

LOUVRE

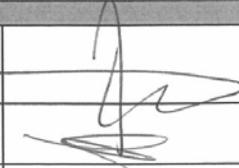
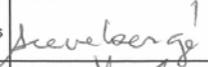
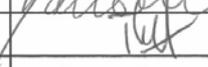
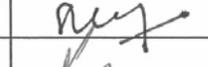
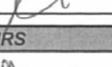
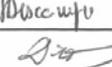
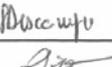
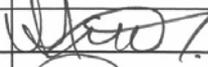
**Procès-verbal
du Conseil
d'administration
de l'Établissement public
du musée du Louvre**

**Séance
du 28 mars 2014**

Les membres du conseil d'administration du musée du Louvre

Vendredi 28 mars 2014

Salle du Conseil

Liste d'emargement des membres du Conseil d'administration de l'Etablissement public du musée du Louvre (19 membres votants) Séance du vendredi 28 mars 2014			
Jean-Luc MARTINEZ, Président-directeur 			
TITULAIRES	Signature	REPRESENTANTS ou SUPPLEANTS	Signature
1 - REPRESENTANT DE L'ETAT			
Denis MORIN 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 6ème sous-direction du budget	
Jean-François COLLIN Secrétaire Général au ministère de la Culture et de la Communication		Noël Lubin	
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	Excusée		
Pierre BERGE Président de la Fondation Pierre Bergé - Yves Saint Laurent			
Karine JOURNO Mécène			
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			
Sophie DESCAMPS Conservateur du Patrimoine		Violaine JEAMMET Conservateur du Patrimoine	
Anne DION Conservateur du Patrimoine		Pierre-Yves LE-POGAM Conservateur du Patrimoine	
Christophe BARBOTIN Conservateur du Patrimoine		Marie-Pierre SALE Conservateur du Patrimoine	
5 - REPRESENTANTS DU PERSONNEL			
Monsieur Thierry CHOQUET Représentant du personnel (CGT)		Manuel MERLET	
Alexandra KARDIANOU-MICHEL Représentant du personnel (CGT)		Gary GUILLAUD	
Pierre ZINENBERG Représentant du personnel (Sud Culture)		Brigitte DUCROT	
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 28 mars 2014

Salle du Conseil

Membres présents :

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

Représentants de l'État

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

Noël CORBIN, secrétaire général adjoint du ministère de la Culture et de la Communication

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

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

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

Karine JOURNO, mécène

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

Maître Antoine TCHEKHOFF, avocat associé

Françoise BENHAMOU, professeur des Universités

Représentants des conservateurs

Sophie DESCAMPS (*titulaire*), conservateur du Patrimoine

Agnès DION (*titulaire*), conservateur du Patrimoine

Christophe BARBOTIN (*titulaire*), conservateur du Patrimoine

Représentants du Personnel

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

Gary GUILLAUD (*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

Personnalités excusées ayant donné pouvoir

Véronique CAYLA, présidente d'ARTE GEIE

Pierre BERGÉ, président de la Fondation Pierre BERGÉ – Yves SAINT-LAURENT (après son départ à 10h30)

Personnalités excusées

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 9h38.

I. Introduction

Jean-Luc MARTINEZ ouvre la réunion du premier conseil d'administration de l'établissement public du musée du Louvre de l'année 2014 et remercie les membres du conseil d'administration pour leur présence.

Il informe que Véronique CAYLA est absente et qu'elle lui a donné pouvoir. Il remercie Pierre BERGE qui est présent mais qui, devant partir en cours de séance, a donné pouvoir à Henri de CASTRIES. Il accueille également le secrétaire général adjoint du ministère de la Culture, Noël CORBIN.

Il annonce quelques changements de membres de ce conseil d'administration et présente une nouvelle personne qualifiée, Karine JOURNO. Il lui souhaite la bienvenue et la remercie pour sa présence.

Il souhaite également souligner que les mandats de Thierry DESMAREST et Henri DE CASTRIES arrivent à leur terme et que ceux-ci sont donc présents pour la dernière fois à ce conseil d'administration. Il salue leur participation aux travaux du conseil du musée du Louvre.

Karine JOURNO indique qu'elle gère avec son époux une société familiale qui construit des zones commerciales qui présentent un nouveau visage. Leur objectif est l'esthétique, car la beauté est un élément à ne pas négliger. Il leur semble important d'amener de la beauté dans le monde, et ce où que ce soit. Mécènes de l'Opéra, des Beaux-Arts où ils ont aidé notamment à la restauration des façades, ils sont très investis dans le mécénat d'actions culturelles et d'éducation. Elle fait part de son plaisir de participer à ce conseil d'administration.

Jean-Luc MARTINEZ souhaite la bienvenue aux nouveaux représentants des conservateurs désignés lors d'une élection par corps des conservateurs du musée du Louvre : Christophe BARBOTIN, conservateur au département des antiquités égyptiennes ; Sophie DESCAMPS, conservateur au département des antiquités grecques, étrusques et romaines ; Anne DION conservateur au département des objets d'art.

Lors du conseil d'administration du 29 novembre 2013, il avait présenté la programmation culturelle pour l'année 2014. Il rappelle que celle-ci comporte les moments forts suivants :

- l'exposition consacrée à la collection d'Abu Dhabi, grande exposition du printemps 2014, sera inaugurée par le Président de la République le mardi 29 avril 2014 et ouvrira ses portes au début du mois de mai 2014.
- l'exposition « Un empire de l'Afrique à l'Espagne » consacrée au Maroc médiéval débutera en octobre 2014. Il s'agit d'un événement incontournable de la saison marocaine puisqu'a lieu en parallèle l'exposition sur les bijoux berbères présentée par Pierre BERGE. De plus l'Institut du monde arabe (IMA) présentera bientôt une exposition sur le Maroc contemporain. Puis aura lieu au Musée des civilisations de l'Europe et de la Méditerranée (MuCEM) une très belle exposition à laquelle Sophie DESCAMPS a participé, sur les trésors de bronze de Volubilis. Il est ravi de constater que plusieurs institutions culturelles françaises travaillent ensemble autour de cet événement.
- l'exposition consacrée au trésor de Saint-Maurice d'Agaune est déjà ouverte à la visite.
- l'inauguration sous la Pyramide d'une installation de Claude LEVEQUE aura lieu le 1^{er} avril 2014.
- l'exposition en cours du département des Arts graphiques est consacrée aux dessins de plafonds français et italiens du XVII^e siècle.

Comme le prévoient les statuts du conseil d'administration, Jean-Luc MARTINEZ souhaite que le conseil d'administration puisse délibérer de la programmation culturelle de l'établissement pour les années à venir. La programmation des années 2015, 2016 et 2017 lui sera ainsi présentée lors du conseil d'administration du mois de juin 2014.

Dans le cadre de la réorganisation des services du musée qu'il a engagée, il a confié à Vincent POMAREDE une nouvelle direction de la médiation et de la programmation culturelle qui fait désormais le lien entre les éléments de la programmation jusqu'alors dispersée, à savoir la programmation de l'auditorium, des éditions et des expositions. Des commissions de programmation seront mises en place afin que l'instruction des dossiers donne lieu à débat et que leur articulation soit effectuée. La programmation des expositions est prête, celle de l'auditorium étant en cours d'élaboration, le détail de ces programmations sera présenté lors du prochain conseil d'administration en juin 2014.

Il souscrit à la demande de Vincent BERJOT qui consiste à présenter cette programmation au ministère de la Culture, avant de la soumettre au conseil d'administration, afin d'éviter des redondances entre musées, voire une forme de concurrence qui serait nuisible à tous.

Pour toutes ces raisons, l'instruction de ces dossiers sera étudiée de manière triennale pour les années 2015, 2016, 2017. Lors du conseil d'administration du mois de juin 2014, et un vote aura lieu sur la programmation 2015.

Le bilan des acquisitions de l'année 2013 témoigne de la capacité du musée du Louvre à enrichir ses collections. En effet, au-delà des chiffres présentés en introduction et grâce au dispositif qui consiste à prélever 20 % des recettes des billets d'entrée aux collections permanentes du musée, le musée a la capacité de se porter acquéreur d'œuvres d'art. En 2013, 99 œuvres nouvelles sont entrées dans les collections du musée du Louvre.

Le département des Antiquités égyptiennes a notamment fait des acquisitions assez exceptionnelles tout en s'imposant des règles très strictes en matière de provenance des œuvres. Il a pu acquérir un fragment de tête sculptée du Pharaon Akhenaton de la XVIII^e dynastie, et les derniers fragments du *Châle de Sabine*. Ce dernier est un objet qui fut dispersé partiellement entre plusieurs musées : le musée des Beaux-Arts de Lyon, le musée des Tissus de Lyon et le musée du Louvre. Le dernier ensemble de fragments subsistant en mains privées vient d'être acquis par le Musée du Louvre, ce qui permettra de recomposer cet élément spectaculaire trouvé à Antinoë qui témoigne du savoir-faire des ateliers de la fin de l'Antiquité.

Le département des Antiquités grecques étrusques et romaines a reçu le don d'une statuette en bronze d'*Athena assise*, en l'honneur d'Alain PASQUIER, que Sophie DECAMPS avait présenté à la commission des acquisitions.

Les acquisitions du département des Arts graphiques traduisent la relation entre la recherche et la politique d'acquisition du musée du Louvre. L'une de ces acquisitions est le dessin de plastron et la demi-genuillère de l'armure dite « à Mars et à la Victoire » de François II par Jean COUSIN. Le musée du Louvre a été à l'origine d'une grande exposition sur l'art des COUSIN, c'est pourquoi grâce à cette politique le musée a pu acquérir des dessins de Jean COUSIN. Les conservateurs qui travaillent sur ces dossiers sont à l'origine de cette politique d'acquisition.

