

Établissement public Manufactures nationales – Sèvres & Mobilier national

Séance du 11 mars 2025

Procès-verbal de la séance du Conseil d'administration de la Cité de la céramique –
Sèvres et Limoges du 27 novembre 2024

Délibération n° 2025-1

Le Conseil d'administration, après en avoir délibéré,

Vu le décret n° 2024-1219 du 27 décembre 2024 portant création de l'établissement public Mobilier national - Musée national de céramique - Musée national Adrien Dubouché - Manufactures nationales de Sèvres, des Gobelins, de Beauvais et de la Savonnerie - Atelier de recherche et de création - Ateliers de dentelles d'Alençon et du Puy-en-Velay, notamment son article 43,

DECIDE :

Article unique : Le procès-verbal de la séance du Conseil d'administration de la Cité de la céramique – Sèvres et Limoges du 27 novembre 2024 placé en annexe à la présente délibération est adopté.

Fait à Sèvres, le 11 mars 2025
Pour le Conseil d'administration
Le président par intérim
Hervé Lemoine

DocuSigned by:

B829AB1444EE476...

Annexe :

**Conseil d'administration de l'établissement public
Cité de la céramique — Sèvres & Limoges
Procès-verbal de la séance ordinaire du 27 novembre 2024**

Sont présents :

Président du conseil

M. Hervé LEMOINE

Directeur général

M. René-Jacques MAYER

Membres de droit

M. Christopher MILES

Mme Estelle GUILLE DES BUTTES

Directeur général de la création artistique

Direction générale des Patrimoines et de
l'architecture — Service des Musées de France —
chargée de tutelle scientifique

 lus au titre des collectivités territoriales

M. Grégoire de la RONCIÈRE

Ville de Sèvres - Maire

Personnalités qualifiées

M. Pierre-François LE LOUËT

M. Christophe CAILLAUD

Mme Katie COTELLON

Président de NellyRodi

Président de Liaigre

Directrice Design & User Experience Saint-
Gobain Research

Représentants du personnel

M. Cyril COGNERAS

Représentant du personnel (CGT-Culture) —
Titulaire

Mme Sylvie PERRIN

Représentant du personnel (CGT-Culture) —
Titulaire

Y assistaient également

Pour l'administration :

Mme Natascha JAKOBSEN

Directrice du développement culturel et de la
communication

Mme Céline PAUL

Directrice du département du patrimoine et des
collections du musée national de la céramique

M. Renaud PILLON

Directeur marketing et commercial

Mme Valérie TARRISSE

Directrice administrative et financière

M. Cyril AMBARD

Directeur des bâtiments et de la sécurité

Mme Laura GODINHO
M. Yann FABÈS
M. Jean-Charles HAMEAU
M. Aurélien HOU
Mme Agnès DROSS

Chargée de mission auprès du DG
Directeur de la création et de la production
Directeur du musée national Adrien Dubouché
Agent comptable
Directrice des ressources humaines

Autres participants :

Mme Anne-Sophie VERGNE

Chargée de tutelle – Délégation aux arts visuels
DGCA

Bernard GEOFFROY

Contrôleur budgétaire et comptable ministériel

Membres du CA excusés

Membres de droit

M. Luc ALLAIRE
M. Marc GUILLAUME

Secrétaire général du Ministère de la culture
Préfet de la Région Île-de-France

Élus au titre des collectivités territoriales

M. Émile-Roger LOMBERTIE

Ville de Limoges — Maire

Personnalités qualifiées

Mme Catherine MAYENOBE

Directrice générale adjointe du groupe
Caisse des dépôts
(Donne pouvoir à M. Hervé LEMOINE)

Le Président constate que le quorum est atteint et ouvre la séance à 9 heures 39.

Hervé LEMOINE procède à l'appel et invite Mme PERRIN, qui souhaite faire un propos liminaire, à s'exprimer.

Sylvie PERRIN fait lecture d'un texte en préambule.

« Nous y sommes, une page se tourne pour la Cité de la céramique, mais cela n'est pas pour autant que s'éteindra la flamme des arts du feu. Nous y veillerons collectivement. Dans un contexte international effrayant, à notre échelle, ce nouvel EP, vecteur incontournable du *soft power*, de l'art, de l'excellence, des savoirs et des savoir-faire que nous devons incarner, doit être porteur d'espoir. C'est pourquoi le président, les directeurs, les directrices et les tutelles ont la responsabilité de ce nouvel EP pour le mener à la réussite. N'ayez pas peur de vos agents. Faites-leur confiance et demandez leur avis, autant que nécessaire. Ce n'est pas déchoir, bien au contraire. Oubliez vos privilèges, vos séminaires parfois coûteux et inutiles, votre entre-soi qui frôle, je l'espère à votre insu, le mépris de classe. N'infantilisez pas vos équipes ; vous le répétez assez : les artisans incarnent l'excellence. D'ailleurs, tous les acteurs de nos établissements y contribuent : scientifiques, administratifs, agents d'accueil, de sécurité, de prévention, ingénieurs, menuisiers, etc. Tous, sont les maillons d'une seule et même chaîne vertueuse. Ils ne sont pas réfractaires au changement. Ils ne sont ni bornés ni capricieux et, comme vous-mêmes, ils aspirent à un travail porteur de sens et d'épanouissement. Plus de transparence, d'inclusion, de respect et cet établissement sera exemplaire. Il gardera ses savoirs et ses savoir-faire et en attirera de nouveaux, ainsi que de nouveaux talents. Pour conclure, merci à toutes les directrices, à tous les directeurs, aux chargés de mission, aux différents échelons, à chaque fois qu'elles et ils sont probes, inventifs, courageux, respectueux et compétents. Merci aux personnalités qualifiées de ce CA, pour leurs interventions intelligentes, et dont certaines nous ont même réconciliés avec le modèle. Merci aussi à nos tutelles, lorsqu'elles sont, avec leurs moyens, courageuses et qu'elles nous accompagnent, nous soutiennent et croient en nous. »

Hervé LEMOINE remercie Mme PERRIN pour cette déclaration, qui les oblige à réussir ce projet collectivement, pour porter au plus haut niveau l'excellence de tous les métiers et savoir-faire de ce patrimoine immatériel considérable.

1. Procès-verbal du conseil d'administration du 2 juillet 2024 (vote)

Sylvie PERRIN rappelle que la CGT n'avait pas assisté au dernier conseil d'administration et souhaiterait donc souligner quelques éléments inscrits au dernier procès-verbal :

- p.6, présentation des invitations et de la politique de création de production, il serait pertinent d'ajouter que « cela n'exclue pas les consultations des agents eux-mêmes, qui parfois peuvent être porteurs de projets ; jeunes artisans, moins jeunes, voire des apprenti.es ». En effet, ces derniers peuvent contribuer à la production de l'établissement.

Hervé LEMOINE propose d'inscrire cette déclaration au PV du CA de ce jour, puisqu'il s'agit des propos de Yann FABÈS et il paraît donc délicat de les réécrire. Par ailleurs, une réponse sera apportée sur ce point lors du déroulé de la présente séance.

