaines cités.

Thierry DESMAREST salue la volonté de nourrir des contacts plus étroits avec les établissements culturels parisiens et français et souhaite que de telles coopérations puissent également être organisées au niveau international, au-delà du seul exemple d'Abou Dabi. Ces échanges avec de grands établissements culturels étrangers seront mutuellement enrichissants.

Jean-Luc MARTINEZ indique qu'il partage cet avis et rappelle que le Louvre entretient des relations étroites avec plus de 70 pays. Il s'agit également de prendre acte du lien particulier qui va s'instaurer avec Abou Dabi et d'ordonner la politique d'action internationale du Louvre sur les différentes priorités qui viennent d'être dévoilées. Cela passera notamment par une meilleure présence en Chine et au Brésil, sans abandonner les projets au Japon. Il s'agira de savoir comment ordonner ce rayonnement international.

Marie-Christine LABOURDETTE remercie le président-directeur d'avoir insisté sur le projet scientifique et culturel à travers le mode d'emploi des collections du musée et la lisibilité du discours scientifique qui concourt à la valorisation des collections permanentes et au programme des expositions temporaires. Disposer d'un mode d'emploi est important car la richesse du musée peut parfois entraîner des éléments de complexité dans une forme de discipline et d'exigence scientifique précise. Henri LOYRETTE a mené une politique remarquable en matière de grandes expositions temporaires, d'enrichissement des collections et du patrimoine. Monsieur MARTINEZ sera également très soucieux de l'enrichissement des collections nationales, de la mise en valeur des collections et de la circulation des œuvres à travers les deux établissements du Louvre et les autres musées français. Enfin, le chantier de récolement devra accompagner ces actions, qui visent à partager les richesses nationales auprès du plus grand nombre.

APPROBATION DU PROCÈS-VERBAL DE LA SÉANCE DU 29 MARS 2013
--

17 membres votants

Le Conseil d'administration de l'établissement public du Musée du Louvre approuve le procès-verbal de la séance du 29 mars 2013.

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

POUR DÉLIBÉRATION

1-2

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2012 RAPPORT ANNUEL DE PERFORMANCE POUR 2012
--

Présentation par Hervé BARBARET, administrateur général du musée du Louvre

Les éléments qui rendent compte de l'année passée ont été exposés lors des précédents conseils d'administration, Henri LOYRETTE ayant insisté sur le bilan de l'année 2012. L'année 2012 a vu la fréquentation s'élever à plus de 9,5 millions de visiteurs. La fréquentation internationale progresse, sans que cela se fasse au détriment du public français, avec 130 000 visiteurs supplémentaires. Les visiteurs chinois progressent très rapidement, montrant ainsi que le musée reflète bien les évolutions géostratégiques de la planète.

Le taux de satisfaction reste toujours très important, à 97 % de visiteurs satisfaits ou très satisfaits. Ce taux très encourageant ne doit pas empêcher de porter une attention toute particulière à certains éléments qui relèvent de la qualité de l'accueil, comme la compréhension des lieux, la signalétique et l'orientation des visiteurs. Plus de la moitié des visiteurs a moins de 30 ans, ce qui fait du Louvre une institution muséale à part.

L'année 2012 a également été marquée par deux événements phares. Le premier a été l'ouverture des nouvelles salles du département des Arts de l'Islam en septembre dernier, après l'inauguration par le président de la République. Depuis, 650 000 visiteurs ont parcouru ces nouvelles salles et des études sont actuellement menées pour savoir si le ressort de la visite est vraiment justifié par la découverte des salles dédiées aux Arts de l'Islam ou s'il s'agit d'une visite parmi d'autres. Il convient également de signaler l'ouverture des salles consacrées à l'Orient méditerranéen dans l'Empire romain. Le deuxième moment phare a été l'ouverture du Louvre Lens le 4 décembre, jour de la Sainte-Barbe, patronne des mineurs. L'établissement du Nord connaît un grand succès de fréquentation, qui devrait permettre d'approcher le million de visiteurs en fin d'année 2013.

Les expositions organisées ont rencontré un succès considérable. Ce fut notamment le cas pour la Sainte-Anne et l'événement consacré à Raphaël. La politique d'acquisition a été très dynamique, avec notamment l'entrée dans les collections de la *Pieta avec Saint-Jean et deux anges* de Jean Malouel. L'année 2012 a permis de renforcer les moyens de médiation, un souci permanent pour le musée du Louvre, avec, entre autres, le lancement de la console Nintendo 3DS comme visio-guide.