Le musée a également obtenu deux très rares feuillets d'un livre d'heure du XV^e siècle par Jean POYET grâce à un travail approfondi notamment de Dominique CORDELIER sur les primitifs français.

Un exemplaire emblématique de l'art du pastel français du XVIII^e siècle a intégré les collections nationales : le portrait par Simon Bernard LENOIR de l'acteur Henri-Louis Caïn, dit Lekain, dans le rôle d'Orosmane de la tragédie de Voltaire, *Zaïre*.

Dans le domaine des Arts de l'Islam, deux pièces particulièrement importantes ont été acquises par le musée du Louvre :

- un kilim à décor floral du XVII^e siècle qui est un témoignage d'exception, les kilims, dont il reste très peu d'exemplaires anciens, étant plus fragiles que les tapis ;

- deux gourdes ottomanes du XVIII^e siècle, à l'origine de prototypes qui révèlent l'influence de l'art chinois sur l'art ottoman. Elles sont à l'origine des services qui entrent en Europe au XVIII^e siècle. Elles se sont introduites dans les cours européennes en même temps que le sorbet, car ce sont des objets désignés comme *şerbetlik* ou « verseuses à sorbet » qui servaient, à l'origine pour le sorbet.

Le département a fait, grâce à la Société des Amis du Louvre qui en a financé l'achat, une autre acquisition exceptionnelle. L'*album impérial moghol en concertina*, avec trente représentations de souverains de l'Inde islamique, a fait l'objet d'une publication et d'une présentation par Sophie MAKARIOU.

Alors qu'est fêté le 10^e anniversaire du rattachement au Musée du Louvre du musée Delacroix, qui constitue une collection en fonds propres autour de cet artiste, il souligne l'acquisition du *Portrait équestre de S.M. le roi de Westphalie Jérôme Bonaparte*, par Theodore GERICAULT, copie d'un tableau de GROS. L'objectif est, dans un atelier d'artiste, de montrer le geste créateur et l'intérêt des copies des artistes dans l'apprentissage de leur art.

C'est sans doute dans le domaine des objets d'arts que les acquisitions ont été le plus médiatisées en 2013, en raison de la valeur exceptionnelle de certaines d'entre elles. Notamment *Saint-Jean* et *la Synagogue*, deux statuettes en ivoire provenant d'une Descente de croix du XIII^e siècle dont les autres éléments sont conservés au Louvre, œuvres disparues pendant des siècles, entrent finalement dans les collections publiques. En effet, certaines œuvres surgissent ainsi miraculeusement après plusieurs siècles de disparition. Il tient à souligner que c'est aussi grâce à la Société des amis du Louvre que ces acquisitions sont possibles, et remercie à cet effet Antoine TCHEKHOFF.

Il remercie également le travail de fond que réalisent les conservateurs du musée du Louvre. Des acquisitions emblématiques ont pu être réalisées grâce au travail et la publication d'Anne DION sur l'orfèvrerie du XIX^e siècle. Ce travail scientifique aboutit à des acquisitions comme le *Surtout du duc de Luynes*, un des éléments majeurs du patrimoine français en matière d'orfèvrerie du XIX^e. De nombreuses autres acquisitions du département des Objets d'art pourraient être citées, telles celles liées aux salles du XVIII^e siècle qui seront bientôt ouvertes, et notamment les boiseries.

Concernant le département des Peintures, des œuvres comme *Venus et l'Amour* et *Danaë* les deux tableaux de Challes vont entrer dans les nouvelles salles du département des Objets d'art consacrées à une histoire du goût du règne de Louis XIV au règne de Louis XVI qui ouvriront au début du mois de juin 2014. La politique d'acquisition du département des Peintures reflète la volonté de faire entrer dans les collections des peintres rares comme Nicolas MIGNARD, puisque l'école du XVII^e siècle est l'un des fleurons du musée du Louvre. Parmi les œuvres les plus symboliques d'une politique d'acquisition, le tableau exceptionnel de Oehme, *Paysage du Erzgebirge avec deux ouvriers de la mine en prière* fait entrer dans les collections la peinture nordique, et notamment la peinture allemande, pratiquement absente des collections françaises. Cette œuvre a pu entrer au musée du Louvre grâce au travail de Madame FOUCART. Ces acquisitions sont le résultat d'un important travail de fond réalisé par les conservateurs du musée du Louvre. C'est le cas également pour *le Christ aux outrages* par Giovanni Battista BEINASCHI qui est le fruit d'une redécouverte par Stéphane LOIRE de ce domaine particulier. Même si le XVII^e siècle italien est largement représenté au Louvre, certains domaines restent ignorés des collections publiques françaises.

Le département des Sculptures accueille lui aussi des œuvres exceptionnelles, tel *le portrait de Suzanne Phélypeaux*, un bronze d'une grande rareté par Antoine BENOIST. L'artiste s'est fait une spécialité de la représentation du roi et de sa cour du XVII^e siècle en France. Il est à l'origine d'un genre pratiquement disparu, le portrait en cire, et le premier à présenter ces musées de cire itinérants représentant le roi et sa cour. Il s'agit pour cette œuvre d'une refonte à partir d'un portrait en cire.

Le Christ en croix, attribué par certains à Michel-Ange, est un don exceptionnel qui clôt le florilège des acquisitions de l'année 2013. Une œuvre achetée chez un antiquaire en Allemagne. C'est une œuvre

d'exception produite durant la dernière décennie du XV^e siècle à Florence. L'œuvre va rapidement être prêtée à Florence pour qu'elle soit confrontée au *Christ jeune* attribué quant à lui avec plus de certitude à Michel-Ange.

Il est important de rappeler que le musée du Louvre a les moyens de ses ambitions et que l'activité scientifique des conservateurs de ce musée est fructueuse.

Un document a été remis aux membres du conseil pour l'informer sur un projet structurant de l'établissement : le projet Pyramide. Déjà évoqué lors des conseils d'administrations précédents, ce projet a en premier lieu pour objectif d'améliorer l'accueil des publics, le musée du Louvre ayant en 2013, pour la deuxième fois consécutive, franchi le cap des 9 millions de visiteurs. D'autre part, ce projet a pour but d'améliorer les conditions de travail des agents. L'accueil des visiteurs sous la Pyramide, et par conséquent le travail des personnels, arrive à une sorte de « saturation » car les visites commencent régulièrement par des files d'attente devant les vestiaires et les sanitaires. L'établissement a imaginé le projet Pyramide pour remédier à cette situation et pour faire passer les infrastructures du musée du Louvre dans le XXI^e siècle, en modifiant les fonctionnalités sous la Pyramide afin de dégager cet espace.

Il est ainsi prévu de doubler dans le passage Richelieu le dispositif provisoire de contrôle des entrées liées au plan Vigipirate ainsi que celui de l'entrée de la Pyramide et de pérenniser le contrôle des bagages à l'entrée par le Carrousel. Les accès au contrôle des bagages passeront donc de trois à cinq à l'issue de ces travaux.

Deuxièmement, la banque d'accueil située au centre de la Pyramide étant prise d'assaut, l'objectif est de protéger les personnels et d'améliorer l'accueil en creusant les trièdres et en y installant deux nouvelles banques d'accueil afin de permettre au public de discuter avec le personnel en place dans un endroit plus calme. Le but est d'améliorer le premier contact avec les personnels du musée du Louvre.

Toutes ces transformations seraient inutiles si la signalétique n'était pas revue en conséquence. La signalétique fera donc l'objet d'un projet de simplification dans les entrées qui sont peu visibles lorsque l'on arrive sous la Pyramide. Ces modifications auront pour but de mieux distinguer les collections permanentes et les expositions temporaires et de mieux signaler les entrées du musée. En effet, ce serait une erreur de croire que les visiteurs qui arrivent au musée du Louvre connaissent l'établissement.

Egalement, la billetterie sera insonorisée et abritée à l'intérieur de l'actuelle librairie, étant prévu d'installer des bureaux au-dessus afin de libérer les actuels bureaux de la surveillance et d'y créer une grande bagagerie automatique. Cette réorganisation évitera aux visiteurs de se disperser car il est actuellement impossible de laisser ses bagages, son manteau et son parapluie au même endroit. En effet, avec trois tickets de vestiaires la confusion est fréquente. Le problème des parapluies sera ainsi réglé, comme l'ont fait d'autres musées, notamment au Japon, car des meubles ont été créés à cet effet.

Les espaces de toilettes au musée seront rénovés et leur nombre sera triplé. En effet, ces sanitaires ont été construits pour une capacité de 3 millions de visiteurs alors que le musée du Louvre en accueille 9 millions.

Enfin, l'allée dite du Grand Louvre, entre le Carrousel et l'espace sous Pyramide, sera entièrement dédiée à la librairie-boutique pour une meilleure visibilité de cette activité et pour fluidifier le flux du public.

Le projet a été soumis à la Commission des monuments historiques qui n'a pas souhaité voir installer l'accueil des groupes initialement prévu dans le hall Charles V. L'établissement a travaillé avec le ministère à l'élaboration d'une nouvelle solution afin d'améliorer leur accueil sur deux étages. L'objectif est de revenir à l'actuel accueil des groupes et de le rénover pour mieux accueillir les groupes ayant réservé des visites, conférences ou ateliers du Louvre, et les groupes dits autonomes qui viennent avec leur guide. Il faut pouvoir les accueillir et éviter qu'ils n'attendent sous la Pyramide. En effet, souvent le guide s'occupe d'aller chercher les tickets et le groupe occupe inutilement l'espace sous Pyramide.

