

Établissement public Manufactures nationales – Sèvres & Mobilier national

Séance du 10 mars 2026

Procès-verbal de la séance du Conseil d'administration des Manufactures
nationales – Sèvres & Mobilier national du 2 décembre 2025

Délibération n° 2026-1


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 ;

DECIDE :

Article unique : Le procès-verbal de la séance du Conseil d'administration des Manufactures nationales – Sèvres & Mobilier national du 2 décembre 2025 placé en annexe à la présente délibération est adopté.

Fait à Sèvres, le
Pour le Conseil d'administration
Le président
Hervé Lemoine



Établissement public Manufactures nationales – Sèvres & Mobilier national

Séance du 2 décembre 2025

Procès-verbal de la séance
du Conseil d'administration du 2 décembre 2025

Étaient présents :

Fonction	Prénom/nom	Présent/Représenté
Représentants de l'État		
Secrétaire général	Luc ALLAIRE	Représenté par Alban GENAIS chef du service des affaires financières et générales - Secrétariat général
Directeur général des patrimoines et de l'architecture	Delphine CHRISTOPHE	Représentée par Esclarmonde MONTEIL Service des musées de France - Direction générale des patrimoines et de l'architecture
Directeur général de la création artistique	Christopher MILES	Présent
Directeur du budget (Économie/finances)	Mélanie JODER	Réprésentée par Laëtitia GIORGI Adjointe au chef du bureau Culture, jeunesse et sport
Préfet de la région d'Île-de-France, préfet de Paris	Marc GUILLAUME	Représenté par Marie GAUTIER-MELLERAY Préfète, secrétaire générale chargée des politiques publiques
Personnalités qualifiées		
Président par intérim des Manufactures nationales - Sèvres & Limoges	Hervé LEMOINE	Présent
Personnalité qualifiée	Grégoire DE LA RONCIERE	Excusé <i>Donne pouvoir à Christopher Miles (en attente de confirmation par Christopher miles)</i>
Personnalité qualifiée	Jeanne BECART	Excusée <i>Donne pouvoir à Hervé LEMOINE</i>
Personnalité qualifiée	Emile-Roger LOMBERTIE	Présent <i>En visio</i>
Personnalité qualifiée	India MAHDAVI	Excusée
Représentants du personnel		
Représentant du personnel CFDT-UNSA	Philippe BESNARD	Présent
Délégation du SEMMM-CGT	Léna KORBER	Présente
Délégation du SEMMM-CGT	Louis ELEFANT	Présent

Délégation du SEMMM-CGT	Nathalie REVEILLE	Présente
Délégation du SEMMM-CGT	Lionel LALOY	Présent <i>En visio</i>
Administrateur général et directeurs dont les fonctions sont fixées par décret (voix consultative)		
Administratrice générale	Emmanuelle PETITDEMANGE	Présente
Directeur délégué à l'administration	Mickael RONCIER-DESVAGES	Présent
Directeur des collections du Mobilier national <i>Directeur délégué aux collections</i>	Emmanuel PENICAUT	Présent
<i>Directeur délégué à la création, à la recherche et à la diffusion</i>	René-Jacques MAYER	Excusé
Directeur de la communication et des relations extérieures <i>Directeur délégué au développement</i>	Loïc TURPIN	Présent
Direction de la de la Manufacture nationale de Sèvres <i>Direction déléguée à la création, à la recherche et à la diffusion</i>	Yann FABES	Présent
Directrice des manufactures de création d'art textile <i>Direction déléguée à la création, à la recherche et à la diffusion</i>	Cendrine DE SUSBIELLE	Excusée
Direction du Musée national de la Céramique <i>Direction déléguée aux collections</i>	Céline PAUL	Présente
Direction du Musée national Adrien Dubouché <i>Direction déléguée aux collections</i>	Jean-Charles HAMEAU	Excusé
Contrôleur budgétaire et comptable ministériel près le Ministère de la Culture (voix consultative)		
Contrôleur budgétaire et comptable près le ministère de la Culture	Bernard GEOFFROY	Présent
Agent comptable de l'établissement public (voix consultative)		
Agent comptable et chef du service budgétaire	Aurélien HOU	Présent
Personnes conviées par le président de l'établissement public (voix consultative)		
Déléguée adjointe aux arts visuels <i>Direction générale de la création artistique</i>	Emmanuelle TRIDON	Présente
Directrice adjointe de la culture du département des Hauts-de-Seine	Eva GRANGIER	Présente
Directrice des affaires financières	Valérie TARRISSE	Présente
Directrice des ressources humaines	Alexia NUSSBAUM	Présente
Chef de l'atelier de recherche et de création	Jérôme BESCOND	Présent
Direction du développement culturel et des publics <i>Direction déléguée au développement</i>	Natascha JAKOBSEN	Présente
Directeur commercial et de la diffusion <i>Direction déléguée à la création, à la recherche et à la diffusion</i>	Renaud PILLON	Présent