Le musée a inscrit son action dans les priorités du ministère de la Culture en matière d'éducation artistique et culturelle. Nonobstant la réflexion confiée au président-directeur, le musée a développé les ressources éducatives destinées aux enseignants en créant des rubriques dédiées sur son site Internet et en éditant sa troisième mallette pédagogique. Les actions de formation proposées aux enseignants se maintiennent à haut niveau, avec près de 10 000 heures/stagiaires réalisées.

L'action territoriale, voulue par le ministère de la Culture, a été concrétisée par l'ouverture du Louvre Lens et par la mise en place de diverses initiatives, comme l'exposition consacrée à Émile GUIMET à Lyon ou la collaboration avec le musée Rolin d'Autun.

En 2012, la politique de recherche de l'établissement s'est poursuivie, avec la réunion du conseil scientifique du Louvre. Une commission de spécialistes s'est penchée sur les activités du département

des Antiquités égyptiennes, montrant bien que le regard extérieur sur l'activité de recherche du musée permet de répondre à de nouvelles exigences.

Antoine TCHEKHOFF salue le renforcement du lien entre le musée et la Société des Amis du Louvre, tel que le décrit le rapport d'activité.

Jean-François COLLIN estime que le rapport témoigne du niveau très important d'activité du musée et de son caractère multiforme. Le nombre des visiteurs n'est qu'un des éléments qui rend compte de cette activité. Dans le domaine de la médiation, des actions en faveur du public éloigné ou autres, le musée développe des efforts très importants, qui seront encore renforcés. Il est presque étonnant de constater, au regard de la progression du nombre de visiteurs, que le taux de satisfaction reste élevé, même si le nombre de visiteurs « très satisfaits » fléchit un peu, ce qui conforte la nécessité de travailler ensemble sur le projet Pyramide. S'agissant justement de l'accueil, un tableau reproduit dans le rapport montre la progression de vente en ligne des billets d'entrée qui est, légèrement supérieure au tiers des achats totaux de billets. Jean-François COLLIN souhaiterait savoir si des actions sont envisagées dans ce domaine. Elles seraient d'ailleurs susceptibles de faire évoluer le projet Pyramide lui-même, puisque les conditions de préparation des visites du public et son accueil seront modifiés par le développement de l'achat en ligne. Ce sera un élément à prendre en compte lors de l'étude de l'avant-projet détaillé Pyramide.

Jean-Luc MARTINEZ reconnaît qu'une part sans cesse grandissante des visiteurs se présentera au Louvre avec ses billets déjà achetés. Néanmoins, il serait illusoire de croire que les caisses ne seront plus justifiées à l'accueil.

Hervé BARBARET rappelle qu'un tiers des visiteurs payants a acheté au préalable ses billets, via différentes enseignes (FNAC, Virgin...), dans le but d'éviter les files d'attente devant les guichets. Le système de billetterie du Louvre n'est pas adapté aujourd'hui à une vente en ligne systématique et massive, n'offrant pas, par exemple, le système de *Print at home* permettant l'impression chez soi du billet avec un code-barre. Ces techniques sont en cours de déploiement. Les outils adaptés aux smartphones sont également étudiés. Au final, ils permettront de limiter les espaces consacrés à la billetterie. Le projet Pyramide intègre ces différents éléments.

Marie-Christine LABOURDETTE demande si le musée envisage une offre groupée des outils informatiques et d'applications d'aide à la visite.

Hervé BARBARET répond que l'objectif est de proposer à toute personne qui achète son billet en ligne toute l'offre disponible, comme le détail des conférences, la réservation d'un audio-guide. Le but est d'enrichir l'offre afin de proposer au futur visiteur un panier adapté à la configuration familiale ou à sa situation.

Marie-Christine LABOURDETTE indique que la satisfaction des publics est construite très en amont de l'entrée dans les musées. La manière dont les gens préparent leur visite se répercute sur la note qu'ils donnent au final.

Souhaitant mettre le bilan 2012 en perspective avec celui des années précédentes, Manuel MERLET rappelle qu'en 2007, le nombre de visiteurs s'établissait à 8,26 millions pour 2055 équivalents temps plein (ETP) d'agents. En 2012, les visites sont au nombre de 9,72 millions pour un nombre d'ETP à peu près similaire à celui de 2007. La fréquentation a augmenté de 18 % alors que les emplois ont stagné, créant une situation quotidienne facilement imaginable pour chacun des agents du musée. Les propos tenus par le président-directeur en ouverture de séance laissent augurer quelque espoir aux représentants du personnel. Le projet Pyramide apparaît comme une nécessité et une priorité, comme cela été dit et répété lors des précédents conseils d'administration.