Jean-Luc MARTINEZ précise que la demande d'autorisation de travaux auprès de la commission des monuments historiques a été déposée le 10 janvier 2014. Le lancement du premier appel d'offres a été impulsé fin février 2014, et les travaux devraient commencer en août 2014 pour une livraison des espaces en 2016. Le musée du Louvre restera ouvert pendant toute cette période de travaux. Le projet Pyramide est le plus important projet des trois années à venir. Il s'agit d'une vraie restructuration de l'accueil. Si cette démarche commence par des désagréments de moins en moins de visiteurs se déplaceront au musée. Une meilleure qualité de l'accueil est nécessaire, et les musées français ont des efforts à faire dans ce domaine.

Enfin, il souhaite évoquer les projets du Louvre-Lens et du Louvre Abu Dhabi qui sont importants pour la vie du musée en matière d'actions territoriales et internationales. Le premier anniversaire de la création du Louvre-Lens, le 4 décembre 2013, a été l'occasion de constater que plus d'un million de visiteurs s'y sont rendus. C'est le musée le plus fréquenté en région. La réussite vient du fait que 50 % du public vient de la région Nord-Pas-de-Calais, une région qui a beaucoup souffert de la désindustrialisation. Il faut continuer à entretenir l'attractivité de ce musée qui a la particularité de présenter les collections du musée du Louvre. L'exposition de l'hiver, exposition étrusque réalisée avec des partenaires italiens consacrée à la cité de Cerveteri, vient de s'achever. Le rythme des expositions est inverse à celui du musée parisien. Les grandes expositions du Louvre-Lens ont lieu pendant les vacances de Noël et d'été. C'est d'ailleurs la première fois que le musée du Louvre-Lens coproduit une exposition avec des partenaires étrangers. C'est grâce au département des Antiquités grecques, étrusques et romaines du musée du Louvre, et au commissariat assuré par Françoise GAULTIER et Laurent MECERT que le musée du Louvre-Lens commence à trouver sa place dans le réseau des musées européens. Au-delà d'un succès franco français, l'objectif est que ce musée trouve sa place en Europe voire dans le monde. Cette exposition étrusque, qui a accueilli 90 000 visiteurs, ouvre à Rome le 14 avril 2014, au Palais des expositions.

Une autre exposition, « le désastre de la guerre », s'inscrit dans le cadre des commémorations de la Première guerre mondiale. Elle retrace les représentations des guerres de la période napoléonienne à de nos jours. Cet événement sera inauguré à la fin du mois de mai 2014 et sera accessible tout l'été.

L'objectif est d'attirer également les publics qui traversent la région Nord-Pas-de-Calais comme les touristes belges, hollandais et anglais. Une des clés de la réussite du Louvre-Lens sera la venue de ces publics.

Le musée du Louvre a signé le 2 octobre 2013, avec la ministre de la Culture et la Région Nord-Pas-de-Calais, un protocole d'accord pour envisager l'installation de nos réserves à Lens. Depuis novembre 2013, ce projet est examiné avec le service des musées de France et Marie-Christine LABOURDETTE qui siège au comité de pilotage. Le 10 avril 2014 sera fait le choix d'un programmiste. A ce sujet, un travail très important a été réalisé en interne. Quatre groupes de travail ont été créés, dans lesquels siègent des membres du personnel. Le groupe 1 est constitué des représentants des conservateurs de chacun des départements. L'objectif est d'étudier comment ce projet peut être fait au profit du travail de tous.

Il rappelle l'importance du risque de crue. Un exercice d'évacuation du musée Louvre a été réalisé au mois de janvier 2014. Près de 400 personnes volontaires se sont prêtées à cet exercice qui a débuté à 6h30 du matin qui a mis en évidence un certain nombre de dysfonctionnements. L'objectif est d'être en capacité d'évacuer les collections en cas de crue.

Enfin concernant le musée du Louvre Abu Dhabi, Jean-Luc MARTINEZ rappelle que le chantier de construction a démarré en janvier 2013. Le bâtiment doit être livré à l'été 2015 pour une ouverture en fin d'année 2015. L'équipe de l'Agence France-Muséums s'est en grande partie installée début 2014 à Abu Dhabi-même. Les travaux progressent. La coupole est en cours de construction et les salles du musée ont déjà des toits. Ce musée sera à l'ouverture à la fois constitué de la collection acquise par Abu Dhabi et de prêts français prévus dans le cadre d'un accompagnement pendant 10 ans, comme le veut l'accord intergouvernemental. Grâce au travail de coordination du service des musées de France, Marie-Christine LABOURDETTE présidera le 7 avril 2014 une commission des prêts et dépôts au cours de laquelle la liste des premiers prêts sera présentée. Le musée d'Abu Dhabi est porté par l'ensemble des musées français et les 300 œuvres qui seront prêtées pour la première année proviennent aussi d'autres établissements que le musée du Louvre.

Henri DE CASTRIES demande des explications sur la différence entre le budget prévisionnel des acquisitions et la décroissance des acquisitions réelles.

Jean-Luc MARTINEZ répond que le budget fixe de l'établissement vient du prélèvement de 20 % des billets d'entrée. En revanche, les années exceptionnelles sont liées à l'entrée de certaines pièces exceptionnelles dans les collections grâce au mécénat, portant ainsi certaines années le budget d'acquisition à 30 ou 40 millions d'euros. Les ressources dévolues par le musée sont quant à elles à peu près constantes.

Henri DE CASTRIES suppose que le tableau de Vernet n'a pas été comptabilisé pour l'année 2013.

Jean-Luc MARTINEZ le confirme, car ce tableau n'a toujours pas été affecté mais sa prise en compte est en cours. Par ailleurs, le musée espérait acquérir en 2013 une œuvre exceptionnelle de culture gothique, *les Pleurants*, qui sont passés en vente. 2,3 millions d'euros avaient été réservés pour cette acquisition prévue au mois de décembre 2013. Le budget 2013 peut donc sembler moins important, cette acquisition ne s'étant finalement pas faite. Mais l'objectif n'était pas de dépenser cette somme sans raison valable.

Vincent BERJOT souligne la réactivité de l'ensemble des équipes du Louvre qui ont proposé, suite à l'avis de Commission des monuments historiques, un projet Pyramide modifié, permettant ainsi d'éviter les retards dans la mise en œuvre de ce projet essentiel pour le Louvre.

Jean-Luc MARTINEZ propose de dérouler l'ordre du jour en commençant par l'approbation du procès-verbal du 29 novembre 2013. Il cède la parole à Pierre ZINENBERG.

Pierre ZINENBERG souhaite revenir sur une délibération traitant des emplois d'avenir, datée du 29 mars 2013, et plus précisément sur certaines prestations sociales dont ces contrats ne bénéficient pas, notamment le droit des secours et le droit à l'aide au déménagement. Cela correspond à peu d'agents mais certains d'entre eux, qui vivaient en foyers se retrouvent dans des situations plus difficiles qu'avant puisqu'ils atteignent le plafond des revenus permettant un logement en foyer et sont donc évacués des foyers sans possibilité de se reloger.

Hervé BARBARET estime que la situation est en effet difficile et que les 42 jeunes qui sont recrutés dans le cadre du programme des contrats d'avenir font partie intégrante des équipes du musée du Louvre. Il est vrai également que, s'il avait été décidé qu'ils aient accès aux mêmes avantages sociaux que nos agents, il aurait été difficile de pouvoir leur offrir l'ensemble de ces avantages pour des raisons purement financières. Concernant ces questions de secours et d'aide au déménagement, Hervé BARBARET propose que ces sujets soient étudiés ailleurs que dans cette instance et ce afin de répondre aux cas particuliers. Le nombre de ces jeunes s'élève à 42, des solutions spécifiques pourront être apportées.

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

Jean-Luc MARTINEZ demande si les membres du conseil d'administration ont des remarques sur le procès-verbal de la séance du 29 novembre 2013 puis propose de passer au vote.

18 membres votants

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

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

II. POUR DÉLIBÉRATION

1 COMPTE FINANCIER DU MUSEE DU LOUVRE POUR L'ANNEE 2013

Jean-Luc MARTINEZ propose d'examiner, pour délibération, le compte financier du Louvre pour l'année 2013.

Jean-Fernand AMAR commente le document de présentation des comptes annuels qui figure, avec le compte financier 2013, dans le dossier du conseil d'administration.

Un regard sur les principaux indicateurs de l'année (page 3), indique que l'élément central de l'exercice 2013 est la réduction de 18,22 M€ soit 17 % de la subvention pour charge de service public, au titre de la contribution du Louvre à la maîtrise des finances publiques. Néanmoins, la diminution des produits est en partie compensée par une augmentation de 3,90 % du chiffre d'affaires soit 3 millions d'euros, essentiellement tirée par la billetterie. L'augmentation de la billetterie provient de l'augmentation des prix, en dépit d'un recul de 4 % de la fréquentation totale (payante et non payante).

La comparaison entre le budget voté et le budget exécuté (page 4), montre d'une part que le déficit réalisé est beaucoup plus faible que prévu, en raison d'une consommation moins importante que prévue, dans le cadre de l'effort de maîtrise des dépenses et d'autre part, que les produits de prestations externes ont été plus importants que la prévision budgétaire. Il en résulte que le déficit n'est que de 0,55 M€ au lieu des 7,93 M€ prévus.

Au total le financement de l'exercice est assuré par un prélèvement sur le fonds de roulement moins important que prévu : Il s'élève à 18,88 M€ au lieu des 48,96 M€ initialement prévus.

En ce qui concerne le compte de résultats (page 6), celui-ci affiche un total des produits de 193,7 M€ et un total de charges de 194,25 M€, soit un déficit de 0,55 M€. Bien que faible, ce déficit marque toutefois une rupture avec la tendance excédentaire observée sur longue période.

