

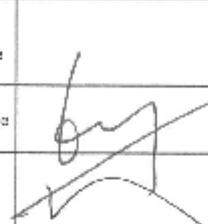
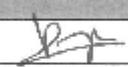
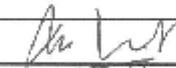
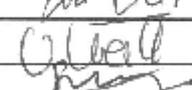
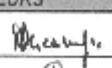
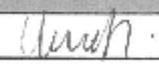
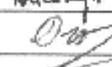
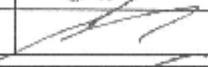
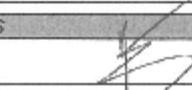
**Procès-verbal
du Conseil
d'administration
de l'Établissement public
du musée du Louvre**

**Séance
du 17 juin 2016**

Les membres du conseil d'administration du musée du Louvre

Vendredi 17 juin 2016

Salle du Conseil

Liste d'émargement des membres du Conseil d'administration de l'Établissement public du musée du Louvre (19 membres votants) Vendredi 17 juin 2016			
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 famille, publique et de la réforme de l'Etat		Philippe LONNE Sous-directeur de la même sous-direction du budget	
Christopher MILES 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		Blandine CHAVANNE Sous-directrice de la politique des musées	
2 - ETABLISSEMENT PUBLIC DE LA REUNION DES MUSEES NATIONAUX ET DU GRAND PALAIS DES CHAMPS ELYSEES			
Sylvie HUBAC Présidente			
3 - PERSONNALITES			
Véronique CAYLA Présidente d'ARTE GEIE			
Pierre BERGE Président de la Fondation Pierre Bergé - Yves Saint Laurent	Excusé		
Karine SETTON-JOURNO Méécène	Excusée		
Catherine VIRLOUVET Directrice de l'École française de Rome			
Véronique WEILL Directrice du groupe AXA			
Maître 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 Xavier FEMEL Représentant du personnel (CGT)		Virginie GERARD	
Alexandra KARDIANOU-MICHEL Représentant du personnel (CGT)		Gary GUILLAUD	
Pierre ZINENBERG Représentant du personnel (Sud Culture)	Excusé	Bibata OUEDRAOGO	
6 - INVITES AVEC VOIX CONSULTATIVES			
Karim MOUTTALIB Administrateur général			
Laurent FLEURIOT Contrôleur budgétaire et comptable ministériel		Thierry PELLE Contrôleur général économique et financier	
Jean-Fernand AMAR Agent comptable			

Membres présents :

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

Représentants de l'État

Marie-Christine LABOURDETTE, directrice chargée des musées à la direction générale des Patrimoines au ministère de la Culture et de la Communication

Christopher MILES, 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

Salam HILAL, représentant du sous-directeur de la 8e sous-direction du budget

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

Véronique CAYLA, présidente d'ARTE GEIE

Catherine VIRLOUVET, directrice de l'école française de Rome

Véronique WEILL, directrice du groupe AXA

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

Christophe BARBOTIN (*titulaire*), conservateur du Patrimoine

Sophie DESCAMPS (*titulaire*), conservateur du Patrimoine

Anne DION (*titulaire*), conservateur du Patrimoine

Représentants du Personnel

Xavier FEMEL (*titulaire*), représentant du personnel (CGT),

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

Bibata OUEDRAOGO (*suppléant*) représentant du personnel (Sud Culture)

Invités avec voix consultatives

Karim MOUTTALIB, administrateur général

Valérie FOREY-JAUREGUI, administratrice générale adjointe

Vincent POMAREDE, directeur de la médiation et de la programmation culturelle

Marion OECHSLI, directrice financière, juridique et des moyens

Thierry PELLE, contrôleur budgétaire

Jean-Fernand AMAR, agent comptable

Valérie GAME, sous-directrice juridique et de l'achat public

Personnalités excusées ayant donné pouvoir

Pierre ZINENBERG, représentant du personnel

Pierre BERGE, président de la Fondation Pierre BERGE – Yves SAINT-LAURENT et mécène

Karine SETTON-JOURNO, mécène

Personnalités excusées

Sylvie HUBAC, présidente de l'établissement public de la Réunion des musées nationaux et du Grand Palais des Champs-Élysées.

La séance est ouverte à 9h32.

Introduction

Jean-Luc MARTINEZ ouvre la séance du Conseil d'administration (CA) de l'établissement public du musée du Louvre et remercie ses membres pour leur présence. Avant d'aborder l'ordre du jour, il souhaite, en introduction, rappeler quelle a été l'activité de l'établissement depuis le CA du 14 mars 2016 et revenir sur certains événements marquants de la vie du musée.

La crue décennale de la Seine

Il souhaite d'abord revenir sur les événements survenus lors de la crue de la Seine. Il félicite l'ensemble des personnels de l'établissement pour leur mobilisation. Il remercie également le Service de prévention et de sécurité incendie (SPSI) et la brigade des sapeurs-pompiers du musée du Louvre pour leur engagement, leurs actions ayant été décisives dans la gestion de la crise. Il rappelle l'importance de procéder à des exercices d'évacuation et de gestion de crise pour prévenir ce genre d'événements. L'établissement avait eu la chance de participer, à la demande du ministère de la Culture et de la Communication, à l'exercice d'évacuation du 8 mars 2016 et il a su tirer profit de cette expérience.

Jean-Luc MARTINEZ souhaite donner des précisions sur la nature du risque encouru par le musée lors de la crue, dont le pic a atteint à 6,1 m. Le musée du Louvre est exposé à un risque d'infiltration d'eau dans ses parties les plus basses à partir d'une crue de 6,58 m. Les autorités ayant annoncé une montée des eaux entre 6 et 6,5 m, la direction de l'établissement a enclenché son Plan de Prévention contre les Risques d'Inondation (PPRI) le 2 juin 2016. 34 000 œuvres ont été déplacées en deux nuits et une journée sur plus de 150 000 œuvres conservées dans les réserves et les salles situées en zones inondables.

Il entend que certains puissent regretter que le musée ait été obligé de fermer ses portes pendant cinq jours consécutifs, cette fermeture ayant engendré la perte des 120 000 visiteurs attendus pendant cette période ainsi que des pertes financières évaluées à 1,5 million d'euros. Néanmoins, il veut d'abord se réjouir de la mobilisation de tous les acteurs concernés ainsi que du soutien de la direction des musées de France, de la direction générale des patrimoines du ministère de la Culture et de la Communication, matérialisé par la visite de la ministre de la Culture et du Président de la République.

Le musée du Louvre a montré sa capacité à faire face au risque d'infiltration et il en remercie l'ensemble des personnels. Pour autant, il estime que l'établissement doit regarder la situation en face. En cas de crue centennale de la Seine, (crue dépassant les 8,6 m), le musée devrait faire face à un scénario complètement différent, celui d'un envahissement des eaux par le rez-de-chaussée. Compte tenu des observations réalisées durant les derniers événements, la direction du musée doit réévaluer le nombre d'œuvres que l'établissement serait capable de sauver si ce scénario devenait réalité. Le plan d'évacuation des œuvres que le musée avait imaginé se basait sur les relevés de la crue de 1910 : en déclenchant le PPRI au moment où la Seine atteindrait 5,08 m, le musée estimait qu'il disposerait de 72 heures pour sauver les œuvres avant que la Seine n'atteigne le seuil critique de 8,6 m. Or, les événements ont montré que la Seine aurait atteint le seuil de 8,6 m au bout de 40 heures et non de 72 heures. Ces nouvelles données obligent l'établissement à revoir complètement son PPRI en cas de crue centennale. Dans la perspective où ce scénario se réaliserait, les équipes du musée devraient commencer par évacuer les œuvres des salles qui, à l'exception de celles du département des Arts de l'Islam, n'ont pas été affectées par les événements de juin 2016. Il ajoute qu'il est de la responsabilité de l'établissement de trouver des solutions pérennes et qu'il lui semble inconsidéré de continuer à imaginer, si la crue centennale avait lieu, pouvoir évacuer à la fois les objets des réserves et les œuvres des salles.

Lors des événements, le musée a constaté qu'évacuer les collections était plus facile quand celles-ci avaient été préalablement conditionnées et traitées. Les collections ayant déjà été conditionnées, comme les collections coptes du département des Antiquités égyptiennes, les collections de sculptures des temps modernes et les collections de petits objets (terres cuites, bronzes, plâtres, etc.) du département des Antiquités grecques, étrusques et romaines (AGER), ont en effet pu être

évacuées rapidement par les équipes du musée. A ce titre, il est impératif que l'établissement poursuive son plan de conditionnement des collections.

Il rappelle que les œuvres des réserves ne commenceront à être transportées vers le pôle de conservation de Liévin qu'à partir de 2019 et que cinq ans seront nécessaires pour transférer, dans de bonnes conditions, toutes les collections concernées. Dans ce contexte, il est de sa responsabilité et de celles des directeurs des départements du musée de trouver des solutions pour gérer d'éventuels nouveaux risques d'inondation pendant la période 2016-2024. L'établissement a déjà pensé à plusieurs solutions possibles telles qu'aménager des réserves de proximité, externaliser partiellement certaines réserves et poursuivre le travail de conditionnement des collections.

Jean-Luc MARTINEZ s'engage à présenter un véritable retour d'expérience prochainement au CA. Ce premier bilan avait surtout vocation à montrer que le musée doit rester vigilant sur cette problématique.

L'état d'avancement des chantiers de l'établissement

Jean-Luc MARTINEZ revient ensuite sur l'état d'avancement de plusieurs chantiers de l'établissement.

Le chantier Pyramide, commencé il y a trois ans, connaîtra prochainement un premier aboutissement. En effet, le 6 juillet 2016, le Président de la République inaugurera les nouvelles structures d'accueil, réhabilitées lors de la première phase du chantier (nouvelle billetterie, nouvelle banque d'information, nouveaux sanitaires). Le chantier Pyramide se prolongera jusqu'en 2017 par la réalisation d'un nouvel accueil des groupes. Ce projet met au cœur de la vie de l'établissement l'accueil du visiteur, un des éléments clé de compréhension du musée du XXI^e siècle.