Sylvie PERRIN souhaite savoir si la rénovation du musée sera également traitée, puisqu'elle avait été abordée lors du précédent CA.

Hervé LEMOINE le lui confirme et ajoute que ce sujet constitue même un point de l'ordre du jour.

Le procès-verbal de la séance du 2 juillet 2024 est adopté à l'unanimité.

2. Point d'information sur le rapprochement entre la Cité de la Céramique Sèvres et Limoges et le Mobilier national par Hervé Lemoine (*information*)

- **Calendrier et présentation du décret**

Hervé LEMOINE annonce d'abord que ce décret constitutif du nouvel établissement n'a pas encore été transmis aux membres du CA, car il n'a pas encore été soumis devant le Conseil d'État. Cependant, il a été présenté, dans le cadre des instances de consultation et d'échanges avec le personnel, durant les différents CSA, ainsi que durant le conseil du CSA ministériel. D'ailleurs, certains points soulevés par les organisations syndicales, pour lesquels l'administration s'était également prononcée favorablement, ont bien été retenus, alors qu'il n'était pas évident d'obtenir gain de cause. Lesdits points seront donc bien inscrits au décret par le SGG et feront l'objet d'un nouveau bleu à Matignon. Le travail mené a donc porté ses fruits, et le décret a été transmis pour lecture au Conseil d'État.

Concernant le calendrier du projet, la phase d'étude par le Conseil d'État a désormais démarré. L'objectif est une signature à fin décembre, afin que les nouveaux statuts de l'établissement soient établis pour le 1^{er} janvier 2025.

- **Cadre financier et humain**

Hervé LEMOINE déclare que le nouvel établissement a obtenu une augmentation de sa subvention à hauteur de 4 millions d'euros, dans un contexte pourtant peu favorable. L'augmentation obtenue est liée à l'ambition du projet porté par ce nouvel établissement. Le budget d'investissement, quant à lui, bénéficie également d'une hausse de 1 million d'euros, sachant que le budget d'investissement de la Cité de la céramique était, à l'origine de 560 000 euros. Ces arbitrages, accordés par Bercy et par le ministère de la Culture, sont forts et la direction s'en réjouit, car cela permettra de réaliser nombre d'ambitions et de projets. De plus, des crédits d'étude assez importants ont également été obtenus, pour la rénovation du musée, et le schéma directeur immobilier de la Cité de la céramique. Une partie de ces crédits sera déléguée directement à l'établissement, afin que ce dernier ait la capacité de fournir ces études. Les crédits dédiés au schéma directeur immobilier, quant à eux, seront délégués à l'OPPIC, mais en faveur de l'établissement.

René-Jacques MAYER précise que ces crédits sont divisés en deux volets pour la partie rénovation du musée national de la céramique :

- Volet monument historique, à hauteur de 100 000 euros,
- Volet pré étude de programmation, à hauteur d'une centaine de millions d'euros.

Le reste du schéma directeur comprend la subvention d'investissement augmentée d'un million d'euros, ainsi que divers projets, dont le projet de rénovation du Musée, avec une forme de cadrage donné par la DGCA et la direction générale des patrimoines, dans l'objectif de travailler sur une nouvelle copie d'un projet global de 50 millions d'euros TTC. S'ajoute à cela un nombre de crédits important permettant de pourvoir aux besoins de rénovation du Magot, ainsi que les crédits nécessaires à la construction de la nouvelle réserve. Environ 20 millions d'euros seront donc consacrés à l'enrichissement bâtementaire et patrimonial du site. Enfin, la dernière évaluation de l'architecte en chef des monuments historiques a également été obtenue pour le site de Limoges, qui a fait l'objet d'une rénovation intérieure, mais qui doit maintenant rénover ses clos et couverts. Cette estimation de l'ACMH est donc inscrite, de fait, dans la nouvelle évaluation du plan pluriannuel d'investissement.

Sylvie PERRIN pensait que le montant global du projet s'élevait à 70 millions d'euros.

Hervé LEMOINE explique qu'il est possible que des réajustements de la somme interviennent, en fonction des études préalables. Cependant, il manque encore les documents d'expertise de l'architecte en chef des monuments historiques. Les sommes nécessaires seront donc réajustées, une fois ces études

faites, à la moitié du premier semestre 2025. La lettre de cadrage obtenue est tout de même un élément très positif, puisque 20 millions d'euros sont déjà engagés pour les deux projets (nouvelle réserve et réserve du Magot), et 50 millions d'euros prévisionnels sont accordés, à ajuster en fonction du résultat des études, pour la rénovation du Musée. Une réunion a même eu lieu avec les deux directions générales concernées, la direction générale de la création artistique et la direction générale des patrimoines et de l'architecture, permettant ainsi d'obtenir cette lettre de cadrage.

- **Grandes orientations pour 2025**

Hervé LEMOINE rappelle rapidement les grandes orientations :

- Rapprochement des deux établissements, avec l'appui des fonctions support pour faciliter ledit rapprochement dans le cadre d'une organisation en rodage,
- Travaux d'études à suivre avec attention, afin de tenir le calendrier,
- Grands chantiers annoncés, avec des ambitions nouvelles.

Activités

3. Point d'actualité (information)

- **Bilan général de l'année 2024 par René-Jacques Mayer**

René-Jacques MAYER rappelle que, d'ordinaire, le bilan est plutôt présenté lors du conseil d'administration du mois de mars. Cependant, il semblait judicieux d'en rendre compte devant le conseil d'administration dans sa forme actuelle. Ce bilan sera dressé à l'aune de la lettre de mission adressée à l'ensemble de la Cité de la céramique. En effet, ce bilan relève d'un travail collectif et d'ailleurs, **René-Jacques MAYER** en profite pour remercier l'ensemble du comité de direction, ainsi que toutes les équipes de la Cité de la céramique. La lettre de mission assignait trois objectifs :

- ❖ Consolider les forces de la Cité de la céramique ;
- ❖ Assurer son rayonnement ;
- ❖ Contribuer à préparer le rapprochement entre les deux établissements.

René-Jacques MAYER présentera principalement les deux premiers points, puisque l'essentiel a déjà été dit concernant le troisième.

- ❖ Consolider les forces de la Cité de la céramique

Sur le plan humain, trois directeurs ont été nommés cette année, à la tête des trois entités métiers de cet établissement : Yann FABÈS, directeur de la création et de la production de la Manufacture, Céline PAUL, directrice du patrimoine et des collections du musée national de la Céramique et enfin Jean-Charles HAMEAU, directeur du musée national Adrien Dubouché. Le comité de direction s'est également enrichi d'une nouvelle directrice des ressources humaines, d'un chef de mission hygiène et sécurité, et d'une chargée de mission gérant les problématiques de responsabilité sociale et d'organisations. Des apprentis ont également été recrutés et les équipes scientifiques ainsi que celles des ressources humaines ont été renforcées. Par ailleurs, les équipes de la mission hygiène et sécurité, les emplois de surveillance et les services informatiques sont également en cours de renforcement. La Cité de la céramique recherche également activement un futur administrateur pour le musée national Adrien Dubouché. Tous ces emplois ne pourront cependant pas être pourvus au 31 décembre 2024, du fait d'un léger ralentissement dans le processus de recrutement. Ce dernier a maintenant repris à un bon rythme et tous ces emplois seront donc normalement bien pourvus avant le 1^{er} mars 2025.