L'évolution sur quatre années des produits et des charges montre de façon flagrante l'importance de la réduction de la subvention sur 2013 alors que le niveau des charges reste assez stable. La variation des résultats entre 2012 et 2013 montre d'une part, une diminution des produits de 15 M€ : la réduction de la subvention étant de 18 M€, il apparaît bien que l'amélioration de la billetterie de 3 M€ a partiellement compensé cette réduction. D'autre part, les charges augmentent de 2,3 M€ essentiellement pour des raisons techniques. Au total, l'écart entre le résultat de 2012 et celui de 2013 est important car le résultat excédentaire de près de 17 M€ se transforme en un déficit de 0,55 M€.

Les charges de l'exercice s'élèvent à 194,25 M€ en augmentation de 2,3 M€ par rapport à 2012, essentiellement pour des raisons techniques : l'augmentation des charges de personnel résulte de la hausse du taux des pensions civiles et la mise de place complète pour la première année de la norme sur les passifs sociaux. Les dotations aux amortissements progressent en lien avec la progression de l'actif immobilisé. En dehors de ces éléments, la plupart des postes de charges diminuent, sous l'effet de l'effort de maîtrise des dépenses.

Les produits s'élèvent à 193,7 M€, en diminution de 15 M€ par rapport à 2012. La réduction de la subvention est compensée par l'augmentation du chiffre d'affaires tirée essentiellement par la billetterie. De plus, les importantes reprises de provisions correspondent à la fin des litiges sur les marchés des arts de l'Islam, suite à l'ouverture des salles et à la fin des marchés.

Le retraitement du résultat de l'exercice (page 11), après réintégration des charges et des produits calculés, conduit à constater un réel effondrement de la capacité d'autofinancement. En effet, celle-ci passe d'un niveau de l'ordre de 20 M€, régulièrement observé, au montant de 4 M€. La capacité d'autofinancement ne suffit plus pour financer l'investissement, qui doit être différé ou financé par prélèvement sur fonds de roulement.

La lecture des soldes intermédiaires de gestion (page 12) est brouillée par l'impact de la réduction de la subvention ; le chiffre d'affaires et la valeur ajoutée progressent, alors que l'excédent brut d'exploitation et le résultat d'exploitation s'effondrent. Cependant, il convient d'observer qu'en neutralisant l'impact de la subvention sur les deux années, on observe une légère amélioration du rendement de l'activité : en effet le chiffre d'affaires progresse sans générer une augmentation des charges.

En ce qui concerne la structure du bilan : page 14, le haut de bilan fait apparaître un fonds de roulement comptable à 150,8 M€, qui représente 306 jours de fonctionnement. Ce fonds de roulement brut ne constitue pas une réserve disponible : dans son rapport de gestion, l'ordonnateur détaillera les opérations dont le financement futur est déjà affecté sur ce fonds de roulement.

Le besoin en fonds de roulement est structurellement négatif au musée du Louvre, en raison principalement du caractère liquide de la billetterie. Le crédit clients est nettement inférieur au crédit fournisseurs, donc l'activité de l'établissement alimente le fonds de roulement.

La trésorerie (page 16) s'élève à 156,34 M€. Elle est en réduction de 10 % par rapport à 2012, traduisant l'effet des prélèvements effectués sur le fonds de roulement.

L'évolution des principaux agrégats : page 17, montre la diminution du fonds de roulement de 18,88 M€ en 2013 qui s'établit à 150,8 M€ à la clôture 2013.

Le bilan fonctionnel sur la période 2007-2013 montre notamment que l'actif immobilisé a été multiplié par 3,5. Les financements obtenus ont permis d'atteindre cette croissance. Sur cette longue période, la part du fonds de roulement a tendance à diminuer. A partir de 2011, les prélèvements sont effectifs sur le fonds de roulement et correspondent à une diminution de la trésorerie qui n'est plus que de 156,34 M€ en 2013. Structurellement, le besoin en fonds de roulement est toujours déficitaire. La liquidité apportée par la billetterie continue d'alimenter le fonds de roulement.

La présentation comparée sur trois années des différentes charges montre une stagnation ou une diminution des différents postes de charges, qui illustrent l'effort de maîtrise des dépenses.

L'évolution comparée sur trois années des différentes composantes de la masse salariale montre la baisse en 2013 des crédits correspondant aux personnels permanents et une légère hausse sur les personnels sur crédits. L'augmentation des charges sociales en 2013 résulte de la hausse du taux de cotisation des pensions civiles. L'augmentation des œuvres sociales correspond à la prise en compte en année pleine du marché de restauration du personnel.

Page 22, l'évolution comparée sur trois ans de la structure des produits fait apparaître la diminution de la subvention et la légère augmentation du chiffre d'affaires à nouveau tiré par la billetterie. En 2013, la baisse de la subvention a pour effet d'augmenter le pourcentage des ressources propres et de réduire le pourcentage du financement public qui devient inférieur à 50 %.

Page 23, les recettes de mécénat, (en investissement et en fonctionnement) s'élèvent à 19,58 M€ en 2013, au lieu de 22,90 M€ en 2012.

Les comptes de l'année 2013 sont marqués par une avancée importante en matière de qualité comptable, sur deux points. D'une part l'application des deux normes comptables du conseil de normalisation des comptes publics (CNOCP). Une norme sur les biens historiques et culturels et une autre sur les financements externes de l'actif. Ces normes modifient fortement la présentation et la structure du bilan. D'autre part, le lancement du projet sur la fiabilisation de l'actif immobilisé a pour conséquence la mise en place de l'amortissement par composants du parc immobilier dont l'application a été faite à la clôture 2013 par anticipation à l'adoption de la délibération immobilisation par le Conseil d'administration.

Il est proposé au conseil d'administration d'approuver le compte financier 2013 et d'affecter le déficit 2013 et le report à nouveau créditeur sur les réserves de l'établissement.

Jean-Louis MARTINEZ propose de passer à la présentation du rapport de l'ordonnateur.

Hervé BARBARET souhaite saluer l'effort de présentation de Jean-Fernand AMAR sur les réalités comptables qui sont précises et claires. Le compte financier de l'exercice, qui habituellement est un document assez austère, permet de comprendre la vie de l'établissement. Ce qui vient d'être présenté correspond à l'approche de l'ordonnateur. Néanmoins, il tient à rappeler que l'obligation statutaire de mettre en réserve 20 % des recettes engendrées par la billetterie, soit 8 millions d'euros pour l'acquisition d'œuvres, impacte le montant de la capacité d'autofinancement du musée du Louvre sans constituer une réserve disponible pour financer les investissements.

Il souhaite ajouter également quelques observations. D'une part, l'exercice 2013 montre la capacité de résilience de l'établissement sur le court terme. Face à une diminution substantielle de la subvention publique, le musée du Louvre aboutit à un résultat équilibré, même si le résultat retraité des ressources affectées aux acquisitions d'œuvres s'élève à 8,1 M€. Un effort considérable d'économies a été fait. D'autre part, la maîtrise de la masse salariale et les efforts réalisés ont également renforcé la dynamique de ressources propres. Ce résultat comptable est donc satisfaisant et montre la capacité de l'établissement à faire face à cet ensemble de contraintes.

Cette résilience à court terme ne doit pas pour autant masquer des risques à moyen et long terme. Ces risques sont de plusieurs ordres. Tout d'abord, la fréquentation, même si elle est très importante, s'est stabilisée entre 2012 et 2013. Les conditions d'accueil et d'accessibilité du public limitent la fréquentation, ce qui justifie le projet Pyramide. Jusqu'à son achèvement, la fréquentation ne devrait pas aller bien au-delà des 9 millions de visiteurs. En matière de billetterie, l'effet volume qu'un nombre accru de visiteurs peut produire se trouve donc limité. En 2013, la billetterie a connu un effet prix, les billets ayant augmenté en juillet d'un euro. Les effets sont constatés en 2013. Mais à l'avenir, et jusqu'à la fin de projet Pyramide, ces tarifs ne pourront pas rester stables.

Un autre élément de risque à moyen et long terme est lié au mécénat. La générosité des entreprises s'inscrit en effet dans un contexte économique global qui n'est pas favorable. En outre, les entreprises mécènes privilégient un mécénat caritatif plutôt qu'un mécénat culturel. Ceci crée un risque sur ces ressources particulières issues du mécénat. De plus, l'événementiel qui engendre la location d'espace est aussi un élément qui impacte les finances des entreprises. Un contexte économique morose incite à la prudence vis-à-vis des recettes que peuvent engendrer ces locations d'espace dès lors que l'environnement économique n'est pas porteur.

Par ailleurs, si le résultat de 2013 était quasiment équilibré, dès lors que l'on inclut la nécessité statutaire d'avoir un budget pour les acquisitions d'œuvres, la capacité d'autofinancement disponible pour les investissements courants de maintenance de l'établissement n'est pas à la hauteur des besoins. Or, la gestion et les comptes de l'établissement doivent engendrer une capacité de financement *a minima* nécessaire pour assurer une maintenance qui garantisse la qualité des équipements du musée au service de son public et de ses agents. C'est pour cela que le résultat bénéficiaire que l'on a pu observer les années précédentes n'est pas un luxe mais doit servir à participer à cette capacité d'autofinancement nécessaire au maintien de l'ensemble du fonctionnement du musée du Louvre.