Manuel MERLET évoque son inquiétude quant au ralentissement de l'activité du Louvre évoqué par le président-directeur afin de mieux répondre aux besoins des visiteurs et du personnel et aux choix réalisés en la matière par le ministère.

Même si la mise en concurrence entre les musées n'est pas recherchée, comme cela a été indiqué, elle est réelle en termes de moyens et de personnels. Si le personnel augmente au Louvre, le plafond d'emploi dans les autres établissements culturels risque de baisser.

L'accroissement de la capacité d'autofinancement du Louvre ne doit pas signifier que le ministère continue de le ponctionner sans cesse ou bien laisse l'établissement assurer seul le financement du projet Pyramide. Il ne faudrait pas que les bons élèves, comme le Louvre, soient sanctionnés pour leurs bons résultats.

La vente à l'avance, dont la billetterie sur Internet, augmente depuis quelque temps. Pour autant, il ne faudrait pas que cette augmentation infléchisse trop fortement le projet Pyramide et le nombre d'agents dédiés à l'accueil. Ce projet ne doit pas être, pour le ministère, une variable d'ajustement en termes de plafond d'emploi.

Il est très satisfaisant d'entendre le président-directeur déclarer que la tarification de l'établissement n'est pas une variable d'ajustement du budget. L'année 2012 a été en demi-teinte, avec une activité certes en hausse, mais aussi un nombre d'agents figé. Il prend acte de ce qui vient d'être dit, en rappelant que la nomination du nouveau président-directeur suscite de nouveaux espoirs. Il est à espérer que les représentants des ministères de tutelle entendront les attentes des représentants des personnels.

Hervé BARBARET entend préciser à Manuel MERLET que l'objectif poursuivi n'est pas la suppression des caisses à l'entrée du musée. Aujourd'hui, sur les 9 millions de visiteurs annuels, 4 millions de billets sont vendus sur place. Dans l'hypothèse d'une fréquentation de 12 millions de personnes, il resterait un réel besoin de vente sur place. Il convient de rassurer les agents dédiés aux guichets, dont le remplacement n'est pas à l'ordre du jour.

Pierre ZINENBERG fait remarquer que le rapport d'activité a été remis sur table et regrette de ne pas avoir eu le temps nécessaire à sa lecture. Il a été dit que les projets, l'avenir du Louvre et les politiques relatives au public feraient l'objet de concertations avec les syndicats, ce qui est fondamental. Néanmoins, le courrier adressé par une organisation syndicale au sujet du projet Pyramide n'a fait l'objet d'aucune réponse des tutelles. En 1993, une lettre envoyée à l'architecte PEI mentionnait déjà les conditions de travail et les difficultés rencontrées par les agents, tout en reconnaissant la réussite de la Pyramide. Les agents doivent être associés le plus possible à la vie de l'établissement afin de trouver un vrai sens à leurs missions.

Le rapport annuel de performance montre qu'une frange du personnel est en grande difficulté, confrontée à des besoins sociaux. Il a été signalé qu'il n'y aurait pas cette année d'augmentation du point d'indice. La gratuité pour les moins de 26 ans, voulue par l'ancien président de la République, ajoutée à celle du dimanche, laisse voir que seuls 34 % des entrées sont aujourd'hui payants. La compensation prévue par le ministère n'est pas à la hauteur des attentes. Des débats devraient être initiés sur cette politique tarifaire, qui doit permettre au Louvre de remplir ses missions de service public en ouvrant la culture et l'art au plus grand nombre.

Alexandra KARDIANOU-MICHEL indique qu'entre l'axe 2 du rapport annuel de performance, consacré à l'ouverture du Louvre et à ses projets, et l'axe 3, nécessaire pour améliorer les conditions de travail et être aux normes d'accessibilité, les demandes en financement et en moyens humains sont de plus en plus importantes. L'ouverture de nouvelles salles du musée ne s'accompagne pas de moyens suffisants puisque 34 ETP ont été proposés alors que le besoin était estimé à 42. Il n'est pas possible d'enlever des agents de surveillance afin de maintenir le niveau de sécurité, ce qui oblige à supprimer progressivement des postes dans les fonctions supports ou autres services administratifs.

Jean-Luc MARTINEZ invite les représentants syndicaux à lire le rapport d'activité et à faire ultérieurement leurs remarques. Le vote sera organisé sous réserve de ces prochaines remarques.

17 membres votants

Délibération n°1 : Le Conseil d'administration de l'Établissement public du musée du Louvre approuve le rapport d'activité 2012

Cette délibération recueille 14 voix favorables et 3 abstentions.