Outre l'inauguration des infrastructures d'accueil sous la Pyramide, l'établissement ouvrira les portes, le 6 juillet 2016, du pavillon de l'Horloge. Situé au cœur de la cour carré, ce véritable centre d'interprétation et d'initiation à la visite du musée du Louvre s'étendra sur trois niveaux. L'espace situé au niveau - 1, autour des ruines du palais médiéval, aura pour rôle de renseigner les visiteurs sur l'histoire du palais du Louvre et son évolution architecturale. L'espace du premier étage informera le public sur la répartition actuelle des collections du musée, grâce à une sélection d'œuvres. L'espace du deuxième étage sera dédié à l'actualité du musée. Un an après l'ouverture de la Petite Galerie, ces espaces visent à rendre ce musée riche et complexe plus lisible et plus compréhensible pour le grand public.

L'établissement inaugurera aussi le 6 juillet 2016 le centre de recherche Dominique-Vivant Denon dédié à l'histoire du palais et du musée du Louvre, en articulation avec le centre de recherche des musées de France, l'Institut national de l'histoire de l'art (INHA) et les centres de recherche de chacune des conservations du musée. L'ouverture de ce centre a été rendue possible par le déménagement, au premier semestre 2016, de la Bibliothèque centrale des musées nationaux (BCMN), qui a rejoint l'INHA. Il remercie personnellement Vincent BERJOT, Marie-Christine LABOURDETTE et ses collègues de l'INHA d'avoir rendu possible ce déménagement, voulu par Michel Laclotte et ses autres prédécesseurs, faisant de l'INHA la grande bibliothèque en histoire de l'art que la France mérite. Ce déménagement fut pour l'établissement l'occasion de repenser ce que devaient être les bibliothèques et la recherche au sein du musée du Louvre. La création du centre de recherche permettra de rouvrir l'ancienne salle de la BCMN au grand public comme aux chercheurs. Son personnel pourra ensuite réorienter les lecteurs, si nécessaire, vers des centres plus spécialisés.

Le chantier relatif à l'amélioration de la signalétique et de la médiation du musée avance également. Un travail de traduction et de réécriture des cartels des œuvres a déjà été effectué dans les salles de peintures françaises et de sculptures françaises des XVIII^e et XIX^e siècles. Depuis le CA du 14 mars 2016, les salles de peintures flamandes et hollandaises ont été fermées à leur tour pour poursuivre ce chantier. Elles rouvriront en février 2017 à l'occasion de l'exposition Vermeer. Il rappelle que l'établissement doit faire face à de lourds travaux de maintenance et de mise aux normes des salles héritées du Grand Louvre. Certaines salles n'ont pas été touchées depuis 1993 et leur éclairage et leur climatisation deviennent obsolètes. Dans ce contexte, la politique d'exposition a été mise au service de la politique de rénovation des salles des collections permanentes. Ainsi, après l'exposition Hubert Robert, qui a permis de valoriser les salles de peintures françaises des XVIII^e et XIX^e siècles,

et l'exposition Edme Bouchardon, qui mettra en valeur les salles de sculptures françaises des XVIII^e et XIX^e siècles, l'exposition Vermeer sera l'occasion de remettre en valeur les salles de peintures flamandes et hollandaises.

La fermeture des guichets du Louvre

En adéquation avec le ministère de la Culture et de la Communication et la préfecture de police de Paris, l'établissement a décidé de fermer les guichets du Louvre du 10 juin 2016 au 10 juillet 2016, pendant l'Euro de football. La fermeture des guichets a rendu le domaine national du Louvre et des Tuileries presque entièrement piétonnier et lui apporte un calme nouveau et appréciable. Jean-Luc MARTINEZ rappelle que tous ses prédécesseurs avaient déjà demandé cette fermeture et ajoute que la maire de Paris est prête à soutenir l'établissement dans son projet de domaine piétonnier. Par ailleurs, la fermeture des guichets a permis à l'établissement de mettre en place un dispositif de sécurité exceptionnel, incluant le filtre et la fouille des visiteurs. Pour le moment, la fermeture des guichets fait office de test : la mairie de Paris et la préfecture de police en tireront des conclusions sur la faisabilité du projet du musée. Néanmoins, Jean-Luc MARTINEZ reconnaît que la fermeture définitive des guichets pourrait entraîner des complications pour la circulation des bus de la Régie autonome des transports parisiens (RATP) dont les itinéraires passent par cet axe.

La politique de partenariats et d'exposition du musée

Jean-Luc MARTINEZ signale l'inauguration, le 24 mars 2016, de la nouvelle station de métro Louvre-Rivoli, fruit d'un partenariat entre le musée du Louvre et la RATP, après des travaux de réhabilitation. Il indique également que deux expositions temporaires du musée, « Le Musée des monuments français » et « A l'ombre des frondaisons d'Arcueil », fermeront dans quelques jours. Il rappelle que l'établissement a mis l'art contemporain au service des collections permanentes et des événements du musée et expose actuellement *Panorama*, une œuvre d'Eva Jospin, qui a étudié l'art du paysage et du panorama au XVIII^e siècle, ainsi qu'une installation de JR, à l'occasion des travaux de réhabilitation de la Pyramide, qui a attiré autant les médias que de nouveaux visiteurs.

Il poursuit sur le développement des projets d'éducation artistique du musée, notamment de la Petite Galerie. Le concept de la Petite Galerie a déjà commencé à être décliné. La première exposition fermera ses portes le 4 juillet. Un premier site d'expérimentation a été implanté dans l'usine Peugeot de Saint-Ouen au sien de laquelle le musée du Louvre déploie un dispositif de médiation, avec des répliques des œuvres présentées dans la Petite Galerie. L'une des actions prévues dans le Plan scientifique et culturel (PSC) de l'établissement est justement de mettre en œuvre des opérations de médiation, en partenariat avec des mécènes, dans le but de sensibiliser à l'art, par le biais des comités d'entreprise, en ciblant un public de salariés qui ne vient pas ordinairement au musée.

Par ailleurs, le CA du Louvre-Lens a nommé sa Directrice, vendredi 10 juin 2016, Marie LAVANDIER. Marie LAVANDIER est actuellement directrice des musées de la ville de Nice et a été précédemment directrice du Centre de recherche et de restauration des musées de France (C2RMF). Jean-Luc MARTINEZ se réjouit de cette nomination, le musée du Louvre-Lens entrant dans une phase, après quatre ans d'exploitation, où il aura besoin de stabilité, de légitimité et d'expérience. Deux expositions s'y déroulent actuellement. L'exposition « RC Louvre » a été conçue pour attirer le public de proximité. Elle joue son rôle puisqu'elle a incité des amateurs du RC Lens à entrer pour la première fois au musée du Louvre-Lens. Il invite aussi vivement les membres du CA à visiter l'exposition Charles Le Brun, première exposition monographique dédiée à ce peintre depuis 1963. Il estime qu'elle est sans doute l'une des plus belles expositions réalisées au Louvre-Lens par la diversité des œuvres qui y sont présentées.

Les actions de développement du musée à l'international

Jean-Luc MARTINEZ explique qu'il a eu la chance, à l'invitation du Premier ministre japonais et du Président de la République, de pouvoir présenter ses 50 propositions de protection du patrimoine dans les pays en guerre devant les chefs d'Etat et de gouvernement du G7 réunis au Japon. Il se félicite que le musée du Louvre ait été invité à cette manifestation et précise que cette invitation est la preuve que les actions menées par le musée en direction du public japonais ont porté leurs fruits.

Il indique ensuite s'être rendu avec Yannick LINTZ, directrice du département des Arts de l'Islam, et Marielle PIC, directrice du département des Antiquités orientales, en avril 2016, en Iran, à l'occasion de la signature d'un accord avec ce pays. Il s'est rendu également en Egypte avec des représentants du département des Antiquités égyptiennes et du département des Arts de l'Islam. Ces voyages ont été l'occasion de développer des collaborations fructueuses pour le musée. En effet, des conservateurs du musée d'art islamique du Caire suivent actuellement un stage au musée du Louvre. Par ailleurs, la direction de l'établissement a déposé récemment une demande de concession de fouille sur le site du Sérapéum, sur le plateau de Saqqarah, à Memphis. Des fouilles avaient été engagées sur ce site dès les années 1860 par le grand archéologue français Mariette. Refouiller ce site serait un grand événement pour le département des Antiquités égyptiennes.

L'établissement s'est aussi engagé dans de nombreux projets avec des institutions américaines. Une grande partie de la saison « XVIII^e siècle » du musée trouvera une itinérance aux Etats-Unis. Il indique qu'il inaugurera la semaine prochaine l'exposition Hubert Robert à Washington. Il signale également que l'exposition dédiée aux frères Le Nain, actuellement à Fort Worth, voyagera ensuite à San Francisco puis à Lens. De la même manière, l'exposition Edme Bouchardon, qui aura d'abord lieu à Paris, sera ensuite présentée sur la côte ouest des Etats-Unis.

Le musée du Louvre ne néglige pas pour autant ses relations avec les partenaires européens. L'exposition « En plein air », fruit d'un partenariat entre le musée du Louvre et le musée de La Boverie, a récemment été inaugurée à Liège. En Italie, a été inauguré l'exposition « Les Etrusques en toutes lettres », fruit d'une collaboration de l'établissement avec la ville de Cortone. Le musée du Louvre a également prêté des œuvres au musée du Prado pour les expositions dédiées à Ingres et Georges de La Tour et le partenariat entre l'établissement et la CAIXA a donné naissance à deux expositions, l'une sur la femme dans le décor romain à Saragosse et l'autre sur Versailles par Charles Le Brun à Madrid.

Enfin, Jean-Luc MARTINEZ rappelle que le musée du Louvre est l'un des partenaires du projet Louvre Abu Dhabi, porté par l'agence France Muséum. Il informe le CA que la mise en eau du musée d'Abu Dhabi est maintenant achevée.