Parallèlement, le fonds de roulement de l'établissement est important aujourd'hui. Cependant, la partie essentielle de ce fonds de roulement est destinée à financer des opérations déjà lancées, comme le projet Pyramide ou les schémas de mise aux normes en matière d'incendie et d'accessibilité. Finalement, la part disponible sur ce fonds de roulement s'élève à 15 millions d'euros, ce qui correspond à 30 jours de fonctionnement. Il s'agit ici de la norme de sécurité demandée aux établissements publics. Cette capacité financière montre la capacité à réaliser de vrais projets d'envergure mais ne traduit pourtant pas une souplesse à moyen et long terme. Cette résilience à court terme montre la capacité de réaction face à des contraintes immédiates. Néanmoins, les risques à moyen et long terme supposent que certains éléments soient pris en compte. C'est notamment le cas de la baisse de subvention pour prélèvement à titre exceptionnel sur le fonds de roulement, car la fin de ce prélèvement est l'une des conditions pour lever le risque à moyen et long terme. Cet élément est régulièrement discuté avec les autorités de tutelles.

Françoise BENHAMOU remarque que la baisse de la subvention a été compensée par la montée des recettes de billetterie malgré une fréquentation stable. Selon elle, il serait intéressant d'ouvrir une réflexion sur la politique tarifaire du musée afin d'optimiser ces recettes dans un contexte de crise durable. Il serait judicieux d'imaginer les scénarios possibles notamment concernant la date d'achèvement du projet Pyramide.

Pierre ZINENBERG confirme que le budget de l'établissement est déficitaire pour la première fois. C'est un élément grave. Il pense que la politique tarifaire a ses limites car l'établissement pourrait perdre son attrait. Il est inquiétant que constater que le budget se fonde sur trois piliers : mécénat, ressources propres et subvention. Lorsque cette dernière était importante, il était possible d'appréhender l'année à venir assez sereinement. Mais lors de crises importantes, le risque est grand. Par ailleurs, la compensation de la gratuité applicable aux moins de 26 ans baisse constamment. Cela lui apparaît scandaleux dans la mesure où les budgets étaient déjà serrés. Si la politique tarifaire est revue, il faudra impérativement réintroduire plus de justice sociale en la matière.

Alexandra KARDIANOU salue la présentation très claire du budget, ainsi que les efforts d'équilibre qui ont été réalisés pour faire bien avec moins de moyens. Elle déplore toutefois les constats dressés, dénoncés par le passé, et qui sont désormais à l'ordre du jour concernant la baisse des subventions. Elle constate la hausse des recettes de la billetterie mais espère ne pas voir chaque année les tarifs augmenter. Elle constate que la part des 20 % de la billetterie est consacrée également aux restaurations et aux conservations préventives. La vision est donc assez opaque sur les réels besoins des services.

Par ailleurs, il lui semble nécessaire de maintenir un équilibre entre les expositions grand public et les expositions plus ciblées, qui n'ont pas vraiment de répercussions mais qui sont nécessaires. Elle souligne les bons résultats de l'auditorium, obtenus grâce à une programmation attrayante.

Concernant la valorisation du domaine, Alexandra KARDIANOU relève qu'il ne faudrait pas que le musée du Louvre devienne un support publicitaire ou un studio de tournage sans contrôle, d'autant que les recettes liées ne compensent pas la baisse de la subvention.

Henri DE CASTRIES souhaite revenir sur les propos de Françoise BENHAMOU et dire à nouveau à quel point il lui semble indispensable de prendre en compte ce que la présentation budgétaire a mis en lumière. Le rôle d'un conseil d'administration est aussi d'étudier la stratégie de long terme de l'établissement et les ajustements nécessaires. Les moyens de l'Etat diminuent et il serait illusoire de penser que ces réductions de subvention sont provisoires. Dans ces conditions, la responsabilité du conseil d'administration est de réfléchir à la manière d'optimiser sur le long terme ce qu'est le service

public que rend le musée du Louvre dans un contexte où les recettes provenant de l'Etat vont stagner ou diminuer. Il n'y a que deux variables d'ajustement possibles, l'une d'entre elles étant la billetterie. Effectivement, il faut réfléchir à long terme à la stratégie de la tarification des entrées. La deuxième réflexion à mener doit porter sur l'organisation du musée lui-même.

Thierry DESMAREST apprécie la compétence et la transparence de la direction du musée du Louvre. Toutefois, il lui apparaît nécessaire que soit engagée une vraie réflexion sur le degré de liberté tarifaire.

Antoine TCHEKHOFF pense que la diminution des subventions s'installe effectivement sur une tendance longue. Il ne faut pas pourtant la voir négativement mais la considérer comme une opportunité invitant à se réformer. Le musée du Louvre est une institution extrêmement attrayante. Il existe d'autres moyens de développer les ressources du musée. Les ateliers du Louvre étant mondialement réputés. Il propose de vendre ce savoir-faire aux institutions étrangères. Le Louvre pourrait se doter de la structure nécessaire, même si elle est commerciale, pour valoriser son savoir-faire. La baisse de subvention est un encouragement à se prendre en main. Les administrateurs et personnalités qualifiées sont des appuis précieux dans cette réflexion, y compris sur la question tarifaire. Le musée du Louvre est la première institution culturelle mondiale et son tarif ne semble pas à la hauteur de son statut. Il existe des moyens d'augmenter considérablement les tarifs tout en accordant aux résidents communautaires une réduction. Une vraie réflexion reste à mener.

Vincent BERJOT confirme que la situation n'est en effet pas simple dans le contexte actuel. Toutefois, la politique du musée du Louvre est dynamique, quel que soit le contexte. En matière de politique d'acquisition notamment, les collections du Louvre continuent à s'enrichir. La réflexion à mener doit être adaptée à la structure. En matière de politique tarifaire, la situation du Louvre n'est pas la même que celle d'un musée dont la fréquentation est essentiellement nationale ou francilienne. Il faut être pragmatique et réfléchir au-delà des tarifs sur les offres proposées aux publics. Le projet d'Abu Dhabi est l'exemple d'un savoir-faire français qu'il faut valoriser. Ce savoir-faire contribue également à l'image de la France à l'étranger et à un retour financier important non négligeable. Au niveau patrimonial, la France peut s'enorgueillir de ce qu'elle peut proposer à l'étranger.

Alexandra KARDIANOU constate la suppression en 2013 d'une vingtaine de postes de travail qui s'ajoute aux 15 postes qui ont été supprimés en 2012. Même avec le gel des emplois qui est mis en place dans le cadre de la réorganisation, la vigilance est de mise pour l'avenir. Son organisation syndicale est préoccupée par ces suppressions d'emplois. Les départs l'inquiètent beaucoup plus car aucune donnée n'indique combien de ces emplois ont été remplacés. Elle émet le souhait de réexaminer les raisons de ces départs dans d'autres instances. Elle insiste sur l'idée que, dès qu'il y a un dossier de suppression d'emplois, il y a une surcharge de travail, des pressions, et des départs suite à un mal-être au travail croissant.

D'autre part, concernant le budget du pôle technique, les baisses de budget et dépenses contraintes doivent cesser car elles finissent par nuire à la qualité des services. Les services rendus commencent à peser et à coûter beaucoup plus cher que l'argent économisé.

Pierre ZINENBERG prend note des remarques concernant les deux axes de réflexion, la billetterie et l'organisation, mais rappelle qu'en 10 ans le musée a doublé le nombre de ses visiteurs. Ceci pèse sur la charge de travail des équipes d'autant qu'il y a des baisses d'effectifs. La réorganisation implique une dégradation des conditions de travail et des Risques psychosociaux (RPS) plus importants. Le projet Pyramide ne résoudra pas tous les problèmes. Pour l'instant, le constat qui est fait est celui d'une dégradation de la qualité du service public.

Alexandre GROSSE salue les services financiers et comptables pour leurs travaux et la qualité des documents. Il formule par ailleurs deux remarques. Tout d'abord, il pense qu'il faut se satisfaire de ce résultat budgétaire nettement meilleur que prévu. Le musée du Louvre réussit à dégager une capacité d'autofinancement. Il reste cependant regrettable qu'à quelques centaines de milliers d'euros près, le musée du Louvre aurait pu avoir le plaisir de voter des comptes à l'équilibre voire légèrement excédentaires. Il observe à nouveau une prudence excessive dans les budgets présentés. Le budget initial 2014 a été adopté lors du dernier conseil d'administration de novembre 2013, mais si le budget rectificatif avait été un peu plus proche de l'exécution 2013, cela aurait apporté un éclairage sensiblement différent sur le budget initial de 2014. D'autant que le budget rectificatif présenté lors de ce conseil d'administration propose des reports de 2013 mais ne tient pas compte du réalisé de 2013.

Par conséquent, le budget 2014 est déconnecté de l'exécuté de l'année 2013. Le musée du Louvre ne peut malgré tout que se satisfaire des résultats de 2013 et des efforts de gestion à ce sujet.

Jean-Luc MARTINEZ propose de passer au vote portant sur le compte financier du musée pour l'année 2013.

18 membres votants

Délibération n° 1 :

- 1. Le Conseil d'administration du musée du Louvre approuve le compte financier 2013 de l'établissement public du musée du Louvre de l'année arrêté au montant de 235 001 498,94 €**

- 2. Le Conseil d'administration de l'Etablissement public du musée du Louvre approuve les mouvements suivants sur les réserves de l'Etablissement :**
 - un prélèvement de 547 876,11 € correspondant au résultat déficitaire de l'exercice 2013 ;
 - l'affectation d'un montant de 3 800 963,52 € correspondant au solde créditeur du compte de report à nouveau ;

portant les réserves de l'établissement au montant de 250 570 427,52 €

Cette délibération recueille 15 voix favorables, 1 voix défavorable et 2 abstentions.