Sur le plan financier, le projet de budget rectificatif donne un état fidèle et sincère de la réalité de l'activité de la Cité de la céramique. Il a fallu réajuster et revoir les dépenses, mais ce budget traduit désormais bien l'activité de l'établissement dans son périmètre actuel. Il tient beaucoup à une forte progression des recettes propres de l'établissement, puisque ces dernières augmentent de 50 % par rapport au budget initial.

Du côté des collections, **René-Jacques MAYER** tient également à saluer le travail de toute l'équipe du département du patrimoine et des collections, qui s'est attelée, parallèlement au projet des 200 ans du Musée, au chantier des collections. La tâche est colossale puisque ce chantier regroupe 55 000 pièces à traiter.

Ensuite, concernant la consolidation de la production, un an auparavant, un certain nombre de problèmes restaient à résoudre. Or, le laboratoire de recherche et l'ensemble des services de production, sous la direction de Yann FABÈS, ont réussi à en résoudre un nombre conséquent, comme la problématique du piquage de l'émail. Cependant, d'autres restent encore à travailler, mais les plus handicapants pour la production ont bien été dénoués. Les pièces livrées au terme de l'année 2024 enregistrent une progression de 24 % par rapport à l'année précédente. Ce pourcentage correspond à la valeur des pièces produites, et non pas au nombre de pièces.

Enfin, le bilan carbone de l'établissement a également été lancé.

❖ Assurer le rayonnement de l'établissement

Tout d'abord, **René-Jacques MAYER** annonce qu'il était important qu'une ligne éditoriale puisse être proposée au conseil artistique et au conseil d'administration. Deux conseils artistiques ont eu lieu, donnant lieu à des invitations d'artistes. De plus, le programme d'invitations d'artistes en résidence a également été relancé, ainsi que le programme de commandes de formes. Les artistes, les designers et les créateurs commencent donc à affluer au sein des murs de la Cité de la céramique, et représentent la promesse de très beaux projets pour l'établissement.

Le rayonnement s'est aussi accentué grâce à la présence forte de l'établissement lors de différents salons, expositions et sorties de résidence de pièces d'artistes. Par ailleurs, un projet a été présenté récemment à Shanghai, en collaboration avec la maison Francis Kurkdjian. Ce développement hors des murs de la Cité de la céramique se poursuit également avec le projet de la « manufacture à l'hôpital », la Métropolitaine et l'implication de la Cité de la céramique aux Jeux olympiques et paralympiques. Enfin, deux grands projets ont aussi contribué à ce rayonnement. Il s'agit d'abord du retour de Sèvres sur la scène américaine, avec l'exposition au Bard Graduate Center, avec une présence commerciale à Sèvres. Malheureusement, du fait d'inondations, cette exposition a dû refermer ses portes deux jours après son ouverture. Cependant, les équipes du Bard Graduate Center travaillent actuellement sur une réouverture du lieu, afin de pouvoir relancer l'exposition. Le deuxième projet concerne l'exposition Merveilles des 200 ans de l'établissement qui a permis d'en souligner la richesse et la diversité en s'appuyant sur le travail exceptionnel des équipes du département des patrimoines et des collections. En effet, ces équipes ont produit, dans un délai très court, cette exposition, en y ajoutant aussi un catalogue, non prévu au programme. En outre, elle a été enrichie de plusieurs présentations de travaux d'artistes et de créations, afin de communiquer sur l'identité de l'établissement (céramique et arts du feu) via un aspect patrimonial, mais aussi via un aspect de création.

Enfin, **René-Jacques MAYER** revient sur la sortie du très beau catalogue du musée national Adrien Dubouché et sur la préparation en cours de l'exposition sur les énergies de la Terre, qui ouvrira à l'automne 2025.

❖ Contribuer à préparer le rapprochement entre les deux établissements

René-Jacques MAYER ne reviendra pas sur ce point, car tout a déjà été dit par M. Hervé LEMOINE. Néanmoins, il tient à souligner que ce projet de conduite du changement a généré beaucoup de travail et de réunions et il remercie le comité de direction, qui a été présent à toutes ces étapes de manière

constructive, et les acteurs du dialogue social. En effet, ces derniers ont contribué à entretenir un climat social de travail serein pour le quotidien, mais aussi pour ce projet.

Pour conclure, il remercie l'ensemble des équipes pour cette année.

Hervé LEMOINE s'associe à ces remerciements. Il propose ensuite à chaque département de présenter son bilan.

- **Bilan par directions**

- ❖ Direction marketing et commerciale

Renaud PILLON commence par rappeler que les comptes ne seront clos qu'à la fin de l'année 2024. L'objectif de chiffre d'affaires avait été réévalué à 2 100 000 euros. Or, à l'heure actuelle, le chiffre d'affaires revalorisé atteint 2 085 000 euros. Le résultat escompté sera donc normalement atteint d'ici la fin de l'année. **Renaud PILLON** présente les événements commerciaux majeurs qui ont marqué l'année 2024 :

- La participation à Art Paris, au Grand Palais éphémère, au mois d'avril, qui a été un grand succès commercial, avec 135 000 euros de chiffres d'affaires, mais aussi un succès en matière de rencontres, d'audience et de communication. D'ailleurs, il se murmurait officieusement que le stand de l'établissement était le plus beau de la foire. En sus de retrouvailles avec sa clientèle de cœur, l'établissement a aussi fait la rencontre de cinq nouveaux clients et a donc étoffé son réseau.
- La collaboration avec Claire TABOURET. L'artiste a peint 10 œuvres originales au sein de la Manufacture, dont une pour les collections et une pour sa propre collection. Sept vases ont été vendus sur une courte période, pour un chiffre d'affaires de 369 000 euros HT. Les œuvres ont été révélées durant l'été, suivant la volonté de l'artiste, au Château Lacoste, ce qui a été l'occasion de faire parler de la Manufacture et de ses collaborations contemporaines.
- Carte blanche à KIMSOOJA, artiste coréenne, à la Bourse de commerce en septembre dernier, à la collection Pinault. Les visiteurs se sont montrés nombreux et la collection Pinault a confirmé l'achat de dix des œuvres présentées et prêtées par la Manufacture, générant ainsi un chiffre d'affaires de 368 000 euros HT.
- 30^{ème} anniversaire de la première collaboration avec Ettore SOTTASS en 1994. En effet, ce projet était d'importance pour les ateliers, puisqu'ils ont produit deux jeux complets des quatorze œuvres créés originellement, dans le cadre de Design Miami, avec un projet à la Galerie de Paris en octobre 2024, et un projet concomitant avec le Mobilier national à l'hôtel de maison de Saint-Germain-des-Prés. Le succès commercial a été au rendez-vous puisque l'ensemble des 29 œuvres réalisées pour l'occasion a été vendu. Ce projet a mobilisé une large part des savoir-faire les plus emblématiques de la Manufacture.
- Commandes régulières de pièces de patrimoine. Tout d'abord, la commande d'une cinquantaine de pièces blanches, à hauteur de 50 000 euros HT, composées de porcelaine élite, qui est une porcelaine exempte de défaut. Ce projet est donc très exigeant et sera livré en début d'année 2025. Ensuite, un décorateur d'intérieur renommé au Moyen-Orient a réalisé plusieurs grandes commandes qui seront livrées au cours des deux prochaines années, pour un montant qui avoisine 270 000 euros HT.
- Services historiés emblématiques complets du 19^{ème} siècle. Deux collectionneurs français collectionnent, l'une après l'autre, les assiettes issues de ces services. Les différents ateliers, dont les ateliers de peinture, réalisent, en s'appuyant sur l'œuvre originale, un nouvel exemplaire de ces services historiés, comme le service « Arts et industrie ». Par ailleurs, des exemplaires du