Directeur de la recherche et de l'innovation <i>Direction déléguée à la création, à la recherche et à la diffusion</i>	Marc BAYARD	Présent
Directrice de la communication interne	Mimouna KHALDI	Présente
Administrateur du Musée national Adrien Dubouché - Limoges	Sylvain VESSIERE	Présent <i>En visio</i>
Chef du cabinet de la Présidence	Matéo d'YVOIRE	Présent
Stagiaire Sciences Po au cabinet de la Présidence	Naïma SERRE LOZANO	Présent

Ordre du jour :

1) Procès-verbal de la séance du Conseil d'administration du 9 juillet 2025 (pour vote).....	7
2) Bilan de la Stratégie nationale en faveur des métiers d'art (pour vote).....	7
3) Rapports d'activité 2025 des établissements Mobilier national et Cité de la céramique – Sèvres & Limoges (pour vote).....	10
4) Budget initial 2026 (pour vote).....	11
5) Cadre de gestion des personnels contractuels (pour vote).....	14
6) Bonus commercial (pour vote).....	14
7) Indiciarisation des contractuels occasionnels (pour vote).....	15
8) Transposition action sociale (pour vote).....	16
9) Éléments de rémunération et de gestion de la paye de l'établissement public Manufactures nationales – Sèvres & Mobilier national (pour vote).....	16
10) Contrôle interne financier (pour vote).....	17
11) Politique de voyage (pour vote).....	18
12) Document unique de cadrage (pour vote).....	18
13) Points divers.....	19

Le Conseil d'administration de L'Établissement public du 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 s'est réuni le 2 décembre 2025.

Monsieur LEMOINE, président du Conseil d'administration, ouvre la séance à 09h32.

Il est procédé à l'appel. Le quorum est atteint.

Monsieur LEMOINE rappelle l'ordre du jour.

Monsieur ELEFANT procède la lecture de la déclaration liminaire de la CGT.

« ALERTE SUR LA CONSERVATION DU PATRIMOINE

C'est la première fois que notre CA se réunit depuis ladite « affaire du Louvre ». C'est tout sauf anecdotique quand on sait que l'établissement a en charge l'administration de deux musées nationaux et de leurs collections. De plus, le Musée National Adrien-Dubouché est malheureusement le 1er de la série de cambriolages qu'a connu le pays.

Beaucoup de choses ont été dites sur le Louvre, mais contrairement aux larmes de crocodile et les déclarations main sur le cœur des faux dévots du patrimoine, il faut revenir sur le fond. La notion de patrimoine, l'existence de lois qui sacralisent les trésors nationaux est un héritage républicain auquel nous citoyens sommes profondément attachés.

Les œuvres inaliénables qui constituent nos collections sont propriétés de la Nation, pas de l'état. C'est par délégation de la représentation nationale que notre Ministère et ses établissements ont la garde de ces biens. Qu'une œuvre disparaisse n'est donc pas une seule spoliation de biens communs, mais surtout une faute morale de l'état, une rupture du mandat que la Nation lui a confié.

La CGT avait pourtant alerté : la liquidation savamment orchestrée de la filière de l'accueil et de la surveillance rend impossible l'accomplissement de la mission de conservation du patrimoine.

À ce titre l'hypocrisie bas son plein : dans la commission culture de l'Assemblée nationale, la députée Sarah LEGRAIN a présenté un amendement préconisant le déblocage des budgets nécessaires au recrutement immédiat de 500 agents d'accueil et de surveillance. Amendement balayé d'un revers de main par les représentants de la coalition gouvernementale à laquelle appartient notre Ministre. Quelle indécence !

Concrètement pour notre établissement ; à Limoges, les titulaires de surveillance sont progressivement remplacés par des vacataires ne pouvant assurer les missions des

titulaires ; notamment la gestion de l'alarme intrusion. L'urgence est au retour à un effectif complet en titulaires de surveillance de jour (9 actuellement au lieu de 11) aucun recrutement de titulaires issus du dernier concours jusqu'à présent. Suite au cambriolage du 4 septembre, le musée a aussi besoin d'un financement conséquent pour améliorer sa sûreté ; amélioration annoncée mais non suivie d'effet.