2	BUDGET RECTIFICATIF N° 1 AU BUDGET POUR L'ANNEE 2014
----------	---

Hervé BARBARET constate que les reports sont significatifs et que cela se traduit de différentes manières. D'une part, la capacité à faire des services en période de contraintes. Il apparaît indéniable que ces contraintes se traduisent budgétairement par des reports. De surcroît, il faut noter que des marges d'amélioration dans la gestion budgétaire et comptable existent. C'est un grand chantier qui est lancé avec notamment la mise en œuvre du décret relatif à la Gestion budgétaire comptable publique (GBCP), qui vise à faire converger les normes de la comptabilité publique et le plan comptable général dans un souci de transparence et d'efficacité. Ceci devrait permettre, dans sa traduction organisationnelle, d'améliorer cette capacité à prévoir et d'être plus proche de la réalité des exercices. Et ce, même si les efforts qui ont été réalisés sont déjà très importants.

Dans cette décision modificative, le déménagement des bureaux - actuellement situé dans l'immeuble du Louvre des antiquaires vers un immeuble situé rue Sainte-Anne - permettra de faire des économies significatives.

De plus, il note que, pour des raisons techniques, des retards ont été pris dans la réalisation du chantier des Arts décoratifs du XVIII^e siècle. En effet, les interventions lourdes au cœur du palais s'avèrent toujours plus complexes que prévu. Le musée du Louvre est, d'un point de vue technique, un monument historique peu propice à des travaux compliqués.

Jean-Luc MARTINEZ propose de voter cette délibération.

18 membres votants

Délibération n° 2 :

Le Conseil d'administration de l'Etablissement public du musée du Louvre approuve le budget rectificatif n° 1 pour 2014.

Ce budget conduit à porter le montant des enveloppes pour 2014 à :

- 110 426 626 € pour l'enveloppe de personnel ;
- 85 184 605 € pour l'enveloppe de fonctionnement (hors personnel) ;
- 51 696 593 € pour l'enveloppe d'investissement.

Cette délibération recueille 15 votes favorables et 3 voix défavorable.

3

PLAN D'ACTION DES ACHATS POUR L'ANNEE 2014 ET BILAN 2013

Pascal PERRAULT rappelle que ce plan d'action Achat a pour but de formaliser la stratégie de l'établissement pour optimiser ses achats. Il permet de structurer l'action du musée et de mobiliser l'ensemble des acteurs de l'établissement pour réaliser ce que l'on appelle « un bon achat », que l'on peut apprécier sous l'angle de trois critères :

- le critère de la qualité ;
- le critère des économies budgétaires ;
- le critère de l'achat vertueux ou responsable sur le plan social et sur le plan environnemental.

Le premier plan d'action avait présenté sous l'angle méthodologique l'approche de l'établissement. Le deuxième plan d'action, présenté en 2013, avait permis de chiffrer les gains sur les différents segments d'achats de l'établissement. Ce troisième plan d'achats tire déjà le premier bilan chiffré de notre action et dégage un certain nombre de lignes directrices pour l'année 2014.

En matière d'organisation tout d'abord, un responsable achat sera désigné au sein de l'établissement, dans une sous-direction qui a été rebaptisée « sous-direction juridique et de l'achat public ». Par ailleurs, un comité de pilotage des achats sera mis en place en 2014 afin d'identifier un processus décisionnel spécifique concernant les achats de l'établissement. Ce comité de pilotage des achats, présidé par l'administrateur général du musée du Louvre, validera le plan d'action achats annuel et arbitrera lorsqu'il y aura des positions divergentes entre la direction en charge de la stratégie de la performance des achats et les directions prescriptrices.

Le musée du Louvre continue par ailleurs son plan de valorisation et de formation de l'ensemble des acheteurs-prescripteurs de l'établissement afin de diffuser les bonnes pratiques en matière d'achats publics, notamment concernant le *sourcing* sur les différents segments d'achat, les études comparatives avec les autres établissements, et plus globalement les techniques de négociation de l'achat.

Concernant le bilan chiffré des actions en 2013, il précise que l'établissement a pu ainsi réaliser un gain annuel de 1,9 million d'euros.

Le résultat équilibré de 2013 est en grande partie dû aux économies achats. Ces économies achats de renégociation des marchés ont permis de compenser intégralement la hausse tendancielle des dépenses, notamment sur plusieurs marchés importants :

- le marché de maintenance des installations électriques de courant faible a permis une économie de 500 000 euros sur l'année ;
- le marché de maintenance des installations électriques de courant fort a permis une économie de 500 000 euros ;
- le marché de surveillance des espaces extérieurs a permis une économie de 270 000 euros à l'occasion d'un recalibrage de la surveillance de certains espaces.

Les économies sont très significatives en 2013. Il sera évidemment difficile de maintenir un tel niveau d'économie dans les années à venir. Cependant, le musée du Louvre souhaite mobiliser l'ensemble de ses équipes au service de cet effort. C'est ce que traduit le plan d'action des achats pour l'année 2014. L'objectif s'élève à 800 000 euros d'économies. Une économie de 40 000 euros est attendue sur le système d'information avec l'hébergement et l'accès Internet. Une économie de 80 000 euros est envisagée sur l'optimisation de la puissance souscrite pour les contrats d'électricité. La fin du bail au 160 rue de Rivoli et la prise à bail de nouveaux locaux rue Sainte-Anne génère une économie à surface constante de 500 000 euros par an. Il s'agit d'une économie substantielle et pérenne.

Outre ces gains financiers, Pascal PERRAULT insiste sur les efforts réalisés pour développer l'achat responsable dans l'établissement avec 15 % des marchés qui comportent des clauses environnementales en matière de développement durable. Deux marchés supplémentaires comportent des clauses sociales dans les prescriptions du cahier des charges.

De plus, une charte de déontologie des achats du musée annexée à ce plan va être mise en place. Cette charte permet de fixer des règles de bon usage des achats. Il souhaite à cette occasion mettre en lumière une remarque que les organisations syndicales ont formulée concernant l'article 6 de la charte qui précise que la communication externe de l'établissement doit passer obligatoirement par une validation de la direction des relations extérieures. Il sera ajouté, à leur demande, que ces dispositions n'ont pas pour effet de restreindre les droits des représentants syndicaux.

Pierre ZINENBERG ne s'oppose pas aux économies qui sont réalisées mais, sans ajouter à la dépense, émet le souhait d'une plus grande concertation sur les achats. Par exemple, de plus en plus d'outils deviennent rapidement obsolètes et ceci impose d'en racheter régulièrement. Cette politique d'achats lui semble donc très importante. En ce qui concerne la charte, Pierre ZINENBERG se félicite de son existence. Mais selon lui, il sera plus sain que soit énoncée dans la charte la possibilité de prendre la parole, en tant que contre-pouvoir, lorsqu'il s'agit de dénoncer un marché, même si cette situation ne s'est jamais présentée par le passé.

Dominique DEMANGEL salue le travail qui a été réalisé par l'établissement dans le domaine des achats. La présentation de cette politique d'achats avec des éléments sur l'organisation interne semble importante. Elle se demande quels outils sont déployés par l'établissement en interne en termes d'amélioration de cette gestion et notamment d'articulation avec le système d'information général budgétaire et comptable.

Pascal PERRAULT précise que cette politique se met en place depuis deux ans. Un outil interministériel devrait être prochainement proposé par le service des achats de l'Etat pour suivre les économies réalisées en termes d'achats. Le musée du Louvre envisage de s'en doter afin de pouvoir suivre ses propres économies d'achats.

Concernant l'organisation interne en termes de travail au quotidien, la préoccupation d'optimisation des achats se traduit à plusieurs niveaux. La sous-direction juridique et de l'achat public travaille en étroite collaboration avec l'ensemble des services. Le plan présenté est donc le résultat de réunions avec l'ensemble des services qui valident les objectifs d'économies budgétaires inscrits dans ce plan. Par ailleurs, lors des commissions des marchés de l'établissement, le musée du Louvre a systématiquement un questionnement sur les leviers d'action qui ont été mis en œuvre pour optimiser les achats.

Gary GUILLAUD rappelle qu'un plan d'achats n'est pas, comme le montre le marché des déchets, automatiquement basé sur la diminution du fonds alloué, mais porte aussi sur une meilleure gestion de celui-ci. Il s'étonne de ne pas voir figurer au plan d'action des achats pour l'année 2014 et l'année 2013 le marché de nettoyage du musée du Louvre et demande si ceci est dû au fait que le bilan ne soit pas encore intervenu.

Pascal PERRAULT précise que le marché de nettoyage du Louvre sera renégocié en fin d'année 2014. Un effort important a été réalisé lors de la précédente mise en concurrence. Les perspectives d'économies supplémentaires apparaissent désormais limitées car ce marché a déjà fait l'objet d'économies budgétaires conséquentes. Le musée du Louvre est très attentif sur l'ensemble des volets de ce marché : social, qualitatif et économique. Ce marché est le plus important de l'établissement du Louvre, il est de l'ordre 6,5 millions d'euros, soit 10 % des dépenses courantes.

Alexandre GROSSE confirme que l'établissement a vraiment pris à bras-le-corps sa politique des achats. Le rendement de cette politique ralentit en 2014, au gré du renouvellement des marchés, mais il y a sans doute encore du potentiel au-delà de 2014 pour poursuivre cet effort. Toutefois, il souligne le choix d'une organisation très déconcentrée de la politique achat de l'établissement et doute de son efficacité mais il respecte néanmoins ce choix.

Alexandra KARDIANOU remarque que le marché du nettoyage est l'une des faiblesses du musée du Louvre. Les dysfonctionnements sont bien connus. Elle demande si les bilans qualitatifs des marchés précédents seront accessibles afin d'apporter des remarques. Par ailleurs, elle s'étonne de voir dans d'une part des mesures incitatives pour encourager les voyages à coûts réduits et d'autre part la réserve dans la charte à l'offre de billets. Elle demande où sera l'économie en présence de billets à tarif réduit d'un côté et de bons cadeaux de l'autre. Elle espère que cette charte sera tout de même efficace et incitera aux bonnes manières et de bons réflexes.