Délibération n°2 : Le Conseil d'administration de l'Établissement public du musée du Louvre approuve le rapport annuel de performance pour 2012

La seconde délibération recueille 15 voix favorables et 2 abstentions.

3	CONVENTION D'OCCUPATION ET D'EXPLOITATION D'UNE ACTIVITÉ DE RESTAURATION ASSISE EN SALLE ET EN TERRASSE DANS LE KIOSQUE SUD-OUEST DU JARDIN DES TUILERIES
----------	--

Présentation par Hervé BARBARET, administrateur général du musée du Louvre

Jusqu'à présent était exploité, au sein du jardin des Tuileries, le Café Renard. Après une procédure de mise en concurrence, un nouveau titulaire a été retenu, la société BERTRAND, avec une évolution significative de la redevance associée à cette convention, dont le taux passera de 8 à 12 ou 14 % du chiffre d'affaires selon les différentes tranches. Les recettes engendrées par cette convention passeront de 70 K€ à 180 K€.

Si l'égal accès au contrat public est strictement encadré en matière de marchés et de délégations de service public par le Code des marchés publics et par la loi Sapin, , il existe en matière de convention d'occupation temporaire du domaine public une sorte de *terra incognita* juridique permettant de s'abstenir de toute démarche de mise en concurrence. Le Conseil d'État a récemment confirmé cette situation.

Le musée du Louvre estime toutefois que l'impératif d'égal accès aux contrats publics milite en faveur d'une mise en concurrence parfaitement transparente : publicité large, information strictement identique pour tous les candidats et délais suffisants pour articuler une proposition.

En outre, il convient de rappeler que les quatre kiosques situés au jardin des Tuileries, classé monument historique, doivent respecter strictement les normes de qualité architecturale en termes de mobilier et d'espaces.

17 membres votants

Délibération n°3 : Conformément aux dispositions de l'article 17-8° du décret portant création de l'Établissement Public du Musée du Louvre, le conseil d'administration approuve la convention relative à l'attribution de l'autorisation d'exploitation d'une activité de restauration assise en salle et en terrasse dans le kiosque sud-ouest du jardin des Tuileries, et en autorise la signature par le président directeur du Musée du Louvre.

Cette délibération recueille l'unanimité.

4	ACCEPTATION DU LEGS DE MADEMOISELLE L'HERMITE
----------	--

Jean-Luc MARTINEZ rappelle que Mademoiselle Christiane L'HERMITE, décédée sans héritier, a souhaité léguer l'ensemble de ses biens pour l'acquisition et la restauration d'œuvres d'art. Le dossier a rencontré quelques vicissitudes puisqu'il trouve son dénouement huit années après le décès de l'intéressée.

Hervé BARBARET confirme que Mademoiselle L'HERMITE est décédée sans héritier réservataire et a souhaité léguer au musée du Louvre et aux musées français l'ensemble de son patrimoine. Les stipulations testamentaires ont dû faire l'objet d'une analyse précise, qui a permis d'aboutir à la proposition faite aujourd'hui aux administrateurs d'accepter le legs. Ce legs permettrait au Louvre de percevoir une partie du patrimoine, et plus précisément les ressources engendrées par la réalisation d'un contrat d'assurance-vie pour un montant de 500 K€. Il est également proposé au conseil d'administration d'autoriser le président-directeur à réaliser tout acte qui permettra de mener à bien cette opération.

Cette possibilité de tester en faveur de l'établissement, évoquée auprès des personnes qui aiment le Louvre, est une voie intéressante, car on ne songe pas spontanément à cette générosité en France alors qu'elle très répandue dans certains pays comme les États-Unis. Ce sujet mérite l'attention afin d'apporter des ressources supplémentaires au musée, mais aussi au fonds de dotation du Louvre.

Marie-Christine LABOURDETTE rappelle que la généreuse donatrice avait stipulé que son legs devait « aller à l'enrichissement des collections pour les musées nationaux, de préférence pour le Louvre. » Considérant l'autonomie acquise en 2003 par le musée du Louvre pour réaliser les acquisitions des œuvres dont il a la garde, une répartition des différentes assurances-vie a été effectuée entre le Louvre et le fonds mis en trésorerie à la Réunion des Musées Nationaux pour l'ensemble des musées nationaux n'ayant pas de fonds propres liés à leur billetterie pour les acquisitions. Une partie importante du legs sera réservée au Louvre. La répartition proposée permet de respecter les termes du testament et apparaît équitable entre les musées bénéficiaires.