Il est impossible d'organiser collectivement le travail : absence de réunion de service pour les agents de nuit depuis deux ans, faute de pouvoir organiser ces temps d'échange sans déclencher des heures supplémentaires. Cette absence de temps collectif aggrave l'isolement des agents de nuit. Pire, des agents se trouvent en situation de travailleur isolés, de nuit, sans système DATI (Dispositif D'alerte pour Travailleur Isolés).

ALERTE SUR LA SITUATION DE L'ÉTABLISSEMENT

Ce CA présente, à la représentation du personnel, le premier budget initial de l'établissement. Nous partageons l'alerte portée en conclusion de la note qui présente le budget : la sous-dotation budgétaire interroge sur la viabilité à brève échéance de l'établissement.

Les fonctions supports de l'établissement, sous dotées en agents, ne peuvent faire face. Les dysfonctionnements s'enchaînent : lourd retard de paiements pour les fournisseurs et de remboursement de frais pour les agents ; incapacité à assurer la maintenance des 10 sites qui composent maintiennent l'établissement ; incapacité à renseigner la base de données sociales et à produire annuellement le dossier social unique, pourtant document réglementaire dans la fonction publique...

Nous saluons le geste responsable de la direction de tutelle qui permet aux services RH et comptable de ne pas s'effondrer. Mais le compte n'y est toujours pas : Direction des bâtiments et de la sécurité / Mission hygiène et sécurité 3.5 ETP pour 10 sites / service financier et comptable / Service ressource humaine ; dans tous ces services des postes manquent.

Sur le Bilan de la stratégie nationale en faveur des métiers d'art : attention à l'inflation de la bulle spéculative des Manufactures nationales : le Louvre aussi rayonne à l'internationale. Pourtant le plafond de la galerie Campana s'effondre.

ALERTE SUR LES MÉTIERS D'ART

Nous alertons sur l'absence d'ouverture de concours de TA (techniciens d'art) dans la spécialité restauration tapis. Alors que le CFA est créé et que certain des apprentis déjà en formation, ils n'ont aucune garantie de poste à l'issue de cet apprentissage.

Un problème existe également en lustrerie. Pour l'Élysée, notamment l'entretien des lustres du palais cela nécessite 4 agents sur place ; dans deux ans, faute de concours, ils ne seront plus que 4 titulaires dans cet atelier.

Pallier l'absence de ces concours par des CDD trop mal rémunérés ne peut constituer une solution à la hauteur des ambitions que le ministère place dans notre l'établissement.

CONCLUSION

En définitive, pour la CGT, la question de ce ministère se résume en 3 mots 1 l'emploi, 2

l'emploi, 3 l'emploi. »

Monsieur LEMOINE assure que plusieurs éléments de réponse devraient être apportés au fil des échanges et de la présentation des points inscrits à l'ordre du jour.

Un point porte d'abord sur le musée de Limoges et sur le cambriolage dont il a été victime. Le constat et la réaction exprimés sont pleinement partagés. Des remerciements sont adressés à la DGPA et au service des musées de France, qui ont permis de bénéficier immédiatement des conseils de la Missa (Mission sécurité, sûreté et d'audit). Celle-ci est intervenue quelques jours après les faits lors d'une visite avec le maire deux jours après les événements. Elle a remis un rapport précis avec plusieurs recommandations et prescriptions. L'installation de caméras périmétriques y figure comme une priorité car toute intrusion crée un dommage irréversible dès l'accès au site.

La mobilisation de la Missa et des services de Limoges a permis l'élaboration rapide d'un plan de prévention destiné à éviter un nouvel incident. Les équipes présentes lors des faits ont fait preuve d'un grand professionnalisme et ont ensuite contribué à la définition de ce plan. Les études ont été transmises à la DGPA il y a quelques jours, en lien avec la création annoncée d'un fonds spécial destiné au renforcement de la sécurité. Deux mois après les faits, un plan précis est déjà établi et pourrait permettre un renforcement rapide de la sûreté du site de Limoges si ce financement est accordé.

Pour l'autre musée national, le musée national de céramique de Sèvres, la Missa a également été saisie. Des mesures conservatoires ont été prises immédiatement afin d'écarter tout risque visant les biens ou les collections particulièrement exposées après les événements survenus à Limoges. Ce travail s'intègre au projet de rénovation du musée, qui inclut désormais ce risque spécifique en matière de sûreté et de sécurité.