La politique d'acquisition du musée

Depuis le CA du 14 mars 2016, un nouveau trésor national est entré dans les collections du musée du Louvre : *La Lecture de la Bible* de Jean-Baptiste Greuze, acquis pour 5,5 millions d'euros. La table de Teschen, également entrée dans les collections, est maintenant définitivement exposée dans les salles permanentes.

Jean-Luc MARTINEZ remercie le ministère de la Culture et de la Communication et le Fonds du patrimoine pour avoir aidé le musée du Louvre à préempter, le 15 juin 2016, un autre trésor national : *Les Pleurants* du duc de Berry, sculptures médiévales françaises de Jean de Cambrai. Marie-Christine LABOURDETTE l'a informé que ces deux *Pleurants* étaient sur le point d'être achetés par le musée de Dallas avant que l'Etat n'utilise son droit de préemption. Il remercie à nouveau Vincent BERJOT et Marie-Christine LABOURDETTE d'avoir accompagné l'établissement pour cette acquisition, permettant ainsi à ces œuvres exceptionnelles de rester en France et de rejoindre la collection du département des Sculptures, collection de référence en sculpture française.

Il ajoute que les tableaux de Rembrandt, présentés dans les salles de manière exceptionnelle depuis trois mois, ont quitté le musée le 14 juin 2016 et seront exposés à Amsterdam à partir du 1^{er} juillet 2016.

La vie administrative de l'établissement

Par ailleurs, il informe le CA que la commission de la recherche s'est réunie le 18 mai 2016 et le conseil scientifique le 25 mai 2016. Il reviendra sur les échanges de ces deux instances lors de la présentation de la politique éditoriale du musée.

Il salue l'arrivée dans l'établissement de Marion OECHSLI comme directrice financière, juridique et des moyens, en remplacement de Pascal PERRAULT.

La fréquentation du musée

Entre janvier et mai 2016, l'établissement a constaté une baisse de sa fréquentation de 16 % par rapport aux chiffres du premier semestre 2015, malgré une remontée de la fréquentation en mars 2016. Jean-Luc MARTINEZ s'engage à revenir prochainement sur les conséquences de cette baisse de fréquentation auprès du CA, quand ces dernières seront mieux connues. Pour le moment, l'établissement n'a pas pris en compte ces chiffres dans la révision de ses hypothèses de recettes de billetterie. Néanmoins, l'établissement devra les prendre en considération mais aussi s'interroger sur le fait que la fréquentation du musée devient de plus en plus irrégulière.

Avant de commencer l'examen des points inscrits à l'ordre du jour, Jean-Luc MARTINEZ demande aux membres du CA s'ils souhaitent réagir.

Vincent BERJOT rappelle que la crue de la Seine et de ses affluents a mobilisé plusieurs institutions patrimoniales parisiennes situées et plusieurs châteaux en région Centre-Val de Loire, en mains privées, appartenant à des collectivités territoriales ou à l'Etat. Il salue l'ensemble des personnels du musée du Louvre pour leur engagement. Il a eu l'occasion de constater que de nombreuses personnes présentes à ce CA s'étaient mobilisées dans la nuit du jeudi 2 juin au vendredi 3 juin 2016 pour évacuer les collections et les en remercier. Il salue également la manière très structurée et organisée dont les choses ont été prises en main. Il rejoint Jean-Luc MARTINEZ pour dire qu'il faudra tirer de cette expérience toutes les conséquences, au cas où une autre crue aurait lieu. Par ailleurs, il signale que l'exposition Hubert Robert a eu pour effet bénéfique de faire prendre conscience au conseil départemental de l'Essonne de l'importance patrimoniale du jardin de Méréville. Alors que le conseil départemental souhaitait se désengager de l'entretien et de la restauration de ce jardin, le dialogue est aujourd'hui à nouveau possible et il estime que le tableau d'Hubert Robert représentant le jardin présenté dans l'exposition a joué un rôle dans ce changement de position.

Véronique WEILL remercie le Président-directeur et ses équipes pour le travail effectué pendant la période de crue de la Seine. Néanmoins, elle craint que 2024 soit une date trop lointaine pour protéger définitivement le patrimoine du musée du Louvre d'éventuelles inondations et se demande s'il serait éventuellement possible d'accélérer le déménagement des œuvres vers Liévin. Par ailleurs, elle s'interroge sur les impacts financiers de la baisse de la fréquentation du musée causés par la crue de la Seine pour l'établissement.

Jean-Luc MARTINEZ estime que l'établissement a perdu 120 000 visiteurs en fermant ses portes pendant cinq jours, notamment pendant le premier week-end de juin 2016, et estime que les pertes financières du musée s'élèvent à 1,5 million d'euros, les recettes du musée étant d'environ 250 000 euros par jour à cette époque. Néanmoins, il juge difficile de savoir si le musée a pu bénéficier d'un effet d'un report des visites de son public. Cette hypothèse est peu vraisemblable pour le public touristique, qui reste en moyenne moins de cinq jours à Paris.

Il explique qu'il a été frappé par l'ampleur du phénomène et s'inquiète du fait que cette crue puisse se déclencher tous les 10-20 ans. La situation était moins catastrophique en 1982 car le musée d'Orsay était encore une gare fermée et le musée du Louvre n'avait pas pratiquement pas de réserves enterrées. Or, les risques actuels sont tout autres. Le musée du Louvre ne peut pas vivre avec cette épée de Damoclès au-dessus de la tête. Etre responsable, c'est aussi savoir mesurer les risques. Les équipes du musée préparent actuellement les collections pour leur déménagement à partir de 2019. Les œuvres les plus sensibles aux risques d'inondation (terres cuites, tissus) seront les premières à être transférées vers Liévin. Le plan de conditionnement des collections du musée prend en compte ces risques car, en cas d'inondation, ces œuvres seraient les premières à disparaître. L'établissement fait de son mieux et mobilise d'énormes moyens pour effectuer ces conditionnements dans les meilleurs délais sans faire prendre de risque aux collections. En attendant le transfert des collections vers le pôle de conservation à Liévin, l'établissement devra également envisager de créer des réserves de proximité, sans doute en fermant certaines salles.

Il prend pour exemple la peinture romaine qui se trouve presque intégralement en réserve. Cette collection a pu être évacuée car elle avait été conditionnée. Le musée peut-il accepter de prendre le risque de ne pas éventuellement pouvoir la remonter au rez-de-chaussée ou au premier étage du palais en cas d'inondation ? Un autre exemple est celui des grands formats de peintures. Ces œuvres ont été très difficiles à évacuer, leur déplacement nécessitant huit hommes. Il en profite pour saluer

les équipes du département des Peintures qui ont été remarquables et ont fourni un énorme travail. Une solution pour les grands formats de peinture devra être trouvée avant 2024. L'établissement ne peut pas prendre le risque de conserver ces peintures dans les réserves actuelles en sachant qu'il est possible que les équipes ne parviennent pas à les évacuer en cas d'inondation. Les équipes procéderont au travail de conditionnement des œuvres, collection par collection, sans précipitation. Néanmoins, il précise que son état d'esprit a changé à la suite de ces événements. Il sait à présent que la direction de l'établissement doit impérativement trouver des solutions pour la période 2016-2024.

Sophie DESCAMPS prend la parole au nom des acteurs ayant procédé à la remontée et à la préservation des œuvres. Elle salue les propos du Président-directeur sur la réflexion à mener pour sauver toutes les collections dans de bonnes conditions, notamment par la création de réserves de proximité dans le palais. Elle souhaite donner au CA quelques chiffres. Le département des Peintures a pu remonter toute la peinture française et les trois quarts de la peinture hollandaise et flamande en 5 heures 30. Le département des AGER, grâce à l'achat en amont de tessonnières sur roulettes ou sur cales, transportables sur des transpalettes, et à l'implication des pompiers et à leur organisation, a pu déplacer en moins d'une heure 12 300 terres cuites. Le musée du Louvre a les moyens de procéder au sauvetage et à la préservation des œuvres si ces derniers lui sont donnés en amont. Elle précise que les équipes du musée ont bien conscience que certaines œuvres ne pourront être déplacées sans l'aide de marbriers ou de bardeurs. De manière générale, les pondéreux représentent un vrai problème. Certaines collections sont plus en péril que d'autres. Néanmoins, pour les petits objets, les personnels du musée ont démontré qu'ils pouvaient, en quelques heures, aller très loin dans le sauvetage des collections.

Jean-Luc MARTINEZ remercie Sophie DESCAMPS pour son intervention et précise que l'établissement présentera prochainement au CA un bilan de l'avancée du travail de conditionnement des œuvres et du travail de réflexion sur les solutions intermédiaires de préservation des collections envisagées. Il précise que ce déplacement de 34 000 œuvres correspond au plus grand mouvement d'œuvres que le musée du Louvre ait effectué depuis la seconde guerre mondiale.

Véronique WEILL demande à quel pourcentage correspondent ces 34 000 œuvres sur l'intégralité des collections du musée du Louvre.

Jean-Luc MARTINEZ répond que ces 34 000 œuvres correspondent à 24 % des collections conservées en zones inondables. Néanmoins, il souligne que ce chiffre n'est pas parlant puisque les situations sont très différentes selon les collections et les matériaux constitutifs des œuvres. 90 % des œuvres conservées dans les réserves enterrées du département des AGER ont été remontés en quelques heures, ce qui est remarquable. Cependant, les 10 % d'œuvres restantes, correspondant à la collection de sculpture romaine, auraient été impossibles à sauver. Il précise que si Sophie DESCAMPS a cité des chiffres très optimistes, il sait malheureusement qu'il existe des chiffres plus pessimistes pour d'autres pans des collections.

En l'absence d'autres remarques, Jean-Luc MARTINEZ propose d'aborder le premier point de l'ordre du jour. Il regrette l'absence de M. Pierre BERGE, qui a donné pouvoir à Mme Véronique CAYLA, et de Mme Karine SETTON-JOURNO qui lui a donné pouvoir. Enfin, Il a le plaisir d'accueillir M. Salam HILAL, qui représente la direction du budget.