17 membres votants

Délibération n°4 : Le Conseil d'administration accepte le legs L'Hermite et autorise le président-directeur du musée du Louvre à signer tous documents et actes nécessaires à la délivrance du legs de Mademoiselle L'HERMITE.

Cette délibération recueille l'unanimité.

5	RÈGLES DE RÉMUNÉRATION DES PERSONNELS RECRUTÉS SUR DES EMPLOIS À TEMPS INCOMPLET
----------	---

Présentation par Hervé BARBARET, administrateur général du musée du Louvre.

L'activité du musée du Louvre exige la présence d'agents recrutés sur des emplois à temps incomplet.

Pierre BERGÉ demande davantage de précisions sur la différence entre des contrats à temps incomplet et des contrats à temps partiel.

Charlotte LEMOINE précise qu'un agent qui est sur un emploi à temps complet peut disposer d'un temps partiel avant de revenir au temps complet. Les postes à temps incomplet sont reconnus juridiquement, comme cela est le cas, par exemple, pour les agents travaillant en période nocturne, dont la somme des heures n'atteint pas le temps complet.

Pierre ZINENBERG rappelle qu'une grève assez longue avait touché l'établissement dans les années 1980 afin que les agents aient droit à un dimanche de congé sur deux. Cette situation a généré de nombreux emplois à temps incomplet pour remplacer ces agents.

Hervé BARBARET indique que les contrats à temps incomplet sont déterminés en termes d'heures, qu'il s'agisse de 37 heures ou de 42 heures, et créent des rigidités par rapport à des plannings fluctuants. Parfois, caler un planning sur ces contrats n'est pas aisé et peut conduire à des erreurs. Une réflexion a été menée sur les indices pour qu'ils soient identiques à ceux des autres agents par souci d'équité et qu'ils permettent, si les horaires fluctuent, de rémunérer le personnel pour les heures réellement effectuées. Ces éléments de cadrage ont émergé après l'observation des difficultés de la mise en œuvre des contrats intégrant des durées précises et aboutissent à la solution proposée aujourd'hui aux administrateurs.

Délibération n°5 :

Article 1 : Les contrats à temps incomplet seront rémunérés à compter du 01/10/2013 sur une base indiciaire identique aux rémunérations versées aux agents titulaires (primes incluses) exerçant les mêmes fonctions conformément au tableau ci-dessous.

Fonctions avec travail le dimanche	Indice majoré
Chargé d'accueil	379
Technicien de billetterie	379
Caissier contrôleur et Caisse générale	374
Agent d'intervention :PC /Tuilerie	368
Agent des accès	364
Agent de surveillance	358
Fonctions sans travail le dimanche	Indice majoré
Chargé d'accueil	362
Caissier contrôleur et Caisse générale	358
Agent de surveillance	342

Les rémunérations évolueront en fonction de la valeur du point et de l'évolution des grilles des grades et des primes de référence. Les éléments de calcul de rémunération sont précisés en annexe.

Article 2 : Pour les agents en CDI et les contrats en cours, un nouveau contrat sera proposé au 01/10/2013 avec une échéance identique au précédent et maintien de leur rémunération lorsque celle-ci est plus favorable que la nouvelle rémunération fixée à l'article 1.

Maintien de rémunération indiciaire comme suit :

Fonctions avec travail le dimanche	Indice majoré
Caissier contrôleur et Caisse générale	377
Agent d'intervention Napoléon	372
Agent des postes de contrôle	372
Agent des Tuileries	372
Agent de surveillance	372

Article 3 : Pour les agents dont le renouvellement de contrat intervient au cours de l'année 2013, un nouveau contrat sera proposé au 01/10/2013 avec maintien de leur rémunération lorsque celle-ci est plus favorable que la nouvelle rémunération fixée à l'article 1.

Maintien de rémunération indiciaire comme suit :

Fonctions avec travail le dimanche	Indice majoré
Caissier contrôleur et Caisse générale	377
Agent d'intervention Napoléon	372
Agent des postes de contrôle	372
Agent des Tuileries	372
Agent de surveillance	372

Article 4 : Une prise en compte de l'ancienneté interviendra par parité avec les évolutions de la grille des adjoints techniques d'accueil et de surveillance ou des techniciens des services culturels conformément au tableau ci-après.