service personnel de l'Empereur (Napoléon Ier) ont été réalisés aussi pour la première fois. Certaines pièces originales ont été prêtées par la fondation Napoléon, d'autres l'ont été par le Ministère des affaires étrangères. Un exemplaire était également présent au sein des collections du Musée. 14 pièces ont été commandées, à livrer au cours des deux prochaines années, à hauteur de 10 000 euros HT par pièce. Ce projet a surtout été très ambitieux pour les artisans de la Manufacture, puisqu'il a fallu remettre au point certaines techniques.

- Exposition à la Galerie de Sèvres, consacrée à l'art du grand feu et intitulée « Éloge du grand feu », qui sera l'occasion de présenter les différentes textures d'émail et le travail en haute température. 80 pièces seront présentées et mises en scène. Le vernissage aura lieu le 4 décembre et l'exposition durera jusqu'au 15 février prochain.

Hervé LEMOINE propose de procéder au tour de table des administrateurs, puisqu'une des personnalités qualifiées présente à la réunion a malheureusement une contrainte horaire à laquelle elle ne peut déroger. Le déroulé de l'ordre du jour reprendra ensuite, comme prévu. Il remercie d'ailleurs les administrateurs pour leur engagement, leur attention et leur accompagnement.

5. Tour de table des administrateurs

Pierre-François LE LOUËT commence par dire qu'au début du projet, rien n'était possible et tout était nécessaire. En effet, l'établissement se trouvait dans une grande souffrance et chacun peut être fier du travail accompli au cours des trois dernières années, puisqu'il s'agit sans doute d'un cas d'école en matière de transformation d'un établissement public. Il félicite d'ailleurs le président, le directeur général et l'équipe de direction d'avoir réussi à affronter les nombreuses difficultés. Il souligne également le travail remarquable des tutelles qui ont su combler le sous-investissement chronique dont l'établissement a souffert au cours des années. **Pierre-François LE LOUËT** réserve ses derniers mots aux agents et aux représentants du personnel. En effet, ces derniers ont été exemplaires pendant ces années difficiles. L'ensemble des agents peut être fier d'avoir participé, de la manière dont il l'a fait, à cette évolution. La fonction de service public, incarnée parfaitement par cet établissement, est promise à un bel avenir. Enfin, **Pierre-François LE LOUËT** remercie également les collectivités locales.

Katie COTELLON affirme avoir été honorée d'avoir participé à cette aventure et ce projet de transformation. À l'issue de ces trois années, elle a la conviction que ce projet de transformation relève d'un vrai projet de société, et elle n'imagine pas qu'une société durable ne se fasse pas avec la création. En tant que responsable du design, cela la touche beaucoup et lui donne l'énergie nécessaire pour envisager les métiers et les savoir-faire comme des leviers de décloisonnement et de cohésion. Certes, les grandes ambitions et les grands projets s'accompagnent toujours de certaines difficultés, mais l'intelligence collective réelle et exemplaire de l'établissement a permis de les surmonter. **Katie COTELLON** espère que les années futures seront source de beaux partenariats, mettant en valeur l'ensemble des expertises, compétences et sensibilités de tous les membres de cet établissement. Ces partenariats permettront également de sceller davantage cette rencontre entre les métiers d'art. Elle conclut en remerciant à nouveau les équipes pour leur confiance, ainsi que la DGPA.

La séance est interrompue de 10h45 à 10h50.

Christophe CAILLAUD souligne que ces trois années ont été en réalité très courtes. Lorsqu'il est arrivé, l'étendue de la tâche était conséquente, avec une multitude de priorités au sein de la création, du patrimoine, de la production, des bâtiments ou encore du service RH. La démotivation était très présente, tant le labeur paraissait insurmontable. **Christophe CAILLAUD** salue d'ailleurs l'ambition du président de la République, M. Emmanuel MACRON, pour les métiers d'art, qui s'est révélée être un moteur puissant. Cependant, son expérience dans l'industrie lui a appris que, sans exécution, les projets et les ambitions ne voient pas le jour. À ce titre, il félicite M. Hervé LEMOINE et les équipes pour le travail accompli. Il s'accorde également à dire qu'avoir remis cet établissement d'aplomb en trois ans constitue effectivement un vrai cas d'école. D'ailleurs, tous les chantiers commencés trois ans auparavant sont bien en mouvement : le patrimoine, la création, ou encore la production. **Christophe**

CAILLAUD trouve cela remarquable et affirme qu'il a pris un réel plaisir à participer à cette aventure, dont il remercie tous les protagonistes. Il souhaite longue vie au nouvel établissement public qui arrive.

Hervé LEMOINE remercie tous les administrateurs pour leurs propos, qui les encouragent à poursuivre dans la voie de la réussite. Il propose de clore ce tour de table et de revenir au point 3 de l'ordre du jour.

3. Point d'actualité (suite)

- **Bilan par directions (suite)**

- ❖ Direction du développement culturel et de la communication

Natascha JAKOBSEN présente quelques-uns des grands projets de l'année 2024.