APPROBATION DU PROCÈS-VERBAL DE LA SÉANCE DU 14 MARS 2016

Jean-Luc MARTINEZ interroge les membres du CA concernant d'éventuelles demandes de correction à apporter au Procès-verbal (PV) de la séance du 14 mars 2016. En l'absence de remarques, le Président-directeur propose de passer au vote.

18 membres votants

Le Conseil d'administration de l'établissement public du Musée du Louvre approuve le PV de la séance du 14 mars 2015.

Cette délibération est approuvée à l'unanimité

POUR DELIBERATION

1

BUDGET RECTIFICATIF N° 2 POUR 2016

Jean-Luc MARTINEZ propose d'examiner le Budget rectificatif n° 2 (BR2) pour 2016 dont l'objectif est double. Le premier est d'inscrire au budget 2016 les reports de crédits de fonctionnement non consommés en 2015, les reports de crédits d'investissement ayant déjà été inscrits au Budget rectificatif n° 1 (BR1). Par ailleurs, conformément aux nouvelles règles de Gestion budgétaire et comptable publique (GBCP), la direction du budget a souhaité disposer d'éléments détaillés de prévision d'exécution des dépenses de l'établissement pour 2016 pour justifier de la nécessité de présenter une réinscription des crédits de fonctionnement. Les échanges intervenus depuis juin 2016 entre l'établissement, le contrôleur financier et les tutelles ont montré que ces reports correspondaient à un réel besoin. Il précise que le montant de ces reports s'élève à 1,8 million d'euros, soit moins d'1 % du budget de fonctionnement de l'établissement. Par ailleurs, l'établissement gère de mieux en mieux ces reports, en baisse de 54 % par rapport à ceux de 2013. Cette diminution témoigne de l'amélioration du pilotage des dépenses de l'établissement. Le second objectif de ce BR2 est de tirer les conséquences de la mise en cohérence de la procédure d'immobilisation avec les normes comptables en vigueur. Cette mise en cohérence conduit l'établissement à requalifier en dépenses de fonctionnement certaines dépenses auparavant comptabilisées en investissement. Il cède la parole à Karim MOUTTALIB.

Karim MOUTTALIB explique qu'en début d'année 2016, la direction du budget a autorisé l'établissement à procéder à l'inscription des reports de crédits d'investissement dans son budget mais a souhaité étudier préalablement l'état de sa trésorerie avant de discuter des reports de crédits de fonctionnement, soit 1,8 million d'euros. Elle a pris acte que l'établissement a dû désinscrire techniquement 1,8 million d'euros sur ses dépenses de fluides pour pouvoir valider son budget 2016. Or, si l'établissement ne réinscrit pas 1,8 million d'euros dans son budget, il rencontrera des problèmes techniques pour le paiement des fluides. Ainsi, la direction du budget a finalement autorisé l'établissement – et il l'en remercie – à réinscrire pour l'année 2016 ce montant de 1,8 million d'euros dans son budget. Cela porte les dépenses de l'établissement de 194,8 à 196,6 millions d'euros. Il souligne que les besoins en reports de crédit du musée baissent progressivement : après la baisse substantielle du montant des reports inscrits en 2014 (-33 %) et en 2015 (-23 %), les réinscriptions de crédits de fonctionnement prévus en 2015 sur l'exercice 2016 est en baisse de 13 %. Ainsi, l'établissement maîtrise de mieux en mieux sa consommation et ses reports.

Le second objectif étant purement d'ordre comptable, Karim MOUTTALIB ne souhaite pas s'y étendre, d'autant que cette question sera également évoquée lors de la présentation du point sur les nouvelles durées d'amortissement.

Pour finir, Karim MOUTTALIB souligne l'existence d'une erreur à la page 2 du rapport de présentation remis aux membres du CA. Il est écrit : « le périmètre des dépenses immobilisables a été élargi, notamment aux dépenses informatiques », ce qui est inexact. Le seuil des dépenses informatiques a été relevé de 500 à 1 000 euros pour que ces dépenses soient immobilisables et ne soient plus considérées comme des dépenses de fonctionnement. Il faut donc lire : « le périmètre des dépenses immobilisables a ainsi été revu à la baisse, notamment pour les dépenses informatiques et de sécurité ».

Salam HILAL remercie le Président-directeur pour son accueil et M. MOUTTALIB pour sa présentation. Il remercie également les équipes du musée du Louvre pour leur travail, le BR2 ayant fait l'objet d'échanges importants entre l'établissement et la direction du budget alors même que le musée traversait une période difficile. La direction du budget estime parfaitement sain que l'établissement patiente avant de présenter une nouvelle prévision de ses recettes. Il est constaté, au musée du Louvre comme ailleurs, des baisses de recettes de billetterie très importantes lors des premiers mois de 2016, mais ces évolutions ne sont pas encore stabilisées. A ce titre, la période estivale sera cruciale. Les prévisions du Budget rectificatif n° 3 (BR3) permettront d'y voir plus clair. Par ailleurs, la direction du budget comprend que la réinscription des crédits non consommés en 2015 soit effectuée de manière prudentielle au regard des prévisions d'exécution de l'établissement. Elle l'invite ainsi à poursuivre un pilotage fin et une maîtrise de ses dépenses. Le BR3 devra être l'occasion d'abattre les éventuels crédits non consommés de 2016, s'il en reste, afin de calibrer le

budget initial 2017 en en tenant compte et éviter ainsi de recourir à un BR en début d'année 2017 pour les reports de crédits, cette pratique ne correspondant pas à l'esprit de la réforme GBCP.

18 membres votants

Délibération n° 1 :

Article 1. Le Conseil d'administration de l'Etablissement public du Musée du Louvre approuve le budget rectificatif n° 2 pour 2016

Cette délibération recueille 15 votes favorables et trois abstentions.

2	<p>DELIBERATION TARIFAIRE</p> <ul style="list-style-type: none"> - LOCATION ET OCCUPATION TEMPORAIRE DE L'AUDITORIUM : APPLICATION D'UN TARIF REDUIT POUR LES ORGANISMES A BUT NON LUCRATIF ET LES ETABLISSEMENTS PUBLICS ET PRIVES D'ENSEIGNEMENT ET DE RECHERCHE - AJUSTEMENT CONCERNANT LA VISITE PREMIUM - MODIFICATIONS DES AVANTAGES LIES A LA CARTE LOUVRE PROFESSIONNELS
---	---

Jean-Luc MARTINEZ propose de passer à la deuxième délibération consistant à apporter à la grille tarifaire quelques ajustements relatifs à la visite premium, aux tarifs de location de l'auditorium et à certains avantages liés à la carte Louvre professionnels. Par ailleurs, il informe le CA que la direction générale du musée, à la suite d'un audit interne, a mis en place une commission chargée de la politique tarifaire. Cette commission se réunira au moins une fois par an pour dresser un bilan de la stratégie tarifaire de l'établissement et en étudier les évolutions possibles avant qu'elles ne soient soumises aux tutelles et au CA du musée.

Karim MOUTTALIB précise que cette commission instruira l'ensemble des projets de délibérations tarifaires en amont de leur présentation au conseil d'administration que ce soit pour la création de nouveaux produits et prestations commercialisés par l'EPML que pour les évolutions des tarifs des produits et prestations actuellement commercialisés. Une fois par an, elle réalisera un bilan des décisions du Président prises en matière d'exonérations.

Elle va commencer par effectuer par un bilan de la grille tarifaire existante et corriger les éventuelles coquilles que celle-ci contiendrait.

Avant même la mise en place de cette commission, l'établissement souhaite réviser les conditions de certains tarifs. Il présente ainsi au CA trois propositions de modifications. La première concerne la visite dite premium. Cette visite pour 15 personnes est affichée au tarif de 600 euros. En réalité, il est rare que ce chiffre de 15 personnes soit atteint. Une visite pour 15 personnes à 600 euros revient à 40 euros par personne et le prix d'un billet d'entrée au musée est de 15 euros. Cet écart de prix entre 15 euros et 40 euros ne semble pas exceptionnel par rapport à la prestation donnée. Ainsi, l'établissement propose de ramener le nombre maximum de personnes pour cette visite à 10 individus, ce qui remonte mécaniquement le tarif de la visite à 60 euros par personne, soit quatre fois le tarif d'entrée.

La deuxième modification est plus opérationnelle. L'établissement est régulièrement sollicité par des organismes à but non lucratifs souhaitant utiliser son auditorium. Les tarifs appliqués habituellement, couplés au coût total de ces événements, sont trop élevés pour de telles structures, la location de l'auditorium coûtant 15 000 euros pour une demi-journée et 20 000 euros pour une journée. Afin de trouver une alternative et une réponse aux demandes de gratuité, il est proposé une voie médiane à savoir mettre en place un tarif réduit à destination des établissements publics et privés d'enseignement et de recherche et des organismes culturels à but non lucratif engagés dans une relation partenariale avec le Louvre. L'instauration de ces tarifs permettra en outre à l'agent comptable de titrer des recettes sur une base certaine plutôt que sur des accords au cas par cas. L'établissement propose donc d'appliquer à ces organismes un tarif de location de l'auditorium de 2 500 euros pour une demi-journée et de 4 000 euros pour une journée. Ces tarifs passent à 4 500 euros pour une demi-journée et à 7 200 euros pour la journée quand une captation vidéo est effectuée par les soins du musée. Cette grille tarifaire permettra à l'établissement de proposer aux organismes qui le

sollicitent des prix clairement définis, très raisonnables par rapport à la capacité d'accueil de l'auditorium.

La troisième modification tarifaire porte sur les avantages liés à la carte Louvre professionnels. Cette carte avait été créée prioritairement pour un public d'enseignants. L'instauration de la gratuité pour les enseignants a remis complètement en cause leur intérêt pour cette carte. De ce fait, l'établissement propose d'offrir de nouveaux avantages aux porteurs de la carte : un accès gratuit aux cycles de conférences « l'école du regard », un avantage exclusif pour les visites avec un commissaire d'exposition et la gratuité pour les séances d'initiation à l'histoire de l'art. L'établissement fera prochainement au CA un bilan des résultats de cette politique.