Ancienneté	Travail le dimanche					
	AVEC				SANS	
	Caissier contrôleur et Caisse générale indice majoré	Agent d'intervention/ PC/Tuilierie indice majoré	Agent de surveillance indice majoré	Agent des accès indice majoré	Caissier contrôleur et Caisse générale indice majoré	Agent de surveillance indice majoré
30 ans	420	414	404	410	404	388
26 ans	403	397	387	393	387	371
22 ans	391	385	375	381	375	359
18 ans	384	378	368	374	368	352
14 ans	380	374	364	370	364	348
11 ans	379	373	363	369	363	347
8 ans	378	372	362	368	362	346
5 ans	377	371	361	367	361	345
3 ans	376	370	360	366	360	344
1 an	375	369	359	365	359	343

Ancienneté	Travail le dimanche		
	AVEC		SANS
	Charge d'accueil indice majoré	Technicien de billetterie indice majoré	Charge d'accueil indice majoré
33 ans	551	551	534
29 ans	531	531	514
25 ans	508	508	491
22 ans	485	485	468
19 ans	465	465	448
16 ans	449	449	432
13 ans	436	436	419
10 ans	423	423	406
7 ans	410	410	393
5 ans	399	399	382
3 ans	390	390	373
1 an	381	381	364

Cette mesure prend effet au 01/10/2013, sans effet rétroactif, avec une reprise de l'ancienneté du contrat en cours à la date de conclusion des nouveaux contrats.

Article 5 : Les agents à temps incomplet pourront percevoir des heures complémentaires, ainsi que des indemnités de jours fériés dans la limite des textes réglementaires applicables.

Cette délibération recueille l'unanimité.

Présentation par Hervé BARBARET, administrateur général du Musée du Louvre.

Faisant référence au souhait répété des administrateurs d'être bref sur les points de l'ordre de jour ne prêtant pas à débat, Hervé BARBARET indique que le montant faisant l'objet de d'une demande de décharge de responsabilité et de remise gracieuse, soumis à la délibération du conseil d'administration s'établit à 5 860,19 €..

Dominique DEMANGEL rappelle que la responsabilité du conseil d'administration dans la surveillance du recouvrement des ressources de l'établissement est pleine et entière. Les délibérations sont destinées, pour les administrateurs, à observer la rigueur et le respect des procédures. C'est l'occasion de rendre hommage au travail de l'agent comptable qui, en collaboration avec les services de l'établissement, veille à la bonne gestion de ces procédures.

Henri de CASTRIES précise que ses remarques régulières sur la manière dont le temps est utilisé lors des séances du conseil d'administration ont pour but d'encourager la délégation, qui n'est pas une abdication, mais une réflexion organisée sur ce qui est important et ce qui l'est un peu moins et détermine quelle personne peut est amenée à prendre la décision.. Il serait en effet plus opportun de consacrer le temps de la séance du conseil d'administration à débattre des plans stratégiques de l'établissement plutôt que de se mobiliser sur des sujets plus marginaux, comme cette remise d'un montant somme toute modeste. Il ne s'agit pas d'une critique du travail légitime des équipes comptables, mais simplement d'une remarque de bon sens. Le rôle des personnalités qualifiées est d'apporter un éclairage et d'aider l'État à se moderniser. L'objectif est de rendre le meilleur service en se concentrant sur les questions stratégiques et vitales pour le Louvre.

Dominique DEMANGEL indique que le véritable débat est celui du contrôle interne de l'établissement et de l'ensemble des procédures qui seront d'ailleurs

soumis ultérieurement au conseil d'administration. Ceux-ci pourront permettre de relever sensiblement les seuils et de ne plus avoir de type de délibération au conseil.

17 membres votants

Délibération n°6 : Le conseil d'administration de l'établissement public du musée du Louvre émet un avis favorable à la demande de décharge de responsabilité et de remise gracieuse formulée par Jean-Fernand Amar, Agent comptable du musée du Louvre, pour un montant finalisé des déficits de l'année 2012 s'élevant à 5 871,19 €.

Cette délibération recueille l'unanimité.

POUR INFORMATION

PRÉSENTATION DES ÉTATS BUDGÉTAIRES 2013 CONFORMÉMENT AU DÉCRET N° 2012-1246 DU 7 NOVEMBRE 2012 RELATIF À LA GESTION BUDGÉTAIRE ET COMPTABLE PUBLIQUE

Jean-Luc MARTINEZ rappelle qu'un décret de novembre 2012 sur la gestion budgétaire et comptable publique a fait évoluer le cadre budgétaire des opérateurs de l'État afin de le rapprocher de celui de l'État et d'offrir de nouveaux instruments de pilotage, tenant mieux compte de la pluriannualité de l'engagement des opérateurs.