- La Manufacture à l'hôpital, projet soutenu par la fondation Art Explora. Une installation a été mise en place, pendant toute l'année 2024, au sein de l'hôpital Georges Pompidou, avec une station pédagogique, mais aussi avec un programme d'ateliers à destination du personnel soignant et des malades, notamment des malades de longue durée. Ces ateliers étaient également ouverts aux visiteurs, pour leur offrir une parenthèse hors du temps. Ce projet a pu être réalisé grâce à l'engagement des agents, puisque vingt agents se sont portés volontaires pour participer aux conversations au chevet. Grâce à cet engagement, il a été possible d'ouvrir le deuxième volet de ce projet à l'hôpital Cochin, au sein d'une maternité, avec également une station pédagogique et une ambition renouvelée pour les conversations au chevet. Par ailleurs, des mallettes sensorielles ont été développées. Ces dernières contiennent des parfums de la Manufacture, et des matériaux. Ce programme a rencontré un franc succès et il est envisagé de le poursuivre également à l'échelle du nouvel établissement, avec le développement de stations plus adaptées au milieu hospitalier.
- Paris 2024, avec un projet phare de création de trophées. Quelques-uns de ces trophées ont déjà été remis à certains des médaillés or, dont Léon MARCHAND. La Cité de la céramique est également en contact avec d'autres médaillés, qui pourront venir découvrir les ateliers de la Manufacture, lors de la remise de leur trophée. Ce projet a également permis d'établir un partenariat avec les Beaux-Arts de Paris, ainsi qu'un partenariat avec des QPV, dont celui de Bagneux. Une classe de Bagneux a donc suivi, tout au long de l'année, la création de ces vases.
- La participation à la Métropolitaine, qui a permis de prolonger la collaboration avec Claire TABOURET, qui a réalisé une très belle bache pour la façade du Musée. Cela a également été l'occasion pour l'établissement de s'inscrire dans un registre davantage orienté vers l'art contemporain. Par ailleurs, le lancement de la Métropolitaine a eu lieu au domaine de Saint-Cloud, avec le lancement d'une montgolfière, imaginée par l'artiste Maxime ROSSI. La Métropolitaine deviendra d'ailleurs un rendez-vous biennuel.

Natascha JAKOBSEN cède ensuite la parole à Mme Céline PAUL, afin qu'elle développe le sujet de l'exposition au Bard Graduate Center.

Céline PAUL rappelle que cette exposition avait ouvert ces portes le 21 septembre dernier, et qu'il s'agissait de la première exposition prenant place aux États-Unis consacrée à l'évolution de la sculpture à Sèvres, de 1740 à nos jours. Cette exposition permettait également de redéfinir le terme « sculpture », tel qu'il est appliqué à la manufacture de Sèvres, puisque ce terme touche à un spectre très large. Elle avait été déployée sur les quatre niveaux du Bard Graduate Center. Malheureusement, un sinistre de rupture de canalisation a entraîné une inondation massive dans les lieux. Aucune œuvre n'a heureusement été endommagée, ce qui est en partie dû à la réactivité des équipes du Bard Graduate Center. Une grande moitié des œuvres a été mise en sécurité dans les réserves et l'exposition a été fermée. Toutes les mesures de sécurité de conservation préventive ont été adoptées. Se pose maintenant la question de l'avenir de l'exposition. En effet, généralement, dans ce type de situations, les œuvres

sont renvoyées aux prêteurs et l'exposition s'arrête. Or, compte tenu des enjeux, et grâce à l'écoute des services des musées de France, une autre solution est envisagée pour rouvrir l'exposition. Cependant, le sinistre était très important et l'intérieur du Bard Graduate Center doit subir un nombre important de travaux, qui commenceraient au début de l'année 2025 et s'achèveraient au printemps ou au début de l'été. La réouverture pourrait donc être envisagée pour septembre 2025. Les équipes sont favorables à cette réouverture, au regard de leur implication dans ce projet.

Natascha JAKOBSEN revient sur le volet pédagogique de cette exposition. En effet, pour la première fois, une forme d'ingénierie culturelle a été à l'œuvre, puisqu'un espace avec la présentation des savoir-faire de la Manufacture a été ouvert (matériaux, outils, etc.). Des dispositifs vidéo, olfactifs, mais aussi interactifs étaient proposés. L'établissement souhaite développer davantage ce volet pédagogique à l'avenir. Elle formule également le vœu que l'exposition puisse rouvrir. Elle reprend ensuite la présentation des différents projets de l'année.

- Installation Grand feu, avec le studio GGSV, qui a été invité à l'occasion de la célébration des 200 ans du Musée. L'espace au sein duquel se trouve l'installation est utilisé pour des conférences et des ateliers de l'établissement, mais il peut également être privatisé et a déjà accueilli différents partenaires du secteur public comme privé.
- L'invitation des artistes BACHELOT et CARON, toujours dans le cadre de la célébration des 200 ans du Musée. Ils ont réalisé 19 vases en hommage aux différents espaces de collection et au Musée. Le vernissage a été l'occasion de découvrir leur performance, rendant là aussi hommage aux différents métiers de la Manufacture. La collaboration serait éventuellement prolongée en 2025.

René-Jacques MAYER ajoute que l'ensemble des pièces, produit dans un délai très court par ces deux artistes et les ateliers, sera présenté dans le cadre d'un solo-show à Ceramic Brussels en janvier prochain.

Natascha JAKOBSEN conclut la liste des événements de 2024, avec l'exposition Merveilles, présentée comme un cabinet de curiosités pour célébrer l'ensemble des collections. À l'échelle de l'établissement, cette exposition a été très fédératrice et a rencontré un réel enthousiasme en interne. La programmation était très riche, sans compter la publication du catalogue.

René-Jacques MAYER félicite une nouvelle fois les équipes pour cette extraordinaire exposition, qui a d'ailleurs récolté quatre « T » dans Télérama.

Sylvie PERRIN se félicite des recrutements qui ont eu lieu. Cependant, les représentants du personnel souhaitent un renforcement de l'atelier de restauration et de conservation préventive, qui ne compte, à ce jour, qu'une seule personne. En effet, l'établissement porte l'ambition de montrer les collections en dehors des murs, comme cela a été le cas avec l'exposition au Bard Graduate Center. Or, cela implique un certain nombre de restaurations. Certes, il est possible de faire appel à des restaurateurs expérimentés, mais il est aussi possible de travailler ces restaurations en interne. Cela fait longtemps que la CGT porte le souhait d'une équipe renforcée. Ce renforcement pourrait également intervenir auprès de l'ingénieur de production et des équipes techniques. Par exemple, l'arrivée du menuisier a apporté une réelle valeur ajoutée. **Sylvie PERRIN** évoque aussi le prochain départ à la retraite de l'un des deux électriciens. Ces fonctions support sont importantes et sont indispensables au bon fonctionnement de l'établissement. Elle en profite également pour féliciter les équipes pour la réalisation du catalogue pour la célébration des 200 ans du Musée. Néanmoins, elle regrette qu'il n'ait pas été possible de mettre en œuvre davantage de projets par rapport à cette célébration, faute de temps et de moyens.