Les autres éléments soulevés ont été pris en compte. Les informations relatives à Limoges doivent être présentées au cours de la séance.

Monsieur BESNARD procède à la déclaration liminaire de la CFDT-UNSA.

« Monsieur le Président,
Mesdames et Messieurs les membres du Conseil d'administration,

Au-delà des faiblesses en termes de risques d'intrusions, que nous connaissons tous, sur nos sites et pas seulement auprès des deux musées de Sèvres et Adrien Dubouché, lors du Conseil d'Administration du 9 juillet 2025, la liste CFDT-UNSA vous alertait sur l'héritage commun et cumulé de situations nécessitant des actions rapides et immédiates en termes d'emploi dans les fonctions support, ressources humaines, action sociale, service financier informatique, mission ameublement, mais aussi dans les ateliers afin de soutenir les métiers d'art au sein de l'institution, et plus globalement au sein du Ministère de la Culture. Aujourd'hui, l'engouement est déjà retombé, des personnels nouvellement recrutés nous quittent déjà, le nouvel établissement public semble peu capable de garder ces ouailles, à les fidéliser. La politique ministérielle en matière de recrutements de contractuels dans la filière technique va à l'encontre des recrutements par concours. En résumé, nous ne pouvons que constater un

plafond d'emplois qui n'est pas à la hauteur des ambitions et des besoins du nouvel EP. Nous constatons également, la liste toujours plus longue de situations à risques en matière d'hygiène et de sécurité au travail, des budgets annoncés comme abondés qui n'ont pas tenu leurs promesses et qui n'ont pas amélioré concrètement le quotidien des personnels. Si l'établissement a réussi à accroître sa visibilité à l'international, à sortir de ses murs, nous constatons que le cœur des métiers d'art que représente l'institution, à savoir ses personnels, n'ont pas profité de l'embellie annoncée. »

Monsieur LEMOINE indique que les mesures déjà engagées seront prolongées. Un point porte ensuite sur le renforcement de la présence humaine devant le musée de Sèvres. Deux guérites permettent d'assurer la surveillance des accès mais l'effectif ne permet pas qu'elles soient toujours occupées. Des dispositions ont donc été prises pour garantir une présence humaine permanente sur ces deux postes, d'autant que les travaux engagés sur les échangeurs devant le musée compliquent la surveillance des accès.

Pour rappel, les autres collections de l'établissement relèvent toutes du patrimoine national, et doivent bénéficier du même niveau de vigilance en matière de conservation, de préservation et de sécurité.

Monsieur LALOY salue les préconisations d'urgence de la Missa. Toutefois, la mise en place d'un système de sûreté extérieur au musée, comparable à celui du Louvre et identifié comme un point faible actuel, impose une remise à niveau complète du système de sûreté. Certains éléments ont plus de cinquante ans et ne sont plus utilisables. Ce chantier nécessiterait un financement conséquent, provenant soit du fonds ministériel, soit des ressources propres de l'établissement. Le coût estimé atteint plusieurs centaines de milliers d'euros.

Monsieur LEMOINE rappelle que la Missa a déjà souligné l'existence de deux systèmes distincts à Limoges. L'ajout d'un dispositif de surveillance périmétrique créerait un troisième ensemble technique. Une articulation cohérente de ces systèmes serait indispensable pour garantir la compatibilité des réseaux et la capacité d'ensemble du dispositif de sûreté. Cette remarque figure dans la note transmise à la DGPA et au service des musées de France.

1) Procès-verbal de la séance du Conseil d'administration du 9 juillet 2025 (pour vote)

Il est procédé au vote.

Le procès-verbal est adopté à l'unanimité.

2) Bilan de la Stratégie nationale en faveur des métiers d'art (pour vote)

Monsieur RONCIER-DESVAGES rapporte que la stratégie nationale en faveur des métiers d'art, lancée en 2023 pour une durée de trois ans, s'achève à la fin de l'année 2025. Ce plan reposait sur cinq axes et s'accompagnait de missions confiées au nouvel établissement, et soutenues par des crédits exceptionnels.

Le premier axe portait sur la valorisation des métiers d'art auprès de la jeunesse. Il a pris la forme d'ateliers d'initiation destinés aux jeunes, avec un accent sur ceux en insertion et sur les

élèves des établissements relevant de l'éducation prioritaire.