Pascal PERRAULT ajoute que le décret modifie le cadre budgétaire dans lequel est voté le budget des opérateurs de l'État. Ce nouveau cadre s'appliquera pleinement à partir de 2016, mais il est demandé, dès cette année, de présenter pour information de nouveaux états de comptabilité budgétaire qui viennent informer le conseil d'administration. Ces états budgétaires feront l'objet d'un vote du conseil d'administration en 2015.

La réforme poursuit trois principaux objectifs. Le premier, qui vient d'être évoqué, consiste à rapprocher le cadre budgétaire des opérateurs de celui de l'État afin d'améliorer l'information financière sur la mise en œuvre des politiques publiques. Le deuxième objectif vise à rénover l'autorisation budgétaire par l'introduction des notions d'autorisation d'engagement et de crédit de paiement afin de mieux piloter les dépenses de l'organisme. Le troisième objectif est d'enrichir l'information sur la situation financière des organismes en complétant la comptabilité générale en droit constaté par une comptabilité budgétaire, qui apporte une vision de l'ensemble des engagements pris par l'organisme et une visibilité accrue sur les encaissements de recettes et les paiements de dépenses.

La comptabilité budgétaire présente trois nouveautés importantes. Tout d'abord, les dépenses font l'objet d'un enregistrement sous la forme de deux étapes. La première est l'engagement juridique de l'organisme qui consomme des autorisations d'engagement qui pourront induire des décaissements sur plusieurs exercices. Ensuite, les décaissements donnent lieu à la consommation de crédits de paiement. Le conseil d'administration devra se prononcer chaque année sur une enveloppe d'autorisation d'engagement et une enveloppe de crédits de paiement, qui constitue la limite supérieure des dépenses qui peuvent être payées pendant l'année pour la couverture des engagements contractés au préalable. Le premier tableau du document affiche les trois enveloppes votées par le conseil d'administration : les crédits de personnel, les crédits de fonctionnement et les investissements. S'agissant des investissements, un décalage important apparaît entre ces autorisations d'engagement et les crédits de paiement pour 2013, car une part importante des crédits de paiement

correspond à des engagements d'opérations d'investissement pris les années précédentes (dont le schéma directeur Incendie et le projet du mobilier XVIII^e siècle).

La partie droite du tableau révèle les recettes, dont une partie est désormais globalisée et une autre constituée de recettes fléchées, qui correspondent à l'ensemble des recettes ayant une utilisation prédéterminée par le financeur. Elles peuvent être destinées à des dépenses réalisées sur un exercice différent de l'encaissement (par exemple, les recettes de mécénat ou les dotations en fonds propres de l'État destinées à financer un investissement particulier). Le fait de qualifier une recette conduira, de facto, à autoriser un déséquilibre budgétaire au titre d'un ou plusieurs exercices liés au décalage éventuel entre le décaissement des dépenses et l'encaissement des recettes fléchées sur ces dépenses.

La troisième nouveauté est la présentation d'un équilibre financier, qui permet de donner une meilleure visibilité des mouvements dits de trésorerie, c'est-à-dire les mouvements avec le fonds de roulement de l'établissement. En 2013, le budget du Louvre prévoit l'encaissement de 20 M€ de recettes fléchées et, a contrario, 44 M€ de dépenses sont financés grâce à des recettes fléchées les années antérieures, inscrites à son fonds de roulement. La trésorerie disponible est ponctionnée de 13 M€, comme cela fut indiqué lors du vote du budget primitif, correspondant au prélèvement

exceptionnel décidé par l'État dans le cadre du budget triennal 2013-2015. Le dernier tableau permet de réconcilier la comptabilité générale et la comptabilité budgétaire, de manière à vérifier la cohérence entre ces deux présentations.

Au final, cette nouvelle comptabilité budgétaire permettra de mieux refléter la dimension pluriannuelle de l'exécution budgétaire. Le nouveau cadre s'avère finalement bien adapté aux particularités du musée du Louvre, qui présente une programmation d'investissement relativement dense et un volume important de mécénat. Cela permettra de mieux piloter les engagements pluriannuels et de mieux faire ressortir le fait que le fonds de roulement de l'établissement ne correspond pas à des disponibilités libres d'emploi, mais à la couverture d'engagements pluriannuels.

Pierre ZINENBERG s'interroge au sujet des négociations avec les tutelles portant sur les projets pluriannuels et souhaiterait savoir s'il s'agit d'un outil utile aux négociations entre l'établissement et les tutelles.