Cyril COGNERAS abonde en ce sens. En effet, 200 ans, cela représente une date très forte. Il félicite d'ailleurs pour l'exposition et le catalogue, Mme Céline PAUL d'abord, mais surtout les équipes qui l'ont accompagnées dans ce projet. Il revient également sur les discours des personnalités qualifiées, qui abordaient le contenu de la mission des agents avec une vraie sensibilité, en tenant compte du vécu desdits agents au cours des dernières années. Pour la suite, les organisations syndicales maintiendront

une vigilance, notamment vis-à-vis de l'alignement des personnels de Sèvres et Limoges. En effet, **Cyril COGNERAS** demande pourquoi le personnel de Sèvres ne pourrait pas bénéficier des mêmes dispositions que le personnel de Limoges. D'ailleurs, la particularité de l'établissement de Limoges tient à sa spécificité d'éloignement géographique. À ce titre, il estime d'ailleurs que le sujet des collectivités territoriales a été balayé trop rapidement. En effet, il est important de penser un établissement aussi par rapport à un territoire. Or, le futur établissement rayonnera au sein de régions et de territoires très différents. Les perspectives sont donc importantes et les élus et collectivités de chaque territoire sont en demande des partenariats à venir. Cela est d'autant plus important que la situation actuelle est très préoccupante, notamment vis-à-vis du million d'euros de solidarité qui a été demandé. Les instances seront aussi l'occasion d'évoquer l'ambiance actuelle qui, même si elle s'est bien améliorée, n'en demeure pas moins tendue. En outre, la situation actuelle est quelque peu déprimante, au regard du contexte national et international. Pour autant, les collectivités territoriales continueront à être des partenaires de l'établissement et joueront un rôle important. **Cyril COGNERAS** répète qu'il a été touché par les interventions des personnalités qualifiées et se dit également ému, car il s'agit de sa dernière instance. Il souhaite à chacun bon courage pour la suite.

Hervé LEMOINE remercie M. Cyril COGNERAS et Mme Sylvie PERRIN pour ces points d'attention et ces commentaires. D'ailleurs, un travail est en cours avec la direction générale de tutelle pour fixer des priorités au sein du schéma d'emploi, qui doit être nécessairement contrôlé. Une de ces priorités est la question de l'ouverture du Musée, à laquelle la direction est sensible. En outre, un protocole est également en cours d'élaboration avec les organisations représentatives du personnel. Une réunion est prévue sur ce sujet le 10 décembre. **Hervé LEMOINE** termine son propos en saluant l'esprit de responsabilité des organisations représentatives du personnel au sein des différentes instances.

❖ Direction du département du patrimoine et des collections

Céline PAUL revient d'abord sur l'exposition Merveilles, qu'elle estime très symbolique et qui a fédéré l'établissement. Elle aborde ensuite le sujet de la vie des collections. En effet, un très grand chantier est en cours puisque la Manufacture compte 250 000 œuvres, dans 30 000 sont conservées *in situ*. Elle présente ensuite deux œuvres qui ont fait l'objet d'une restauration, ainsi que d'autres projets :

- Restauration d'une frise sur l'histoire de l'art. Ce projet a été choisi en 1900 dans le pavillon des manufactures nationales. Cette œuvre fait plus de 30 mètres de long et a été diagnostiquée en vue d'une restauration et d'une éventuelle installation.
- Restauration d'un panneau, présenté lors de l'exposition des arts décoratifs de 1925, intitulé *Les Flamands*. Celui-ci sera ensuite exposé dans un lieu éminent de la ville de Sèvres.
- Rénovation d'une salle avec l'installation de grands compactus pour améliorer les conditions des conservations.
- Acquisition d'une assiette, à l'occasion d'une vente publique, provenant du service de l'Empereur. Elle est iconique puisqu'elle présente la manufacture de Sèvres, lorsque cette dernière était installée sur son deuxième lieu d'implantation. D'ailleurs, cette assiette était très appréciée de l'Empereur, puisqu'il avait offert le premier exemplaire à ces beaux-parents. Cette assiette a été produite en 1812 et a accompagné l'Empereur à Sainte-Hélène. Ces descendants l'ont proposée à la vente et **Céline PAUL** remercie les Services des Musées de France qui ont accompagné l'établissement dans ce projet, avec des crédits importants provenant du Fonds du patrimoine. Cette pièce a été préemptée à un prix inférieur à celui du prix de réserve.
- Projet d'acquisition d'un pot à lait et d'un sucrier, réalisés pour la laiterie de Rambouillet en 1787. Il existe moins d'une vingtaine de pièces connues et cinq sont déjà au Musée. L'apport du Fonds du patrimoine à hauteur de 800 000 euros représente un geste important pour aider à mobiliser des mécènes, puisqu'il s'agit de pièces classées trésors nationaux, qui bénéficient

donc d'un dispositif fiscal intéressant. D'ailleurs, le Musée national de la céramique est le seul en France à conserver les collections de la laiterie de Rambouillet.

Hervé LEMOINE s'associe aux remerciements de Mme Céline PAUL envers la DGPA et les services des musées de France pour leur soutien qui a permis de réaliser ces acquisitions. Il précise aussi que certains collectionneurs étrangers ont fait des offres bien supérieures à l'évaluation et à ce que l'État était prêt à verser pour l'acquisition des pièces. Il a donc fallu négocier avec ces collectionneurs, afin qu'ils renoncent à surenchérir, en valant valoir l'intérêt de ces pièces pour la France et pour le Musée. Ensuite, le propriétaire a accepté l'offre de l'État. Par conséquent, il ne peut que vendre ces pièces au Musée, mais il faut maintenant réunir le complément à la somme octroyée par le Fonds du patrimoine. Cependant, **Hervé LEMOINE** ne doute pas que lesdites pièces intégreront prochainement le musée national de la Céramique.

René-Jacques MAYER ajoute qu'à la suite de l'exposition et d'un projet très conséquent d'œuvres qui sera réalisé pour le musée des Années 30 sur la célébration du centenaire de l'exposition de 1925, le panneau de Gébleux sera bien déposé à la mairie de Sèvres.

Grégoire de LA RONCIÈRE prend la parole pour annoncer que, si les relations des collectivités avec les manufactures, sont aussi bonnes que les relations entre la ville de Sèvres et la Manufacture, il n'y a pas lieu de s'inquiéter. En outre, le département des Hauts-de-Seine porte aussi de très beaux projets avec la Manufacture. Le maire de Sèvres souhaite remercier l'établissement pour ces relations de bonne intelligence, qui sont fluides et fréquentes. Il remercie également le président pour son écoute attentive.

Concernant le projet de rapprochement, **Grégoire de la RONCIÈRE** s'est prononcé en sa faveur dès qu'il a émergé. La gestation dudit projet touche enfin à sa fin et il souhaite mettre l'accent sur la qualité des relations entre les collectivités territoriales et l'ensemble des institutions de Sèvres et du Mobilier national. Enfin, il approuve la très belle idée de l'exposition de l'œuvre des *Flamands* et suggère de l'installer dans l'escalier d'honneur de l'hôtel de ville, où elle aura l'occasion d'être admirée par les Sévriens et les Sévriennes.

Hervé LEMOINE se félicite également des bonnes relations entretenues avec la ville de Sèvres. En effet, les différents établissements sont très attachés à l'ancrage territorial, puisque l'expression de leurs métiers est fortement liée à l'histoire de ces territoires.