Jean-Luc MARTINEZ propose de passer au vote suite à la délibération portant sur le plan des achats 2014 étant précisé que l'article 6 de la Charte de déontologie est modifié suite à l'intervention des représentants des personnels.

17 membres votants

Délibération n° 3 :

Le Conseil d'Administration approuve le Plan d'Action Achat du musée du Louvre pour l'année 2014.

Cette délibération recueille 16 voix favorables et 1 abstention.

4	ADOPTION DE NOUVELLES REGLES DE GESTION DES IMMOBILISATIONS
----------	--

Hervé BARBARET précise qu'il faut limiter la délibération à un élément urgent, à savoir l'amortissement des immeubles haussmanniens. Pour le reste, le dialogue doit continuer et fera l'objet d'une délibération au prochain conseil d'administration.

Dominique DEMANGEL pense qu'un travail technique reste à déployer avant de présenter la délibération.

Jean-Luc MARTINEZ propose au conseil d'administration de voter sur cette délibération modifiée.

17 membres votants

Délibération n° 4 :

Le conseil d'administration approuve le tableau joint des durées d'amortissement du parc immobilier réparti par composants, concernant les immeubles haussmanniens, qui a été appliqué par anticipation à la clôture 2013.

Cette délibération recueille l'unanimité.

5

RESTAURATION DU PUBLIC (AVENANTS)

Hervé BARBARET rappelle que le prestataire qui bénéficie d'une délégation de service public pour la restauration du public est la société Elior. La redevance que la société reverse au musée du Louvre s'inscrit dans un dispositif avec un minimum garanti et une part variable. Le chiffre d'affaires prévisionnel sur lequel se fondent à la fois ce minimum garanti et cette part variable sera en diminution notamment dans le cadre des travaux qui vont être engagés sous Pyramide. Ces éléments factuels doivent être pris en compte. Par conséquent, le dispositif de redevance est à adapter.

Jean-Luc MARTINEZ propose de passer au vote portant sur la restauration des publics.

17 membres votants

Délibération n° 5 :

Article 1. Le Conseil d'administration approuve l'avenant n°2 à la convention de délégation de service public ayant pour objet la gestion et l'exploitation des espaces de restauration commerciale au musée du Louvre, et en autorise la signature par le président directeur du Musée du Louvre.

Article 2. Le Conseil d'administration approuve l'avenant n° 2 à la convention d'occupation et d'exploitation du point de vente mobile de boissons et de denrées salées et sucrées au jardin du Carrousel, et en autorise la signature par le président directeur du Musée du Louvre.

Cette délibération recueille l'unanimité.

6

AVIS SUR LES MODIFICATIONS DES REGLEMENTS DE VISITE DU MUSEE DU LOUVRE ET D'UTILISATION DU JARDIN DES TUILERIES POUR L'ORGANISATION DE MANIFESTATIONS CULTURELLES, FESTIVES ET PROFESSIONNELLES

Hervé BARBARET précise que cette délibération porte sur des modifications concernant le règlement de visite du musée du Louvre et du jardin des Tuileries. Le premier point de délibération porte sur la préparation du projet Pyramide et des modalités d'accès aux vestiaires. Actuellement, les vestiaires permettent d'accueillir les bagages de toute dimension. L'idée est de limiter l'accessibilité aux bagages de dimension correspondant aux bagages cabine dans le transport aérien.

Deuxièmement, dans le cadre des exploitations du jardin des Tuileries, il est proposé de préciser que l'interdiction de pénétrer dans le jardin des Tuileries s'applique aux véhicules de plus de 10 tonnes par essieu.

Pierre ZINENBERG souligne que les visiteurs arrivent en effet avec de grandes valises et se demande si une information est prévue car il craint le mécontentement de quelques visiteurs qui n'auraient pas été informés.

Hervé BARBARET confirme la légitimité de cette crainte. En effet, de nombreux sites Internet et guides touristiques communiquent sur la possibilité de déposer des bagages, quelle que soit leur taille. C'est pourquoi une information à ce sujet doit être diffusée largement dans les espaces à proximité du musée du Louvre et auprès des éditeurs de ces guides, ainsi que sur les sites Internet et les réseaux sociaux.

Jean-Luc MARTINEZ propose de passer au vote portant sur les modifications du règlement de visite du musée du Louvre et du jardin des Tuileries.

17 membres votants

Délibération n° 6 :

Article 1. Le Conseil d'administration émet un avis favorable sur les modifications du règlement de visite du Musée du Louvre figurant en annexe à la présente délibération.

Article 2. Le Conseil d'administration émet un avis favorable sur les modifications du règlement d'utilisation du jardin des Tuileries pour l'organisation de manifestations culturelles, festives et professionnelles figurant en annexe à la présente délibération.

Cette délibération recueille l'unanimité.

7	PAIEMENT DE L'INDEMNITE COMPENSATRICE DE CONGES ANNUELS REPORTEES POUR LES PERSONNELS NON TITULAIRES
----------	---

Hervé BARBARET explique qu'un agent contractuel qui quitte l'établissement du musée du Louvre a le droit de toucher une partie de ses congés payés non pris. La délibération proposée permet d'inclure, dans ces congés non pris, des congés reportés de l'année antérieure.

Pierre ZINENBERG précise qu'il s'agit uniquement des agents non titulaires.

Hervé BARBARET confirme cette dernière remarque.

Alexandra KARDIANOU espère que cette décision sera appliquée. Son syndicat sera vigilant quant à l'application de cette mesure et veillera à ce que les services des Ressources humaines informent *a minima* les agents contractuels partant, démissionnant ou en fin de contrat. Car il apparaît inadmissible de perdre des jours de congés par manque d'information ou par négligence.

Jean-Luc MARTINEZ propose de passer au vote portant sur le paiement de l'indemnité compensatrice de congés annuels reportés pour les personnels non titulaires.

17 membres votants

Délibération n° 7 :

Article 1 : Les agents non titulaires quittant définitivement le musée du Louvre pourront percevoir une indemnité compensatrice de congés annuels, pour les congés non pris de l'année précédant leur départ, qui auront fait l'objet d'une décision de report.

Article 2 : Cette délibération prend effet à compter de l'année 2014.

Cette délibération recueille l'unanimité.

III. POUR INFORMATION

Jean-Luc MARTINEZ propose de terminer le Conseil d'administration par un certain nombre de points d'informations. Le premier point portant sur le projet Pyramide a été discuté en introduction. Le deuxième point concerne le bilan des travaux du comité d'investissements.

BILAN DES TRAVAUX DU COMITE D'INVESTISSEMENTS
--

Bernard LATARJET rappelle les deux vocations du comité d'investissement : d'une part, suivre et évaluer le déroulement des chantiers en cours et, d'autre part, fournir à l'ensemble des équipes du musée du Louvre et à ses tutelles un outil de pilotage de la programmation des investissements à moyen terme, surtout pour les investissements qui se déroulent sur de longues périodes et qui engagent des crédits importants. Cet exercice de programmation repose sur un certain nombre d'hypothèses qui tiennent compte des contraintes budgétaires évoquées précédemment. Pour 2015, il est prévu :

- une réduction pérenne de la subvention de fonctionnement de 2,5 % par rapport à 2014 ;
- un prélèvement exceptionnel sur le fonds de roulement d'un montant de 11,4 millions d'euros ;
- un abattement de la compensation de la mesure de gratuité pour les 18-25 ans.

Pour la période 2016-2017, le musée du Louvre prend l'hypothèse de la stabilisation de la subvention de fonctionnement par rapport à 2015. Les prévisions de mécénat ont été revues à la baisse pour tenir compte des risques liés à la crise économique générale. Une stabilisation de la fréquentation en 2015 et une reprise de la progression de l'ordre de 1 % par an pour l'année 2016 et 2017 se profilent. Enfin, l'hypothèse retenue, qui pourra être révisée, est celle de deux augmentations tarifaires : l'une au 1^{er} janvier 2015 de 1 euro et l'autre au 1^{er} janvier 2017 de 1 euro également. Sur la base de l'ensemble de ces contraintes ou de ces hypothèses, la programmation étudiée a pour objet d'établir la faisabilité des projets et les modalités de leur financement.

Il rappelle par ailleurs que cette programmation respecte l'exigence d'équilibre entre quatre objectifs fondamentaux pour le bon fonctionnement du musée du Louvre :

- assurer le renouvellement courant des équipements techniques de base ;
- assurer les travaux lourds de mise aux normes nouvelles du Palais ;
- améliorer les conditions d'accueil des publics et des conditions de travail des personnels ;
- poursuivre les aménagements muséographiques.

Pour la mise en œuvre de ces objectifs, des règles de financement ont été adoptées :

- le financement intégral par l'établissement de l'ensemble des projets muséographiques ;
- la proposition d'un financement paritaire État-Établissement pour les travaux lourds de mise aux normes ;
- l'affectation des contreparties de prêts de la licence de marque et des ressources du fonds de dotation au projet Pyramide, au projet muséographique des salles des Arts étrusques et romains, au lancement du plan de sauvegarde des réserves à Lens.

Cette prévision de programmation représente un volume d'investissement d'ici 2017 de 273 millions d'euros par rapport auquel la subvention d'investissement prévue représente, sur la même période, un montant d'une soixantaine de millions d'euros.