Pascal PERRAULT indique que lorsque le budget sera présenté, une partie des crédits correspondra à des engagements des années antérieures. Les crédits de paiement correspondront à des engagements de l'année. La négociation avec les tutelles portera plus particulièrement sur ces engagements de l'année. C'est en cela que le pilotage budgétaire est renouvelé puisqu'il doit davantage porter sur les autorisations d'engagement que sur les crédits.

Alexandre GROSSE explique que la loi organique relative aux lois de finances (LOLF) est la nouvelle constitution financière depuis une dizaine d'années. En fin d'année 2012, un parachèvement de la LOLF a été décidé pour les opérateurs de l'État sur ces aspects budgétaires et comptables. La LOLF englobera aussi toute la dimension des performances des politiques publiques que ne traite pas le nouveau décret. Cela est essentiel pour que les administrateurs aient des garanties de la soutenabilité des décisions prises chaque année par les dirigeants des établissements lorsqu'ils signent des marchés ayant des impacts budgétaires sur des durées importantes, ce qui est le cas du Louvre. Il était important que le Louvre fasse cette présentation aujourd'hui, en signalant que les grands établissements doivent être les précurseurs de la mise en œuvre de cette réforme.

Dominique DEMANGEL indique que l'État a intégré ces mesures en 2013 et les opérateurs ont un délai de trois ans pour appliquer ces éléments, qui seront adaptés à des établissements réalisant des investissements importants. Ce chantier doit être relié à celui de la certification comptable des opérateurs. Les documents sont aujourd'hui présentés pour information du conseil d'administration. Les difficultés éventuelles rencontrées par certains établissements seront collectées et d'éventuelles adaptations spécifiques effectuées. Le chantier peut avoir un impact sur l'organisation des établissements et sur les systèmes d'information.

	NOTE D'INTENTIONS RELATIVE AUX ORIENTATIONS TARIFAIRES DÉFINIES ENTRE LE MUSÉE DU LOUVRE ET LE MCC POUR 2014
--	---

Présentation par Jean-Luc MARTINEZ, président-directeur du Louvre

Le Musée est confronté à certaines difficultés liées à sa forte fréquentation. La politique tarifaire du Louvre s'inscrit dans une politique globale des musées de France, sans la possibilité réelle d'en maîtriser tous les aspects. Comme cela a été précisé, la politique tarifaire ne peut être une variable d'ajustement par rapport à la subvention publique. Si l'établissement contribue, comme il se doit, aux efforts de la nation, il convient de souligner que l'importante fréquentation a des conséquences négatives sur le travail des agents. Plus de 310 jours par an, un phénomène de concentration des visiteurs se produit dans certaines parties du musée et contribue au fait que les conditions de travail sont de plus en plus pénibles. Il est également important de pouvoir développer les publics, de réfléchir aux publics éloignés comme celui des handicapés.

Ces deux objectifs, qui sont de mieux accueillir des visiteurs sans cesse plus nombreux et de diversifier la nature des publics, peuvent paraître contradictoires. À ce titre, une politique tarifaire diversifiée sera présentée au prochain conseil d'administration.

La première série de mesures sera relative aux moyens d'améliorer les conditions de la visite du musée durant les mois d'été, s'agissant notamment des publics français et franciliens. En collaboration avec le ministère de la Culture, des réflexions sont menées sur des formules qui permettraient de faire entrer le public francilien peu familier du musée. La gratuité des dimanches, une fois par mois, ne répond pas entièrement à cet objectif et cette initiative pourrait être supprimée, à la condition de trouver les moyens nécessaires pour compenser cette suppression par des mesures d'accompagnement à destination de ces populations pour la période estivale. Plusieurs formules sont à l'étude, notamment le fait de créer un Pass valable pour deux jours consécutifs.. Une autre formule pourrait permettre certaines formes de médiation, d'aide à la visite en ouvrant, par exemple, le musée les jours de fermeture pour les publics éloignés. Certains d'entre eux, comme le public des personnes handicapées, sont d'ailleurs déjà accueillis les mardis et cette initiative pourrait perdurer les mois estivaux.

Ces différents principes sont abordés dans un climat de dialogue renouvelé avec les autorités de tutelle et le prochain conseil d'administration permettra d'entrer dans le détail des mesures qui paraîtront les mieux adaptées à ces objectifs.

Jean-Luc MARTINEZ remercie les administrateurs de leur présence et les invite à rejoindre la Pyramide en début de soirée ou sera organisé un concert dans le cadre de la Fête de la musique. Le prochain conseil d'administration sera organisé en novembre.

La séance est close à 12 h 03.

Jean-Luc MARTINEZ
Président-directeur du musée du Louvre