Le deuxième axe concernait la formation et la transmission. Sa réalisation majeure repose sur l'ouverture du nouveau CFA à la rentrée 2025. Le centre accueille soixante-dix apprentis et proposera, au fil des rentrées, un catalogue de formations destiné à couvrir des métiers d'art orphelins pour lesquels il n'y a plus aucune formation initiale alors que les entreprises éprouvent des besoins de recrutement.

Le troisième axe était dédié au soutien des filières. Il s'est concrétisé par un plan annuel de restauration via un marché public destiné à soutenir de nombreuses petites entreprises du secteur, fragilisées par la période du Covid et la période qui s'en est suivie.

Le quatrième axe portait sur la recherche et l'innovation. Il a permis la création d'un pôle public de recherche appliquée avec le laboratoire des projets durables. Les premiers travaux ont porté sur les matériaux écoresponsables et ont déjà suscité l'intérêt de plusieurs institutions lors des Rencontres des savoir-faire et du salon des Nouveaux Ensembleurs.

Le cinquième axe concernait l'international. Les principales actions comprenaient une présence renforcée sur les foires et les salons, l'itinérance des expositions, un partenariat étendu avec le ministère des Affaires étrangères pour le réameublement des ambassades et la parution d'une revue en anglais diffusée dans plus de quarante pays.

Le bilan du plan apparaît ainsi très fructueux. Il a aussi servi de fondement à la réunion des établissements du Mobilier national et de la Cité de la céramique, et ce positionnement unique a facilité la conclusion de nouveaux partenariats. À la lumière de ces résultats, une reconduction des moyens est sollicitée pour 2026 et les années suivantes. Un amendement parlementaire favorable a été adopté et il est espéré qu'il se maintienne durant la suite de la procédure budgétaire.

Monsieur LEMOINE ajoute que ce plan devait initialement couvrir trois années mais que l'objectif n'est pas de limiter son effet à une action ponctuelle. Le CFA a vocation à se développer, tout comme les ateliers destinés aux enfants, expérimentés aux Gobelins et à Sèvres, dont l'offre s'est fortement élargie. Les travaux menés dans le cadre du Laboratoire des pratiques durables doivent également se poursuivre, notamment pour répondre aux enjeux techniques propres à la céramique ou à la teinture. De nombreuses questions demeurent ouvertes et exigent un effort continu de recherche appliquée.

Enfin, les trois années de mobilisation de l'État en faveur des métiers d'art marquent une étape importante, car la précédente stratégie nationale datait de 1976.

Monsieur MILES précise que les actions liées à la recherche, à l'innovation et à la formation doivent se poursuivre dans les prochaines années. Les crédits nécessaires ne sont toutefois pas reconduits à ce stade pour l'exercice suivant. Une démarche de sensibilisation des parlementaires, et en particulier des sénateurs, est engagée afin de rétablir cette ligne budgétaire.

Les prochaines semaines doivent également servir à maintenir le soutien du ministère de

l'Économie et de l'Éducation nationale. Certains éléments relatifs à l'architecture des formations semblent évoluer. L'INMA a par ailleurs été sollicité pour travailler avec les Manufactures nationales à l'organisation du Printemps des manufactures et de la Journée européenne des métiers d'art dès l'année prochaine. Des remerciements sont formulés.

Monsieur ELEFANT annonce que la CGT votera contre le bilan. Le syndicat estime que la stratégie repose trop fortement sur un établissement public des métiers d'art, alors que de nombreuses lacunes ont été soulevées dans une déclaration liminaire. Il paraît donc incohérent d'approuver le bilan.

Monsieur BESNARD rappelle que la stratégie nationale en faveur des métiers d'art, initiée sous le ministère précédent et poursuivie par l'actuelle ministre, visait des mesures concrètes pour répondre aux attentes du secteur. L'absence de renforcement des équipes techniques, faute de décisions politiques suffisantes, est regrettable. En outre, les concours ouverts ne couvrent que trois postes, ce qui limite la mise en œuvre du plan.

Une inquiétude est formulée quant au risque de former, sur fonds publics, des professionnels qui exerceraient ensuite dans le secteur privé, potentiellement pour le compte de l'État mais avec des coûts élevés. Des difficultés sont également soulevées pour les petites entreprises. Les marchés publics restent peu accessibles aux micro-entreprises, pourtant au cœur des métiers d'art. Certaines sociétés ayant bénéficié des marchés publics n'ont pas répondu aux demandes formulées pour les restaurations effectuées au quotidien.

Ce constat conduit à considérer que la stratégie n'apporte pas un soutien suffisant aux petites structures du secteur.