Jean-Luc MARTINEZ souhaite compléter les propos de M. MOUTTALIB. Cette dernière modification tarifaire est également due au fait que le prix du billet d'entrée du musée inclut désormais l'accès aux expositions temporaires, ce qui a eu pour effet d'élargir la gratuité des enseignants aux expositions temporaires également. De ce fait, la carte Louvre professionnels n'a presque plus d'intérêt pour ce public, ce qui explique que l'établissement ait cherché à accorder d'autres avantages aux porteurs de cette carte.

18 membres votants

Délibération n° 2 :

Article 1. Le Conseil d'administration de l'Etablissement public du Musée du Louvre approuve les délibérations tarifaires relatives à la location et l'occupation temporaire de l'auditorium, à l'ajustement concernant la carte premium et aux modifications des avantages liés à la carte Louvre professionnels.

Cette délibération recueille 17 votes favorables et une abstention.

3	<p>CONVENTIONS D'OCCUPATION DU DOMAINE NATIONAL DU LOUVRE ET DES TUILERIES</p> <p>3A) CONVENTION D'OCCUPATION ET D'EXPLOITATION D'UN ESPACE D'AFFICHAGE SUR ECHAFAUDAGES LORS DES TRAVAUX DE LA GALERIE DU BORD DE L'EAU DU MUSEE DU LOUVRE, QUAI FRANÇOIS MITTERRAND</p> <p>3B) CONVENTION D'OCCUPATION ET D'EXPLOITATION D'UNE ACTIVITE DE RESTAURATION ASSISE EN SALLE ET EN TERRASSE DANS LE KIOSQUE NORD-OUEST DU JARDIN DES TUILERIES</p>
---	--

Jean-Luc MARTINEZ indique que ce troisième point de l'ordre du jour porte sur l'attribution de deux conventions d'occupation du domaine national du Louvre et des Tuileries. La première concerne l'occupation et l'exploitation d'un espace d'affichage publicitaire sur des échafaudages qui seront installés à partir de décembre 2016 et la deuxième porte sur l'installation d'un kiosque de restauration dans le jardin des Tuileries.

La convention d'occupation et d'exploitation d'un espace d'affichage sur échafaudage lors des travaux de la galerie du bord de l'eau

Jean-Luc MARTINEZ explique que cette convention permettra à l'établissement de mettre en valeur la reprise du travail de restauration des façades du palais conduit au moment du chantier du Grand Louvre. Depuis la restauration du pavillon de Marsan pour l'Union centrale des arts décoratifs (UCAD) et la restauration de l'hôtel du Louvre, l'établissement a constaté que les façades du palais n'étaient plus en très bon état. Ainsi, l'établissement envisage un travail important sur plusieurs années de remise à niveau de la restauration de toutes les façades. Les travaux commenceront par la galerie du bord de l'eau. Il rappelle que le ministère de la Culture et de la Communication a parfaitement encadré la possibilité de disposer de bâches publicitaires sur les monuments historiques et que l'ensemble des sommes versées au musée grâce à ces publicités seront entièrement consacrées à la restauration du palais. Il cède la parole à Karim MOUTTALIB.

Karim MOUTTALIB indique que l'établissement a déterminé le phasage des opérations de travaux sur la façade et les surfaces que le musée pouvait allouer aux bâches publicitaires lors de chacune de ces phases. Les travaux se dérouleront en trois tranches successives : une première tranche ferme de 18 mois avec une surface totale de bâche disponible de 1 800 m² et deux tranches conditionnelles d'une durée respective de 18 mois et 15 mois avec une surface totale de bâche disponible de 1 500 m².

Il rappelle que, d'après la loi, les affichages publicitaires ne peuvent occuper plus de 50 % de la surface des bâches installées pour travaux. Le fait que les bâches soient visibles le long des quais de Seine représente un intérêt pour de nombreux publicitaires. Après l'opération Paris plage, les quais de Seine situés le long du musée du Louvre ne rouvriront pas à la circulation automobile. Le trafic routier sera détourné vers les axes longeant directement la galerie du bord de l'eau, ce qui garantira aux affiches publicitaires une exposition importante. Afin de choisir le titulaire de la concession, le musée du Louvre a procédé à une mise en concurrence. Trois candidats, des afficheurs connus, lui ont remis une offre. L'établissement a retenu celle d'Exterior Media, qui propose de reverser au musée 82 % du chiffre d'affaires généré par la commercialisation des espaces d'affichage, ce qui rapportera à l'établissement près de 5,2 millions d'euros. La totalité des travaux étant estimé à 12 millions d'euros, près de la moitié sera payée par les bâches publicitaires.

Salam HILAL salue les efforts déployés par le musée pour mettre à profit ses atouts et développer ses ressources propres. Les recettes issues de la commercialisation des espaces d'affichage seront particulièrement les bienvenues, compte tenu des importants besoins d'investissements de l'établissement et du budget contraint de l'Etat.

Vincent BERJOT rappelle que la commercialisation des espaces d'affichage sur les monuments historiques est un dispositif très encadré. Il estime que cette solution est la bienvenue pour financer les travaux sur les façades du palais du Louvre. Il précise néanmoins que l'établissement devra, avec l'aide des services déconcentrés de l'Etat, être attentif à la qualité visuelle des bâches publicitaires. L'Etat comme le musée ont tout intérêt à ce que ce dispositif, qui est parfois attaqué, y compris au Parlement, soit pérenne.

17 membres votants (départ de Monsieur Antoine TCHEKHOFF).

Délibération n° 3A :

Article 1. Le Conseil d'administration de l'Etablissement public du Musée du Louvre approuve la convention d'occupation et d'exploitation d'un espace d'affichage sur échafaudage lors des travaux de la galerie du bord de l'eau du musée du Louvre, quai François Mitterrand.

Cette délibération recueille 14 votes favorables et trois votes contre.

La convention d'occupation et d'exploitation d'une activité de restauration assise en salle et en terrasse dans le kiosque nord-ouest du jardin des Tuileries.

Karim MOUTTALIB explique que cette convention d'occupation du jardin des Tuileries concerne un changement d'exploitant pour l'un des restaurants du jardin. Après mise en concurrence, l'établissement a retenu la société Horeto, qui exploite déjà un kiosque de glacier dans le jardin. Cette société propose une redevance de 12 % du chiffre d'affaires de l'exploitation du kiosque et un minimum garanti de 120 000 euros par an.

17 membres votants

Délibération n° 3B :

Article 1. Le Conseil d'administration de l'Etablissement public du Musée du Louvre approuve la convention d'occupation et d'exploitation d'une activité de restauration assise en salle et en terrasse dans le kiosque nord-ouest du jardin des Tuileries.

Cette délibération recueille 16 votes favorables et une abstention.

4

**AVENANT A LA CONVENTION PORTANT SUR L'ORGANISATION DE VISITES-
CONFERENCES AU MUSEE DU LOUVRE PAR LA RMN-GP**

Jean-Luc MARTINEZ rappelle que la convention portant sur l'organisation de visites-conférences au musée du Louvre par la Réunion des musées nationaux (RMN) s'achève au 31 décembre 2016. Il a demandé à la RMN de travailler à une offre plus adaptée aux publics du musée, notamment au grand public touristique, en élaborant un scénario de visite introductive, sans que cette nouvelle offre ne vienne remettre en question les cycles de visites approfondies déjà assurés par ses guides-conférenciers au musée. Cette visite d'introduction d'une heure sera proposée aux visiteurs en français comme en langue étrangère. L'établissement souhaite profiter de l'ouverture du pavillon de l'Horloge en juillet 2016 pour tester auprès du public ces visites introductives. La RMN s'est engagée à effectuer ce test et à prendre en compte ses résultats pour reconsidérer la convention qui la lie au musée du Louvre. Il propose donc au CA de reconduire la convention actuelle liant le musée et la RMN pour un an afin de permettre aux deux établissements de tirer des conclusions de ce test et de travailler ensemble à l'élaboration d'une nouvelle convention pour 2018. La conception de cette nouvelle convention amènera le musée à revoir le nombre d'heures de visites-conférences qu'il achètera à la RMN et à renégocier la nature et le contenu des visites proposées. Il demande à Karim MOUTTALIB s'il souhaite apporter des précisions sur ce point.

Karim MOUTTALIB explique que la RMN et le musée du Louvre sont liés par une convention linéaire stipulant que le musée doit commander 11 200 heures de visites par an à la RMN, la variation sur cette commande annuelle ne pouvant dépasser 5 % à la hausse ou à la baisse. Par ailleurs, la convention précise que le musée du Louvre doit informer la RMN le 28 février de l'année N du nombre d'heures de visite dont il souhaite disposer pour l'année N+1. La convention actuelle arrivant à échéance le 31 décembre 2016, l'établissement ne pouvait se prononcer sur le nombre d'heures de visites qu'il souhaitait commander avant le 28 février 2016 sans qu'aucune convention ne vienne lier les deux institutions pour 2017. Les deux établissements se sont rapprochés pour réfléchir à la manière de régler cette situation et se sont entendus pour disposer d'une année de transition en 2017 laquelle permettra de réfléchir ensemble à leur prochaine convention, si tant est que cette relation puisse être exclusive et que le musée du Louvre ne recoure pas à d'autres sociétés sur le marché pour certaines prestations. En attendant, la RMN a accepté de tester pendant l'été 2016 le dispositif de visite introductive. Le musée et la RMN feront le bilan de cette expérience à l'automne 2016 afin d'engager des négociations pour établir une nouvelle convention.

17 membres votants

Délibération n° 4 :

Article 1. Le Conseil d'administration de l'Etablissement public du Musée du Louvre approuve l'avenant à la convention portant sur l'organisation de visites-conférences au musée du Louvre par la RMN-GP

Cette délibération est approuvée à l'unanimité.