Le programme est tout d'abord marqué par deux grands aménagements majeurs : la Pyramide et le lancement de la construction du centre de conservation des réserves à Lens. Un accord a été signé en 2013 entre l'établissement public et la Région Nord-Pas de Calais. Il prévoit que l'investissement sera partagé. La part de l'établissement de l'ordre de 30 millions d'euros devrait être couverte par une partie du second versement de la licence de marques Abu Dhabi de 72 millions d'euros. Et le fonctionnement de ce futur centre de réserves, évalué à 1,2 million d'euros par an, devrait être couvert par les revenus de l'autre part versée au fonds de dotation. Le deuxième pilier de ce programme est le lancement d'un nouveau projet muséographique pour les salles des Antiquités étrusques et romaines. Le troisième pilier concerne la mise en œuvre des projets techniques de conservation du patrimoine, le schéma incendie, le schéma directeur de renouvellement des équipements et le plan de prévention contre les risques d'inondation.

Jean-Luc MARTINEZ remercie Bernard LATARJET pour son intervention et son implication à la tête de ce comité. Il demande si d'autres questions émergent sur ce point.

Thierry DESMAREST regrette d'avoir des documents très épais sur des dossiers aux enjeux un peu faibles alors qu'aucun document écrit n'est transmis pour réfléchir à l'avance sur les grands enjeux de la politique d'investissement de l'établissement.

Bernard LATARJET propose d'adresser aux membres du conseil d'administration le document de présentation de la programmation pluriannuelle 2014-2017.

Jean-Luc MARTINEZ donne son accord à cette proposition.

BILAN FINANCIER DE L'ANNEE 2013 DU FONDS DE DOTATION DU MUSEE DU LOUVRE

Hervé BARBARET souligne la qualité de la gestion du fonds et de la gouvernance. Aux trois piliers de financement que sont la subvention, la billetterie et les ressources d'origine privée s'ajoutera en 2016 un quatrième pilier qui contribuera à renforcer les capacités du musée du Louvre dans le cadre de ces projets d'investissement. La qualité de la gestion du fonds de dotation aboutit à le rendre crédible. En 2013, le musée a obtenu 5,6 millions d'euros de dons nouveaux.

Par ailleurs, Hervé BARBARET insiste sur l'objectif politique de ce fonds qui est de maintenir la valeur réelle du capital pour garantir son pouvoir d'achat. Le rendement attendu des déplacements doit intégrer une inflation prévisionnelle de l'ordre de 2 %. Les objectifs de rendement de ce fonds sont de 3 % de capacité de distribution à l'horizon 2016, et l'objectif de rendement nominal du fonds est de 5 %.

En 2013, la performance du portefeuille de 6,37 % est satisfaisante, sachant qu'en 2012 cette performance était de 12,4 %. Naturellement, les résultats d'une année ne présagent en rien des résultats à venir. La politique d'investissement reflète une allocation d'actifs qui prend en compte un risque connu, mais qui signifie qu'à une bonne année peut succéder une mauvaise année. Au 31 décembre 2013, la valeur du portefeuille est de 151 millions d'euros. Dès 2016, le musée pourra donc verser 6 millions d'euros pour contribuer notamment aux investissements liés au projet Pyramide et au projet de Louvre-Lens.

FREQUENTATION DU LOUVRE EN 2013

Anne KREBS rappelle que la fréquentation de l'année 2012 avait été particulièrement exceptionnelle et que, dans ce contexte, le recul observé en 2013 est relativement modéré. La fréquentation reste ainsi stable par rapport à une année de référence en très forte progression. Malgré une fréquentation touristique en Europe qui reste élevée, d'importantes disparités sont observées, entre le tourisme de nature culturelle et le tourisme d'un point de vue général. La France s'est cependant maintenue en 2013 à un niveau relativement élevé en matière d'arrivées touristiques. Le niveau de la fréquentation parisienne du Louvre reste satisfaisant alors que la fréquentation des publics franciliens et des régions françaises a baissé de 3 % par rapport à 2012. Parmi les nationalités les plus représentées, il faut particulièrement souligner la croissance du public issu des États-Unis (+ 12%) dont la fréquentation était en baisse depuis plusieurs années : les visiteurs des États-Unis ont ainsi représenté 1 million de visites en 2013. En revanche, certains pays qui avaient beaucoup progressé - pays aux économies émergentes - se sont stabilisés ou sont en recul. Quant à la fréquentation européenne, on note une évolution contrastée entre les pays du nord et les pays du sud de l'Europe. La tendance pour ces derniers est en forte baisse. Le dernier rapport spécial de l'Union européenne (*'Eurobaromètre 399*), qui s'intéresse aux pratiques et à la participation culturelle des Européens met ainsi en évidence qu'entre 2007 et 2013 la participation culturelle des Européens a connu une baisse notable et générale à l'exception de la fréquentation des salles de cinéma. Des disparités très importantes sont notamment observées en matière de fréquentation muséale entre les pays du nord de l'Europe et ceux du sud, pour lesquels la participation est aujourd'hui très faible.

Alexandra KARDIANOU se demande si, au-delà de la règle de gratuité des dimanches, d'autres opérations, comme un partenariat avec la RATP ou la SNCF, ont été étudiées pour attirer le public francilien.

Anne KREBS répond que des actions visant la population francilienne existent de longue date au musée du Louvre et que de nouvelles actions sont envisagées dès l'été 2014 en faveur des familles franciliennes. Une étude des impacts de ces programmes a d'ailleurs été commandée. Anne KREBS confirme que la piste du partenariat, notamment avec la RATP paraît très judicieuse. Les voies de l'amélioration de l'accès sont nombreuses mais ne dépendent pas que du musée du Louvre. Les études, celles du Louvre ou d'autres, en France et à l'étranger, montrent qu'il faut poursuivre un travail continu en lien avec l'Education nationale. Il s'agit de dispositifs complets qui doivent engager à la fois les problématiques éducative, d'accueil, de tarification et de venue au musée.

Jean-Luc MARTINEZ espère que les mesures mises en place pourront être présentées en juin. Il rappelle que la question de la gratuité n'est pas en jeu dans ce débat. Il ne s'agit pas d'une question d'économie mais d'attractivité. Par exemple, des actions d'animations sont prévues pour l'été 2014, pendant l'opération Paris plage afin de présenter le musée du Louvre au jeune public ne partant pas en vacances. Le musée s'est également rapproché du président-directeur de la RATP afin d'améliorer l'accès au musée pendant l'été 2014.

Pierre ZINENBERG informe de la future mise en place d'une médiation de la direction culturelle. Ces travaux à destination des publics doivent permettre de faire évoluer les agents à l'intérieur du musée du Louvre, de connaître la diversité des publics et de répondre le mieux possible aux demandes. Ce travail du service public est très important et doit être réalisé sans mépris des différents publics du musée.

Jean-Luc MARTINEZ confirme cette orientation.

SUIVI DES ECONOMIES EN MATIERE IMMOBILIERE

Pascal PERRAULT insiste sur les deux éléments essentiels de l'année. La prise à bail de nouveaux locaux situés rue Saint Anne en substitution de locaux du Louvre des antiquaires correspond à une économie de l'ordre de 500 000 euros à surface constante. Dans le cadre de la réimplantation de l'ensemble des directions de l'établissement, à moyen terme il est envisagé de quitter l'immeuble situé rue Marengo et de réinvestir des bureaux situés à l'intérieur du Palais du Louvre. Ceci afin de réduire la surface prise à bail et de réaliser une nouvelle économie qui pourrait s'élever entre 300 000 et 500 000 euros. Des discussions sont en cours avec le nouveau propriétaire de cet immeuble situé rue Marengo. Par ailleurs, concernant les collections, il convient de mentionner dans ce point d'information le projet d'implantation du centre de réserve et de conservation en région Nord-Pas de Calais. Ce point sera développé lors du prochain conseil d'administration en juin 2014.

Jean-Luc MARTINEZ rappelle que l'évolution en matière d'économie pour les immeubles loués par l'établissement a pour but de redonner de la cohérence à l'organisation du travail du musée du Louvre. En effet, depuis 30 ans, l'établissement s'est beaucoup dispersé et a rencontré beaucoup de difficultés.

DECISIONS ET ACTES PRIS PAR LE PRESIDENT-DIRECTEUR DU LOUVRE PAR DELEGATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2013

Jean-Luc MARTINEZ informe qu'un récapitulatif des décisions prises en 2013 par délégation du conseil d'administration est à disposition. Il demande également si des questions sont restées en suspens.

Dominique DEMANGEL rappelle qu'une information sur l'avancement du contrôle interne comptable et financier devait être faite au cours de ce conseil d'administration. Selon elle, la note diffusée en novembre 2013 est toujours d'actualité, sauf pour le plan d'avancement sur l'immobilier qui devra être revu après la délibération sur les amortissements évoquée précédemment. Une confirmation de la trajectoire de certification telle qu'elle avait été annoncée antérieurement pour 2015 sera peut-être nécessaire.

Pascal PERRAULT confirme le report de l'information relative au plan d'amélioration sur la qualité comptable. La demande de retrait de l'ordre du jour de la délibération sur les nouvelles durées d'amortissement implique une révision du planning de travail puisque les travaux d'apurement du passif sont reportés après la délibération du conseil administration qui devrait intervenir fin juin. Il paraît plus sage, compte tenu des décisions qui vont suivre et des règles qui seront adoptées, de réapprécier le plan de charges pour savoir si l'objectif de certification des comptes 2015 peut être maintenu.

Jean-Luc MARTINEZ remercie les personnes présentes pour leur participation et rappelle que la prochaine réunion du conseil d'administration aura lieu le 27 juin 2014.

La séance est close à 12h25.

Jean-Luc MARTINEZ
Président-directeur du musée du Louvre