Monsieur LEMOINE déclare ne pas partager cette analyse. Le plan de soutien et le plan de restauration ont permis d'attribuer les marchés à des petites entreprises lorsque les compétences internes manquaient ou lorsque la charge de travail empêchait la restauration d'éléments majeurs de collections nationales. Les entreprises lauréates représentent de très petits ateliers, ce qui correspond à la réalité d'un secteur où les savoir-faire les plus spécialisés se trouvent dans de petites structures. L'objectif reste d'orienter ces marchés vers ces ateliers et non vers de grands groupes.

Si de nouveaux plans de soutien voient le jour selon les arbitrages budgétaires, la vigilance devra se porter sur l'accessibilité des marchés pour les petites entreprises du savoir-faire. Plus de quatre cents petits ateliers collaborent avec l'établissement dans l'ensemble de ses secteurs d'activité. L'action menée soutient donc largement l'activité de ces structures, ce qui répond à la crainte de leur disparition, notamment après la crise du Covid qui avait fragilisé leur clientèle internationale.

Il est procédé au vote.

Le bilan de la Stratégie nationale en faveur des métiers d'art est adopté à la majorité.

3) Rapports d'activité 2025 des établissements Mobilier national et Cité de la céramique – Sèvres & Limoges (pour vote)

Madame PETITDEMANGE explique que cette délibération s'inscrit dans le cadre du décret statutaire qui confie au Conseil d'administration l'examen des rapports annuels d'activité. Pour l'année 2024, deux documents distincts sont présentés car l'établissement unifié n'existait pas encore. Les rapports concernent donc la Cité de la céramique et le Mobilier national.

L'année 2024 a été particulièrement riche pour les deux institutions. À titre d'exemple, la Cité de la céramique a célébré le bicentenaire du musée, la manufacture de Sèvres a accueilli de nombreux artistes et le Mobilier national a exposé place de la Concorde la tapisserie olympique de Marjane Satrapi dans le cadre des Jeux olympiques.

De même, une exposition de Richard PEDUZZI s'est tenue à la Galerie des Gobelins.

Un rapport annuel unique pour l'année 2025 sera présenté au premier trimestre 2026 grâce au travail du service de la communication interne.

Madame KHALDI précise que les annexes du rapport de Sèvres et des Gobelins ont été rassemblées. Les annexes du Mobilier national sont en cours de finalisation et une version complète sera transmise au début de l'année suivante.

Monsieur BESNARD note que le rapport présenté concerne l'année 2024, contrairement à ce qui figure dans l'ordre du jour. Un regret est exprimé concernant la transmission tardive du document en CSA, alors qu'il a été rédigé en juin 2024. Une présentation antérieure aurait permis un examen dans des CSA distincts et non dans une instance commune.

Par ailleurs, l'éditorial du Président apparaît en décalage avec la réalité institutionnelle car il présente la fusion comme actée au cours de l'année 2024 alors que le nouvel établissement public n'a été créé qu'en janvier 2025. Cette présentation est perçue comme une altération du dialogue social et comme un affichage partiel des faits. L'absence de mention de la phase de préfiguration du nouvel établissement est également soulignée.

De plus, les annexes sont aussi importantes que le document principal et doivent être soumises au vote au même titre que le rapport.

Monsieur LEMOINE répond que la rédaction d'un rapport d'activité ne peut intervenir qu'après la clôture de l'année concernée. La rédaction d'un éditorial en 2025 implique logiquement des références à l'actualité de cette période, notamment la création du nouvel établissement public, actée par un décret de fin 2024.

Monsieur BESNARD estime que la formulation de l'éditorial trompeuse car elle laisse penser que la présidence de l'établissement remonterait à 2024.

Monsieur LEMOINE avance que la présentation d'un rapport d'activité doit intervenir dès le début de l'année suivant son achèvement, ce qui n'a pas été possible pour 2024. Le rapport d'activité 2025 sera finalisé en début d'année 2026 puis sera présenté rapidement. L'éditorial de ce futur rapport évoquera naturellement les événements et les expositions prévus pour la fin de l'année 2025.

Il est procédé au vote.

Les rapports d'activité 2025 des établissements Mobilier national et Cité de la céramique – Sèvres & Limoges sont adoptés à la majorité.

4) Budget initial 2026 (pour vote)

Monsieur RONCIER-DESVAGES suppose que l'examen du solde budgétaire pourrait susciter des interrogations, le solde affichant un montant négatif de - 5 millions d'euros. Ce chiffre doit toutefois être relativisé. Les recettes intégrées à ce stade correspondent à un niveau minimal, faute de visibilité sur un éventuel renouvellement des crédits du plan métiers d'art.