❖ Direction du Musée National Adrien Dubouché

Jean-Charles HAMEAU remercie le Président et M. René-Jacques MAYER. Il se dit très heureux d'être à la tête du Musée National Adrien Dubouché depuis juillet et de mener un certain nombre de projets. Il revient sur quelques points forts de l'année. Il commence par rappeler que l'année 2024 a été une année sans exposition temporaire afin de pouvoir avancer sur d'autres chantiers, notamment sur l'ouvrage des collections sur lequel Mme Céline PAUL a œuvré. Il a été tiré à 2500 exemplaires et constitue une marque de réussite, tant au niveau du contenu que de l'iconographie. Un autre grand projet a occupé une grande partie de l'année, il s'agit du travail de mise en ligne des collections. En effet, un portail permettra d'accéder à l'intégralité des collections, puisque ces dernières seront mises en ligne de manière exhaustive. Une première livraison est prévue en janvier 2025 et le public pourra consulter l'ensemble des pièces de la collection « porcelaine de Limoges », soit 5 000 notices. Par la suite, le portail comportera les notices des 18 000 œuvres de la collection du Musée national Adrien Dubouché.

Par ailleurs, des acquisitions majeures ont également été réalisées en 2024, avec l'obtention de pièces réalisées par Félix et Marie BRACQUEMOND. Deux ventes ont eu lieu en avril et octobre 2024 et ont été l'occasion d'acheter, pour certaines en préemption et pour d'autres en achat simple, treize œuvres de Félix et Marie BRACQUEMOND, personnalités essentielles du monde des arts décoratifs du XIXe siècle et dont la reconnaissance est en pleine explosion à l'échelle internationale. Il était donc essentiel que le Musée soit partie prenante de cette reconnaissance artistique. En effet, ces artistes se situent à la confluence de plusieurs domaines, les arts décoratifs, la céramique ou encore la porcelaine

de Limoges. Le Musée a acquis des dessins, des pièces de verre, des émaux, et des céramiques majeurs comportant des décors impressionnistes.

Enfin, il ne faut pas oublier le travail de diagnostic architectural mené autour du Musée par l'architecte en chef des monuments historiques. L'étude complète a été rendue fin août et dessine un certain nombre de chantiers par rapport aux clos et couverts. Les travaux s'échelonnent sur plusieurs années, avec une enveloppe globale avoisinant les 9 millions d'euros. Il ne faut pas non plus omettre le travail de restructuration des ressources humaines qui a eu lieu. **Jean-Charles HAMEAU** remercie, à ce titre, M. René-Jacques MAYER pour son soutien sur les différents postes créés pour renforcer l'équipe, comme le poste de chargé d'études documentaires, le poste d'adjoint à la cheffe du service d'accueil et de surveillance, ainsi que le deuxième poste de conférencière, essentiel à la structuration du service des publics et de la communication. Tous les recrutements ne sont pas encore finalisés, mais ils sont en bonne voie de l'être. L'année 2025 s'annonce, quant à elle, riche en expositions, avec pour commencer, celle sur les énergies de la Terre.

❖ Direction de la création et de la production

Yann FABÈS revient d'abord brièvement sur le projet de création de vases pour les JO par de jeunes artistes diplômés des Beaux-Arts. Ces créations ont permis de mettre en avant la préservation du patrimoine, puisque les pièces ont été cuites dans un feu au bois, ce qui est une technique historique. Cette technique est utilisée régulièrement au sein des ateliers pour arriver à maintenir cette technicité particulière, qui nécessite des temps de montée de 39 h et de redescende à trois semaines, et qui est sans équivalent dans le monde de la Céramique.

Par ailleurs, dans le cadre du partenariat avec la Villa Noailles, un ensemble de pièces du lauréat a pu être exposé. Ce travail a permis à l'artiste, Yacine BEN ABDALLAH, de puiser dans les collections du musée, afin de produire des pièces constituant des contrepoints de l'histoire de Sèvres.

Un autre projet, réalisé assez rapidement, a permis d'inviter des artistes, acteurs de la manufacture de Sèvres, par le passé, afin qu'ils décoorent des services différenciés, empruntés à l'histoire des formes de Sèvres. Ce projet a été présenté lors des 200 ans du Musée. En outre, un autre projet a été finalisé en 2024. Il s'agit du projet Xavier VEILHAN, qui propose un travail associant la porcelaine, particulièrement le biscuit, et le grès, avec de grandes figures.

Ensuite, concernant la reproduction des pièces de Ettore SOTTASS, **Yann FABÈS** souligne les difficultés de production desdites pièces, qui ont des formes tendues et anguleuses mettant à rude épreuve les lois de la physique et de la chimie. La Manufacture s'est engagée à en produire un ou deux jeux par an, à des fins commerciales, mais aussi pour maintenir ce savoir-faire unique.

La collaboration avec la Maison Kurkdjian joue un rôle de diffuseur et devrait déboucher avec de futurs partenariats.

Yann FABÈS rappelle aussi que le projet de création BACHELOT et CARON puise son essence dans la revisitation des formes de Sèvres et dans l'histoire du Musée. En effet, il associe une production contemporaine, une citation de l'histoire de la Céramique et cette revisitation des formes de Sèvres. Les pièces sont en grès ou en céramique, avec différents alliages.

Un certain nombre de partenaires et de créateurs ont été contactés et ont démarré une collaboration avec la Manufacture. Il s'agit de designers, d'artistes et d'un architecte. Une deuxième vague d'invitations sera lancée aux environs du printemps 2025. Deux projets seront également portés en 2025 : le projet 1925, en référence à l'exposition universelle des Arts décoratifs de 1925, et le projet d'éditorialisation du patrimoine classique de la Manufacture de Sèvres, avec la volonté de travailler sur la thématique de la représentation du Pouvoir. Ce travail est conjointement mené avec le département du patrimoine et des collections, puisqu'un certain nombre de pièces seront sélectionnées afin d'être reproduites.

Enfin, un appel à candidatures sera lancé pour les artisans de la Manufacture en vue d'un travail sur un projet thématique ou ouvert, qui permettra de sélectionner des projets d'artisans pour les développer et éventuellement les commercialiser dans le courant de la période 2025-2026. **Yann FABÈS** conclut son intervention en évoquant le projet Grand feu avec 90 créations réalisées par l'ensemble des artisans de la Manufacture, qui sont en lien avec ce type de techniques.

Hervé LEMOINE le remercie pour ce panorama complet et stimulant de l'activité de la Manufacture.