5

DESIGNATION DES CO-COMMISSAIRES AUX COMPTES

Jean-Luc MARTINEZ rappelle que la certification des comptes des établissements publics est une obligation légale. En raison de la consolidation de ses comptes avec ceux du fonds de dotation, l'établissement est tenu de désigner deux commissaires aux comptes. A partir de 2017, la présentation des comptes de l'année précédente au CA s'accompagnera d'une présentation d'un rapport des commissaires aux comptes. Il cède la parole à Marion OECHSLI.

Marion OECHSLI rappelle que la certification des comptes est une obligation légale qui ressort de l'article 30 de la loi du 1^{er} mars 1984 relative à la prévention et au règlement amiable des difficultés des entreprises. Cette loi prévoit que les établissements publics, quand ils présentent des comptes consolidés, comme le musée du Louvre avec son fonds de dotation, doivent faire certifier leurs comptes par deux co-commissaires aux comptes. Ce chantier s'inscrit dans un chantier plus large d'amélioration de la qualité comptable de l'établissement, engagé depuis 2011. Un audit a été réalisé conjointement par la direction générale des finances publiques et le contrôle général économique et

financier. Ces institutions ont commencé à tracer une feuille de route pour l'établissement devant aboutir à un exercice de certification des comptes. L'établissement se prêtera à cet exercice pour la première fois en 2017 sur les comptes clôturés de 2016. La délibération proposée au CA a pour objectif de valider la désignation des deux co-commissaires aux comptes.

L'établissement s'est interrogé sur la possibilité de procéder à une mutualisation sur ce marché puisque l'obligation de certification des comptes concerne de nombreux établissements publics. Or, cette démarche semble compliquée en l'absence de mutualisation proposée par la direction des achats de l'Etat ou l'Union des groupements d'achats publics (UGAP). Dans le cadre des exercices de certification des comptes, les commissaires aux comptes sont en effet sollicités à des moments bien déterminés dans l'année, ce qui ne permet pas facilement de réaliser des gains d'achats.

Le musée du Louvre propose au CA de retenir les deux co-commissaires suivants : le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et le cabinet KPMG. En respect de la réglementation, les co-commissaires aux comptes sont désignés pour une période de six ans. Le coût total du marché pour six ans s'élève à 400 000 euros. Elle précise qu'avant le lancement du marché, l'établissement avait réalisé un *benchmark* auprès d'autres établissements publics et il est constaté que ce tarif est tout à fait compétitif par rapport à ceux acquittés par d'autres établissements.

Pour préparer cet exercice, l'établissement a réalisé, dans le cadre d'un mécénat de compétence avec Ernst & Young, en avril 2016, un exercice de certification des comptes à blanc sur les comptes de 2015. Ernst & Young a présenté récemment à l'établissement une restitution de cet exercice qui a permis au musée d'identifier les points sur lesquels il devra s'améliorer pour obtenir une certification dans de bonnes conditions sur les comptes 2016.

17 membres votants

Délibération n° 5 :

Article 1. Le Conseil d'administration de l'Etablissement public du Musée du Louvre approuve la désignation des co-commissaires aux comptes.

Cette délibération recueille 14 votes favorables et trois abstentions.

6

ADOPTION DES NOUVELLES DUREES D'AMORTISSEMENT DES IMMOBILISATIONS

Jean-Luc MARTINEZ propose d'examiner la sixième délibération sur l'adoption des nouvelles durées d'amortissement des immobilisations et cède à nouveau la parole à Marion OECHSLI.

Marion OECHSLI explique que cette délibération s'inscrit dans la lignée de la délibération précédente. Parmi les enjeux de certification figure la question de la fiabilisation du montant des immobilisations, qui sont importants dans les comptes de l'établissement. Au 31 décembre 2015, l'établissement avait en effet 668 millions d'euros immobilisés dans ses comptes. Le flux des montants immobilisés chaque année représente environ 50 millions d'euros. Compte tenu de l'importance de ces montants, il est nécessaire de disposer de règles de gestion des immobilisations fiables. La direction juridique, financière et des moyens, en lien avec l'agence comptable, a engagé un travail pour fiabiliser ces règles d'immobilisation. Ce travail a été réalisé en plusieurs étapes, ce qui explique que des délibérations sur ce sujet aient déjà été soumises à l'approbation du CA précédemment. La délibération que l'établissement propose au CA aujourd'hui consiste à valider les nouvelles durées d'amortissement des biens immobilisés. Par ce moyen, le musée aura une vision plus cohérente des durées d'amortissement des biens immobilisés selon leur nature et leur durée d'usage. L'application de ces nouvelles durées d'amortissement à l'ensemble des immobilisations, quelle que soit leur date de mise en service, nécessitera de procéder dès 2016 à des retraitements comptables ayant un impact sur les exercices antérieurs.

En l'absence de questions sur ce sujet, Jean-Luc MARTINEZ appelle le CA à voter.

17 membres votants

Délibération n° 6 :

Article 1. Le Conseil d'administration de l'Etablissement public du Musée du Louvre approuve l'adoption des nouvelles durées d'amortissement des immobilisations

Cette délibération recueille 16 votes favorables et une abstention.

7

MISE A DISPOSITION D'UN CONSERVATEUR AUPRES DE L'INSTITUT NATIONAL D'HISTOIRE DE L'ART (INHA)

Jean-Luc MARTINEZ propose d'examiner la dernière délibération. L'établissement a reçu une demande de mise à disposition de quatre mois auprès de l'INHA d'un conservateur qui souhaite mener un projet de publication de catalogue raisonné. Ce type de demande devant être validé par le CA, le Président-directeur l'invite à se prononcer.

17 membres votants

Délibération n° 7 :

Article 1. Le Conseil d'administration de l'Etablissement public du Musée du Louvre approuve la mise à disposition d'un conservateur auprès de l'Institut national d'histoire de l'art (INHA)

Cette délibération recueille 16 votes favorables et une abstention.

POUR INFORMATION

1

PRESENTATION DETAILLEE DE LA POLITIQUE EDITORIALE ET DE LA PROGRAMMATION DE L'AUDITORIUM POUR L'ANNEE 2017

Introduction : la politique éditoriale du musée du Louvre et l'enjeu du numérique

En introduction, Jean-Luc MARTINEZ rappelle que les différents départements, la Direction de la recherche et des collections (DRC) et la Direction de la médiation et de la programmation culturelle (DMPC) ont entrepris un travail de fond ayant donné lieu, en 2015, à la présentation en CA du plan de recherche de l'établissement pour la période 2016-2020. Il ajoute que le conseil scientifique du musée s'est réuni en mai 2016 pour étudier la politique éditoriale de l'établissement et s'est interrogé sur la place que devait prendre le numérique dans cette politique. Neil McGregor y a notamment présenté un exposé sur la politique éditoriale du British Museum pendant lequel il a expliqué que la direction du musée londonien avait opéré des choix particulièrement drastiques.

De cette présentation, Jean-Luc MARTINEZ retient particulièrement deux éléments. Le premier est que le musée du Louvre doit mettre en ligne dès que possible sa base de données sur les collections. Ce sera en effet une manière de rendre accessible à tous les publics l'ensemble des collections du musée et d'ouvrir ainsi les données du Louvre à la communauté des chercheurs puisqu'un travail de recherche commence toujours par la consultation des bases de données. Il rappelle que le musée du Louvre s'est engagé depuis sept ans dans le projet Museum Plus, qui devrait s'achever en 2017 et être mis en ligne en 2018.

Le second élément porte sur les actes de colloques et les publications relatives à d'autres manifestations scientifiques. L'ensemble des musées et des instituts de recherche sont actuellement confrontés à deux phénomènes : la multiplication des colloques, de sorte que personne, même dans sa spécialité, ne parvient à suivre tout ce qui se fait dans le monde, et la qualité variable de ces communications, ce qui soulève un vrai problème en termes de publication. Des musées comme le British Museum ont fait le choix de la captation vidéo de ces événements et de leur mise en ligne. Il souhaite que le musée du Louvre suive la même voie et a demandé à la DMPC d'œuvrer dans ce sens. Ce travail de fond n'est pas sans poser des problèmes de droits des images mais il représente une des solutions possibles de valorisation des colloques et des manifestations scientifiques via le numérique. Ce choix répond à une demande du service des musées de France. En effet, lors de la présentation du Projet Scientifique et Culturel de l'établissement, elle avait relevé que le Louvre devait affronter la question du numérique de manière plus volontaire, ce que le musée s'est engagé à faire. Néanmoins, la mise en ligne de captations vidéo ne saurait être l'unique solution à adopter pour valoriser les colloques et les manifestations scientifiques. D'autres solutions existent. Il est primordial qu'au XXI^e siècle, l'établissement s'interroge sur la place à accorder respectivement au format papier et aux publications numériques. Le choix du numérique ne doit pas être réduit aux publications que le musée ne voudrait ou ne pourrait pas éditer en format papier.

Qu'est-ce qu'une politique éditoriale ? Définition et choix

Vincent POMAREDE souhaite commencer sa présentation par quelques idées générales sur ce que doit être une politique éditoriale et sur les choix qu'elle implique.

En préambule, il rappelle que la politique éditoriale du musée du Louvre est élaborée par la DMPC, à partir de projets proposés par les différents départements, la DMPC elle-même ou d'intervenants extérieurs. La DMPC soumet ensuite cette politique éditoriale au Président-directeur, qui la valide ou non, selon les choix qui guident sa politique générale. La politique éditoriale est aussi dépendante de la programmation culturelle du musée, notamment des projets d'expositions temporaires, qui se concrétisent par la publication d'un catalogue et parfois d'un album, et de la politique générale de la recherche du musée, initiée par les départements et coordonnée par la DRC.

Comme toute politique éditoriale, celle du musée du Louvre s'incarne dans plusieurs choix intellectuels, techniques et matériels. Le premier de ces choix porte sur le support d'édition. Jusqu'à présent, le musée du Louvre a privilégié nettement l'édition papier plutôt que le numérique, même si

des outils multimédias et numériques ont pu être publiés sur son site Internet. Néanmoins, depuis quelques mois, l'établissement a ouvert une réflexion pour savoir si, dans certains cas, le support papier est toujours aussi adapté qu'il y a 25 ans.