La clause de revoyure jouera également un rôle déterminant, comme en 2023, car les compensations liées au transfert de personnel ne sont pas complètes. Elles doivent être recalculées en 2025 avec le SRH du ministère, la photographie initiale des effectifs ayant été réalisée à un moment où de nombreux postes étaient vacants à Sèvres. Du côté des dépenses, certaines charges nouvelles doivent être intégrées, notamment la taxe sur les salaires pour les agents transférés, dont l'établissement devra désormais s'acquitter, ainsi que des projets métiers momentanément en apparence déficitaires mais pour lesquels des crédits ont été provisionnés de façon ad hoc sur le fonds de roulement.

Madame TARRISSE indique que les recettes attendues pour 2026 reposent sur la subvention pour charges de service public, susceptible d'être revalorisée via la clause de revoyure, et sur la capacité de l'établissement à générer des ressources propres grâce aux recettes commerciales, au mécénat, aux partenariats et aux activités d'organisation.

La subvention représente 51,5 millions d'euros, dont un socle inchangé de 38,5 millions et une dotation complémentaire de 13 millions liée au transfert du personnel. Les ressources propres atteignent 6,5 millions, incluant les recettes de la Galerie de Sèvres à hauteur de 1,8 million, les mécénats et partenariats pour 1,17 million, la restauration des biens déposés pour 660 000 euros, ainsi que les éditions, les locations d'espace et les valorisations immobilières. La billetterie est en baisse en raison de la fermeture du musée de Sèvres en 2026. Une subvention d'investissement de 4 millions d'euros, identique à celle de l'année précédente, finance l'investissement.

Les dépenses prévoient une hausse des autorisations d'engagement de 21,4 millions et des crédits de paiement de 16,5 millions. Cette hausse résulte de l'augmentation de la masse salariale, du transfert de gestion du personnel du T2, de l'application du GVT pour 540 000 euros, de l'absence de compensation à ce stade de la taxe sur les salaires, sur le coût de la PSC et du repyramidage de la filière des métiers d'art.

Les dépenses de fonctionnement augmentent fortement en autorisations d'engagement. Il s'agit du renouvellement du bail de Rungis pour neuf ans avec 7,6 millions d'euros d'AE notamment. Dans l'axe collections-recherche, les chantiers se poursuivent : la collection de moules pour 508 000 euros, la collection du musée de Sèvres pour 735 000 euros et l'acquisition d'un logiciel d'archives pour 75 000 euros.

Dans l'axe expositions et programmation, une enveloppe de 300 000 euros couvre les JEMA, les collaborations internationales, les foires, les partenariats et les résidences. L'axe public voit une réduction de 169 000 euros, avec un recentrage sur les dispositifs ciblés. Certains projets transversaux sont également légèrement réduits dans l'axe création-production-diffusion.

Les bâtiments et domaines augmentent de 6,3 millions d'euros en raison du bail de Rungis et du renforcement des dépenses de sécurité et de fluides. L'investissement recule légèrement sauf pour les crédits de paiement en raison du décalage de règlement de la chaudière du musée de Limoges. Des ajustements concernent l'axe collections-recherche et plusieurs opérations portant sur les outils de production et les bâtiments, dont la reprise du chantier de la chaufferie pour 860 000 euros et la transformation des espaces innovants pour 450 000 euros.

Monsieur HOU observe un déficit de fonctionnement de 3,4 millions, qui équivaut aux 3,5 millions de transferts de personnel non compensés. Le budget de fonctionnement peut donc être considéré comme globalement équilibré. Le prélèvement sur le fonds de roulement intègre également les opérations liées à la chaufferie du musée Adrien Dubouché et au chantier des collections du musée de Sèvres.

Le prélèvement total atteint environ 5 millions et réduit significativement le fonds de roulement. Cette ponction affecte aussi la trésorerie car les opérations entraînent des dépenses en 2026. La réserve en fonds de roulement correspond à vingt-huit jours de fonctionnement mais ce niveau est temporaire grâce aux mesures de trésorerie et aux subventions complémentaires attendues en 2026.

Une augmentation des restes à payer est également constatée, en lien avec le renouvellement du bail de Rungis, qui accroît les autorisations d'engagement sans apporter immédiatement les crédits de paiement correspondants. Au global, les réserves de l'établissement rencontrent une diminution par rapport au budget initial mais cette situation devrait s'améliorer au cours de l'exercice grâce aux mesures prévues.