Fonctionnement

4. Budget rectificatif 2 (vote)

René-Jacques MAYER précise à titre liminaire que le projet de liasse sur table aujourd'hui a été modifié sur un point par rapport au document envoyé dans la convocation : l'abondement en dépenses d'investissement et en recettes (Fonds du patrimoine) à hauteur de 1 036 160€ pour l'acquisition de l'assiette à dessert de l'Empereur (236 160€) et la tasse et le pot à lait pour la laiterie de Rambouillet en 1787 (800 000€). Il redit que ce budget traduit la réalité de l'activité de l'établissement. Il intègre un certain nombre de réajustements de charges. Pour autant, et grâce à la progression des recettes propres, le déficit initial, qui s'élevait à 2 100 000 euros a été présenté en budget rectificatif 1 à hauteur d'environ 1 700 000 euros. Ce déficit structurel présente donc une amélioration et il ne s'est pas dégradé à l'occasion du budget rectificatif 2. Par ailleurs, un certain nombre de dépenses d'investissement se décalent, du fait de la durée de traitement de certains dossiers qui ont permis de réaliser des réajustements au niveau des principaux postes de fonctionnement. Au terme de ce budget rectificatif 2, le déficit est maintenu à hauteur de 1 718 000 euros et n'augmente donc que de 1000 euros, par rapport au budget rectificatif 1. Cela permet à l'établissement de conserver un fonds de roulement important de l'ordre de 6 700 000 euros, soit 250 jours de fonctionnement, en tenant compte du fait qu'il est constitué, pour une large partie, des versements de l'agence France Museum d'Abou Dhabi.

Valérie TARRISSE commence par évoquer la variation en fonctionnement, qui s'explique par l'augmentation des dépenses de primes, notamment au Musée National Adrien Dubouché et le montant des prestations de sécurité, qui a été sous-estimée à hauteur de 83 000 euros, sans oublier les taxes qui s'élèvent à 77 000 euros. Par ailleurs, certaines factures de 2023 n'avaient pas été soldées à fin décembre, pour un montant d'environ 600 000 euros.

Concernant les investissements, un delta d'un million d'euros supplémentaires s'est créé grâce à la subvention du SMF. Les dépenses d'investissement, quant à elles, présentent un écart lié à la restitution d'une partie de certains crédits.

Agnès DROSS aborde maintenant le sujet de la masse salariale, qui s'établit à 3 416 123 euros, dans une trajectoire cohérente par rapport à l'année 2023. Le budget rectificatif 2 prévoit un ajustement de 40 000 euros lié principalement à la prise en charge imprévue des agents responsables de la surveillance de l'exposition Merveilles. En outre, il faut compter également avec un léger surcoût salarial des apprentis, puisque leur salaire évolue en fonction de leur âge.

Aurélien HOU conclut avec le volet recettes, puisque le budget rectificatif 2 intègre une augmentation des recettes de l'ordre d'environ 1 160 000 euros. 2 millions d'euros sont destinés à l'acquisition évoquée par Mme Céline PAUL. Ensuite, les recettes commerciales ont connu une augmentation de 300 000 euros. 2024 devrait être l'une des meilleures années depuis la transformation de l'établissement public en établissement public administratif en 2010.

Sylvie PERRIN rappelle que l'établissement a fonctionné en mode dégradé, ce qui explique certains ratés. Cependant, il faut rester vigilants. En effet, il est normal qu'un établissement fonctionne, mais le manque d'investissements constitue un point d'inquiétude. D'ailleurs, **Sylvie PERRIN** aurait souhaité qu'un pré-conseil d'administration soit organisé, lors de la réception des liasses, comme au Mobilier national, avec les organisations représentatives du personnel. Cela aurait permis de mieux travailler et

mieux préparer le dossier. Néanmoins, elle espère que cela sera possible dans le cadre du nouvel établissement.

Sylvie PERRIN revient donc sur les baisses d'investissement et estime qu'il est nécessaire de pourvoir les postes adéquats en vue d'investir. En effet, certains chantiers ont été ralentis depuis deux à trois ans, et il est nécessaire de les accélérer.

Hervé LEMOINE la remercie pour ses propos. Il abonde dans son sens concernant le principe des pré-conseils d'administration et ils seront bien mis en place dans le cadre du nouvel établissement. Il propose de soumettre le budget rectificatif au vote.

Le budget rectificatif est adopté.

- **Perspectives d'investissements**

Cyril AMBARD annonce que l'établissement fait face à un programme d'investissements très lourd pour les années à venir. Il commence par la rénovation des infrastructures enterrées, dont le montant des travaux est estimé à 2 200 000 euros environ, et qui seront réalisés sur plusieurs phases en trois ans.

Ensuite, la rénovation du Magot historique coûtera 3 300 000 euros, avec un calendrier de réalisation des travaux s'étalant de fin 2025 à fin 2027. Pour le musée national Adrien Dubouché, la rénovation du clos et couvert s'échelonne entre 7 700 000 et 9 600 000 euros, en fonction des différents scénarios établis par l'ACMH.

Par ailleurs, la note de cadrage concernant la rénovation complète du Musée annonce 50 000 000 euros, pour un calendrier allant de 2027 à 2030. Le coût annuel de la remise à niveau du site de production de la Manufacture, impliquant la rénovation des ateliers, est estimé à 500 000 euros, avec la rénovation d'un atelier par an, en fonction des capacités humaines et financières.

Enfin, la construction du nouvel établissement de réserve sur le site de Sèvres, pour un coût estimé à 14 000 000 d'euros, permettra d'accueillir le Magot, ainsi qu'un certain nombre de collections sensibles du Musée.

Cyril AMBARD termine son propos en indiquant que les besoins récurrents en investissement pour l'établissement de la Cité de la Céramique de Sèvres sont estimés à 1 600 000 euros annuels, ce qui permettrait de redresser le patrimoine immobilier de l'établissement.

Christopher MILES déclare qu'il est présent depuis quatre années maintenant et qu'il avait pour objectif d'aider l'établissement à sortir de ses difficultés. Il est très heureux et fier de pouvoir féliciter les équipes pour le travail accompli lors de ces trois années. Ces dernières ont accompli beaucoup, et ce dans tous les domaines. Il salue également l'arrivée du nouveau directeur de la Manufacture et les nouvelles concernant les dispositifs de fabrication. Il note également que l'activité commerciale a repris et s'est développée. Des projets d'exposition sont prévus au sein de la Cité, mais aussi à l'international. La Manufacture rayonne et l'ensemble des établissements permettra d'accroître ce rayonnement. Concernant les investissements, le ministère de la Culture et la direction générale de la production artistique ont été aux côtés des deux établissements, prochainement réunis, notamment sur le sujet des réseaux enterrés. La rénovation des bâtiments de réserve, des moules et la construction d'un nouveau bâtiment commenceront prochainement. Par ailleurs, grâce aux efforts conjugués de la direction générale des patrimoines et de la direction générale de la création artistique, il sera possible de dégager, dès 2025, au sein de l'enveloppe de crédits exceptionnels que la ministre a obtenus (300 millions d'euros d'Æ et 200 millions d'euros de CP), des crédits en vue de la rénovation du Musée. En effet, l'établissement fait partie des deux opérations subventionnées au sein du programme 131.

Hervé LEMOINE le remercie pour ses propos. Il souligne combien l'établissement a été soutenu lors des derniers échanges et arbitrages. Il porte à nouveau ses remerciements à toutes les équipes de Sèvres, ainsi qu'à M. René-Jacques MAYER.

5. Questions diverses

En l'absence de questions diverses, la séance est levée à 12 heures 11.