Le deuxième choix que doit effectuer l'établissement concerne les sujets à publier. De nombreux projets de publication proviennent de projets de recherche initiés par les départements, de projets d'expositions temporaires ou encore d'initiatives extérieures. Les sujets de publication dédiés au grand public sont généralement proposés par la DMPC, par des auteurs travaillant au musée ou des auteurs extérieurs. Deux commissions du musée jouent un rôle crucial dans le choix des sujets. La première est la commission de la programmation de la recherche qui, en programmant la recherche, pèse sur la politique éditoriale des publications scientifiques. La seconde est la commission des expositions, qui prend notamment en compte, au moment de choisir les projets d'expositions, l'intérêt des publications qui les accompagneront.

Par ailleurs, l'établissement a mis en place une « commission des publications » regroupant les directeurs de département, de la DRC, de la direction des relations extérieures et de la DMPC, qui permet de discuter du fond de la politique éditoriale de l'établissement et de sa mise en œuvre. Par exemple, les dates de remise des manuscrits étant rarement respectées par les auteurs, la « commission des publications » a envisagé différentes manières dont l'établissement pourrait inciter et aider les auteurs à rendre leurs textes aux dates annoncées.

Le troisième choix à effectuer porte sur les publics auxquels les publications sont destinées. Sur ce sujet, l'établissement a depuis longtemps défini deux grands axes éditoriaux. Le premier axe concerne le domaine des publications scientifiques, qui s'adressent prioritairement aux chercheurs, aux étudiants et aux amateurs éclairés. Les publications scientifiques du musée du Louvre sont toujours des références dans le domaine de la recherche. Le second axe se rapporte à des publications dédiées au grand public telles que les guides présentant les collections de manière simple et accessible. De nombreuses publications sont aussi destinées à la jeunesse. Enfin, depuis une dizaine d'années, le musée explore de nouveaux domaines, notamment celui de la bande dessinée.

Le musée du Louvre doit aussi effectuer des choix sur son mode d'édition. L'établissement n'a pas aujourd'hui les moyens financiers et humains d'éditer certains ouvrages et d'assumer seul leur diffusion. Ces limites expliquent que le musée ait effectué depuis longtemps le choix de la coédition. Le partage des tâches s'effectue simplement : le musée du Louvre travaille sur les textes et les apporte, libres de droit, corrigés et mis en forme, au coéditeur. Il travaille aussi, chaque fois que cela est possible, sur l'iconographie et la recherche d'images et apporte aussi les illustrations du livre, à la coédition. Le coéditeur assure la réalisation de la maquette, l'impression et la diffusion des ouvrages dans le réseau des librairies. Ce choix ancien s'est renforcé après le « décroisement » du musée avec la RMN-GP en 2005. Depuis cette date, l'établissement travaille avec une soixantaine de coéditeurs français et étrangers ainsi qu'avec des éditeurs du monde universitaire. Ce modèle économique a fait ses preuves. Il permet à l'établissement de se garantir une viabilité financière comme maison d'édition, de percevoir des recettes sur les dépenses qu'il a pu engager et surtout de diffuser largement ses ouvrages en France et dans certains pays étrangers.

Dans ce schéma, le musée conserve les choix les plus importants, notamment le choix de la maquette, du format et des partis éditoriaux. Ces choix sont bien sûr discutés avec les auteurs des textes et les coéditeurs mais le musée du Louvre conserve la maîtrise de ces paramètres, comme il conserve la maîtrise du tirage, du prix de vente et de la nature de la diffusion. Les publications peuvent être diffusées plus ou moins largement. Certaines peuvent l'être à travers des réseaux de vente par correspondance, qui est un moyen d'élargir la diffusion de certains ouvrages, notamment des catalogues d'exposition.

Le musée du Louvre comme maison d'édition

Le musée du Louvre est devenu une maison d'édition dès 1988 mais le vrai développement de son activité a commencé en 2005 après le « décroisement » avec la RMN-GP. Son service des éditions est composé de huit personnes, dont quatre éditeurs et la rédactrice en chef de la revue *Grande Galerie*. Il publie une cinquantaine d'ouvrages par an. Ce chiffre important est rendu possible grâce à la coédition. Gérer l'édition d'une cinquantaine d'ouvrages est complexe. L'établissement doit non seulement éditer les ouvrages mais aussi suivre leur diffusion. Au-delà d'un certain nombre de publications, l'équipe du service des éditions sait qu'elle ne pourra plus réaliser correctement son

travail. Publier une cinquantaine d'ouvrages par an, dans différents domaines, semble être un bon rythme. Ainsi, en 2015, le service des éditions a publié 44 ouvrages. En 2016, le service en éditera probablement plus de 50.

Les grands axes de la politique éditoriale du musée du Louvre

Vincent POMAREDE rappelle que la politique éditoriale du musée du Louvre est organisée autour de deux axes, correspondant à la nature de ses publics.

Premier axe : le grand public

Le premier axe porte sur les publications dédiées au grand public. Jean-Luc MARTINEZ a demandé à la DMPC de renforcer ce secteur d'activité en trouvant d'autres modes d'édition que ceux déjà développés. L'établissement coédite un nombre important de guides du musée. Depuis deux ans, il réfléchit à la manière de faire évoluer ce concept de guide. En effet, il a constaté une baisse régulière de 2 à 4 % par an des ventes de guides dans toutes les langues ainsi qu'une évolution des pratiques de visite des publics. Les visiteurs utilisent davantage le multimédia et les audioguides et ont moins tendance à acheter un guide avant de se rendre dans les salles. Ils ont aussi davantage tendance à acheter un souvenir du musée à la fin de leur visite, et des ouvrages de nature différente de celle des guides. L'établissement explore à l'heure actuelle deux pistes pour essayer d'inventer un nouveau concept de guide. La première piste explorée, en partenariat avec l'éditeur Somogy, est la publication d'une histoire de l'art à travers les collections du musée. Cette publication est pensée comme un ouvrage pouvant servir aux lecteurs à préparer leur visite, à visiter le musée lui-même, puis pouvant être lu comme un simple manuel d'histoire de l'art, de retour chez eux. Le musée du Louvre travaille également à la conception, avec la RMN, d'un nouveau guide du musée pour remplacer le précédent, devenu obsolète. Ces deux publications seront mises en vente pour le premier en 2017 et pour le second en 2018.

Cette réflexion sur les guides s'accompagne d'une autre réflexion parallèle sur les applications numériques. Ces applications proposeront aux visiteurs une géolocalisation dans le musée, des parcours de visite et des propositions d'offres culturelles. Elles commenceront à paraître pendant l'été 2016. Elles seront ensuite enrichies progressivement jusqu'en 2019 et permettront notamment une contextualisation des œuvres dans les salles.

La DMPC mène également une réflexion sur l'édition de beaux livres. Jusqu'à présent, les projets d'édition de beaux livres se construisaient un peu par hasard, à la suite de rencontres humaines. Un auteur proposait à l'établissement un projet et celui-ci, séduit, l'acceptait sur un coup de cœur. Certaines initiatives provenaient du service des éditions lui-même. Or, ces ouvrages étaient souvent déconnectés de la vie du musée et de ses collections permanentes. L'établissement cherche désormais à travailler davantage sur des projets relatifs au palais et aux collections permanentes et refuse les propositions plus généralistes. Ainsi, sont parus, en 2015, *Le Louvre des écrivains*, une anthologie de textes relatifs aux œuvres du musée réunis et présentés par Jean Galard, et *Le Louvre et les Tuileries* d'Alexandre Gady, ouvrage traitant de l'histoire du jardin des Tuileries. Dans ce même esprit, le service des éditions prépare la publication d'un livre sur le thème des Vierges à l'Enfant présentes dans les collections du musée. Il travaille aussi à l'édition d'un ouvrage décalé, proposé par un criminologue, intitulé *Le Louvre Murder Club : crimes au Louvre*. Dans ce livre, l'auteur étudie une trentaine d'œuvres du musée du Louvre montrant des scènes de crimes. Ce projet a été accepté car l'auteur étudie uniquement des œuvres du musée du Louvre et non des œuvres provenant de différents musées.

Le secteur des ouvrages pour la jeunesse est depuis longtemps prioritaire pour le musée du Louvre. L'établissement a longtemps développé une collection appelée « Chercheurs d'art », qui a connu un grand succès. Les ouvrages de cette collection étaient destinés à un public d'enfants âgés entre 10 et 14 ans. Récemment, le musée du Louvre a conçu avec les éditions Actes Sud une autre collection baptisée « Objectif Louvre » proposant des visites thématiques dans les collections permanentes à pratiquer en famille. Les textes et la présentation sont interactifs et conçus pour les enfants comme pour leurs parents. Par ailleurs, en 2015, le service des éditions a publié un livre pour le jeune public, abordant les thèmes développés dans la Petite Galerie. Le service a aussi eu l'idée d'adapter pour les enfants l'ouvrage *300 chefs-d'œuvre du Louvre*.

L'établissement s'intéresse aussi à la bande dessinée. Depuis une dizaine d'années, le service des éditions, en partenariat avec son coéditeur Futuropolis, propose des cartes blanches à des dessinateurs et des scénaristes de projet de bandes dessinées s'inspirant du musée du Louvre et de ses collections. L'établissement souhaite à présent publier également des bandes dessinées destinées davantage au grand public et aux enfants. Le service des éditions travaille avec les éditions Delcourt en ce sens, dans l'idée d'utiliser la bande dessinée comme un vecteur de diffusion de l'art. Si un catalogue d'exposition est diffusé, dans le meilleur des cas, à 10 000 ou 12 000 exemplaires, les bandes dessinées éditées par le musée du Louvre connaissent des tirages à 70 000 ou 80 000 exemplaires. Les lecteurs de ces bandes dessinées, en y découvrant le musée du Louvre et ses collections, peuvent être tentés de venir au musée pour mieux connaître ses œuvres. Les recettes des bandes dessinées permettent à l'établissement de financer presque intégralement ses publications scientifiques.

Le musée du Louvre publie aussi une revue trimestrielle, *Grande Galerie*, qui a conquis 50 000 abonnés et qui disposera d'une version numérique à l'automne 2016.

Deuxième axe : le public scientifique

Le deuxième axe de la politique éditoriale de l'établissement concerne les publications scientifiques, qui représentaient plus de la moitié des publications éditées par le musée du Louvre en 2015, soit 23 ouvrages sur les 44 publiés.

Ces publications scientifiques incluent les catalogues des expositions temporaires. En 2017, huit expositions temporaires seront présentées au musée du Louvre et au musée Delacroix. Huit catalogues accompagneront ces expositions, auxquels s'ajouteront trois albums dédiés au grand public pour les expositions du hall Napoléon. Le service des éditions publie aussi régulièrement des catalogues sommaires et raisonnés ainsi que des ouvrages dits « hors collection », qui sont davantage des livres de réflexion, d'analyse ou de recherche pure sur les collections.

Le service des éditions travaille actuellement sur des titres de publications scientifiques lancés en 2015-2016 :

- la publication des journées d'étude consacrées à *La Piéta* de Jean Malouel,
- le catalogue raisonné des peintures italiennes du XVIII^e siècle,
- un ouvrage sur les stèles égyptiennes de la XVIII^e dynastie,
- un ouvrage sur Les ivoires d'Arslan Tash.
- un ouvrage sur les sculptures grecques d'époque romaine,
- un ouvrage sur les dessins du XVIII^e siècle.

Tous ces ouvrages, déjà lancés et financés, devraient être publiés entre 2016 et 2017.

Pour 2017, le musée du Louvre a retenu plusieurs propositions de publications :

- un catalogue raisonné des dessins génois du musée du Louvre,
- un ouvrage sur les reliefs du Nouvel Empire,
- un ouvrage sur un papyrus médical récemment entré dans les collections,
- un ouvrage sur le mobilier de la Renaissance,
- un ouvrage sur le musée Napoléon III au palais de l'Industrie,
- un essai sur le déchiffrement des tablettes cunéiformes

Ces ouvrages ont été proposés par les départements et validés par la commission de la programmation de la recherche.

Le musée du Louvre publie également certains ouvrages exceptionnels, dont deux paraîtront en 2016. Le premier, en trois tomes, traitera de l'histoire des dons et legs de la famille Rothschild. Cet ouvrage est essentiel pour le musée du Louvre mais aussi pour d'autres institutions ayant reçu des dons de cette famille. Le second est un ouvrage monumental, en trois volumes, consacré à l'histoire du musée du Louvre, qui paraîtra en septembre 2016 en accompagnement de l'inauguration des nouveaux espaces de la Pyramide et du pavillon de l'Horloge.

Par ailleurs, le musée du Louvre a lancé, grâce au mécénat de Canson, une collection de fac-similés de carnets de dessins incluant des textes généraux et des notices explicatives pour chaque dessin. Ces publications permettent de rendre public des œuvres qui, par définition, sont difficiles à exposer.

Deux fac-similés seront publiés chaque année, ce qui permettra au département des Arts graphiques de valoriser les chefs-d'œuvre de sa collection.

Enfin, l'établissement publie régulièrement des ouvrages dans la collection « La Chaire du Louvre » ainsi que le *Bulletin de la recherche*.

Les enjeux de la politique éditoriale du musée du Louvre

Plusieurs enjeux conditionneront la politique éditoriale du musée du Louvre pour les prochaines années.

Le premier porte sur la question de la publication des actes de colloques. L'établissement éprouve de plus en plus de difficultés à éditer ces publications, en raison de leurs coûts de production, des délais de remise des textes et de l'existence d'un public limité d'acheteurs, certains actes de colloques ne se vendant qu'à 100 ou 120 exemplaires. Ces constats appellent le musée du Louvre à s'interroger sur leurs modes de diffusion et sur l'intérêt d'utiliser le support papier pour ces publications. L'établissement pourrait envisager de publier les textes de certaines communications en ligne ou encore de procéder à la captation vidéo des colloques. Par ailleurs, deux expériences, l'une dans le cadre de l'exposition « Dessiner l'antique » et l'autre dans le cadre d'un colloque consacré aux ruines et aux catastrophes dans l'histoire de l'art, ont récemment été menées, consistant à transformer des actes de colloques traditionnels en des publications d'histoire de l'art plus générales contenant certaines communications ainsi que des textes complémentaires visant à donner une cohésion à l'ensemble. Ces expériences ont été concluantes : ces ouvrages se sont vendus plus que d'habitude. Néanmoins, cette option peut se révéler frustrante pour certains auteurs et ne peut être envisagée que sur certains sujets.

Un autre enjeu est la question de la publication des fouilles archéologiques. Quel est le bon parti éditorial ? Le musée doit-il privilégier le numérique ou l'édition papier ? Ces publications doivent-elles faire l'objet d'articles ou d'ouvrages ? La réflexion à mener sur ce sujet dépasse la seule DMPC et doit inclure les départements et la DRC.

La question de la traduction en langue étrangère des publications est aussi un enjeu essentiel. La plupart des publications du musée sont en langue française. De ce fait, l'établissement a des difficultés à diffuser à l'international certaines publications, qui restent insuffisamment connues à l'étranger.

Un autre enjeu majeur sera de conserver un équilibre entre les publications destinées au grand public et celles dédiées à un public scientifique. Le musée du Louvre doit se garder de multiplier démesurément les publications pour le grand public. Si elle a un intérêt commercial évident pour l'établissement, l'édition de ces ouvrages n'est pas son cœur de métier, ni sa vocation première, même si ces livres lui permettent d'atteindre un nouveau public. Par ailleurs, l'établissement ne peut se permettre de diminuer la qualité et la quantité de ses publications scientifiques.

Vincent POMAREDE rappelle, en conclusion, que le budget alloué à la politique éditoriale de l'établissement est de 1,3 million d'euros par an.

Jean-Luc MARTINEZ explique que la présentation de la politique éditoriale de l'établissement suit le même schéma que celle de sa politique d'exposition réalisée précédemment : présenter sa stratégie avant d'en décliner l'exécution, année après année. Ces présentations sont à chaque fois l'occasion d'explicitier des enjeux fondamentaux pour le musée. Il remercie Vincent POMAREDE et ses équipes d'avoir posé avec honnêteté les enjeux relatifs à la politique éditoriale de l'établissement, aidés par le conseil scientifique du musée.

Françoise BENHAMOU remercie Jean-Luc MARTINEZ et Vincent POMAREDE pour ce panorama extrêmement complet de la politique éditoriale du musée. Elle estime que le choix du numérique est très pertinent pour les petits tirages et suggère au musée du Louvre de réfléchir aux opportunités offertes par l'impression à la demande.

Catherine VIRLOUVET remercie le Président-directeur et Vincent POMAREDE pour cette présentation qui l'a particulièrement interpellée. Elle dirige depuis cinq ans l'Ecole française de Rome,

qui est sa propre maison d'édition dans le domaine des sciences humaines et de l'archéologie depuis 1972. Toutes les questions soulevées par M. POMAREDE sont aussi des sujets de préoccupation de l'Ecole française de Rome, notamment celles relatives à la remise des manuscrits et de la correction des épreuves. Le comité éditorial de l'école s'est notamment beaucoup interrogé sur l'idée d'élaborer des contrats d'auteur. Elle souhaite insister sur la réflexion entreprise par son établissement depuis cinq ans sur le rapport entre l'édition papier et le numérique : le numérique ne doit pas être pensé comme un concurrent du papier mais, au contraire, comme un support qui peut ramener une partie du lectorat au papier.

Elle est très sensible à ce que Vincent POMAREDE a pu dire sur les actes de colloque. L'Ecole française de Rome accueille nombre de journées d'étude, de tables rondes et de colloques. Tous les organisateurs de ces manifestations scientifiques souhaitent publier immédiatement leurs journées d'étude ou leurs colloques. Cette inflation peut être nuisible. En quelque sorte, le livre tue le livre. Son établissement a opté pour la même politique que celle décrite par M. POMAREDE pour les actes de colloque, c'est-à-dire publier en ligne certaines communications et proposer en format papier des synthèses, éditées après la tenue d'une série de manifestations sur des thèmes concomitants. Mettre les actes de colloque en ligne n'est pas dévalorisant. Cela répond aux besoins des chercheurs et les articles peuvent aisément être consultés en ligne.

L'Ecole française de Rome propose aussi d'effectuer des impressions à la demande.

Pour les publications archéologiques, son établissement cherche aussi à exploiter la complémentarité du numérique et de l'édition papier en publiant en ligne des annexes, des sources historiques traduites, les études exhaustives des matériaux de recherche et en éditant, à côté, une synthèse en ouvrage papier.

Enfin, elle félicite le musée du Louvre pour la qualité de sa réflexion sur sa politique éditoriale et sa volonté de sauver toutes ses publications.

Vincent POMAREDE précise que la DMPC a la chance de réunir dans la sous-direction de l'édition et de la production, un service des éditions qui traite de l'édition papier et un service de la production et de l'édition numérique et audiovisuelle. Ces deux services appartenant à une même direction menant une politique unique, le musée du Louvre devrait parvenir plus facilement à avancer dans le sens décrit par Mme VIRLOUVET.

Marie-Christine LABOURDETTE remercie Vincent POMAREDE pour cette présentation qui permet de comprendre les applications pratiques des axes retenus dans le PSC de l'établissement et d'explorer les modalités de sa mise en œuvre à venir.

En l'absence d'autres remarques, Jean-Luc MARTINEZ clôt la séance. Il remercie les membres du conseil pour leur écoute et leur soutien auprès des équipes du musée du Louvre et leur donne rendez-vous lundi 14 novembre 2016 de 9h30 à 13h00 pour le prochain conseil d'administration.

La séance est close à 11h30.

Jean-Luc MARTINEZ
Président-directeur du musée du Louvre