Monsieur LEMOINE ajoute que l'enveloppe destinée au chantier des collections du musée de Sèvres atteint 1,6 million d'euros. Ces crédits, étroitement suivis par la DGPA et le service des musées de France, proviennent en partie des produits de l'accord Louvre Abu Dhabi et doivent soutenir les travaux engagés. Des remerciements sont formulés pour la présentation et pour l'effort mené sur les recettes de mécénat ainsi que sur les recettes commerciales du musée de Sèvres.

Monsieur MILES félicite l'établissement pour l'élaboration de son budget. En tout cas, les effets de la masse salariale seront pleinement mesurés en 2026 et la clause de revoyure devra en tenir compte.

Madame GIORGI souligne que l'objectif consiste à maintenir une trésorerie positive, ce qui suppose un meilleur atterrissage budgétaire que celui anticipé à ce stade. Une gestion rigoureuse en 2026 devrait permettre d'améliorer la marge sur l'ensemble de l'exercice et de consolider la trajectoire financière de l'établissement.

Pour rappel, l'année 2025 intégrait déjà une perte de 4 millions d'euros en investissement pour absorber les transferts de charges. Cette anticipation visait à assurer la transition dans les meilleures conditions, notamment pour garantir le transfert des personnels et la continuité des services. L'année 2026 exigera une attention renforcée afin d'ajuster les moyens, de maîtriser les dépenses et de veiller à un déploiement cohérent des services. Cette vigilance constitue un élément essentiel pour consolider la situation budgétaire et accompagner la montée en puissance du nouvel établissement.

Monsieur BESNARD déclare que la CFDT-UNSA ne remet pas en cause le travail réalisé mais qu'elle exprime des inquiétudes concernant la politique d'investissement. Les questions bâtimentaires, d'hygiène et de sécurité apparaissent insuffisamment soutenues au regard des besoins.

Des interrogations portent également sur le plafond d'emplois et sur le fonds de roulement, tous deux trop limités pour un établissement récemment créé.

Une phrase à la page 10 du rapport souligne que l'avenir budgétaire du nouvel EP apparaît compromis, faute de ressources adaptées pour assurer son fonctionnement, sa masse salariale et ses investissements courants. Cette mention constitue une alerte majeure.

La CFDT-UNSA demande que le ministère accompagne pleinement l'établissement public et lui garantisse une marge budgétaire plus solide, nécessaire pour assurer sa stabilité et sa capacité d'action.

Monsieur ELEFANT affirme que la CGT partage entièrement les constats exposés. Le syndicat rappelle avoir déjà exprimé cette analyse et souligne de nouveau l'existence d'une sous-dotation structurelle. Cette insuffisance figure clairement dans la note budgétaire et constitue un point central. Il est nécessaire de rendre cette situation visible.

Monsieur LEMOINE reconnaît que le plafond d'emplois pourrait être supérieur mais la réduction générale de la dépense publique limite les marges de manœuvre. L'établissement a toutefois été relativement épargné, ce qui permet de préserver sa dynamique de développement.

S'agissant du fonds de roulement, le niveau de vingt-huit jours est faible mais purement temporaire car la clause de revoyure doit ajuster le transfert de masse salariale.

Pour les investissements bâtimentaires, les besoins s'avèrent importants après plusieurs années de sous-investissement. Les arbitrages récents permettent néanmoins d'engager des projets majeurs, dont la construction d'une nouvelle réserve à Sèvres pour plus de 15 millions d'euros, la rénovation du musée de Sèvres et des travaux de consolidation urgents. Ces investissements représentent plusieurs millions d'euros et témoignent d'une trajectoire satisfaisante au regard du contexte général.

En conclusion, l'établissement évolue dans un cadre contraint mais fait preuve d'arbitrages cohérents tout en maintenant un dialogue constant avec les partenaires publics.

Monsieur LALOY souligne que, du point de vue de Limoges, le budget ne paraît pas positif. Des sous-estimations sont relevées au niveau des heures de contractuels, en particulier au sein du service de surveillance où un départ à la retraite est prévu, où trois postes titulaires sont vacants et où la gestion irrégulière des ressources humaines parisiennes complique le travail local. Les contrats réglementés ne sont pas encore traités.

Monsieur LEMOINE note que le budget présenté ne comporte pas de ventilation détaillée et que les besoins exprimés par Limoges seront pris en compte. Des réponses rassurantes devraient être rapidement apportées et des dialogues de gestion plus précis sont prévus pour chaque entité.

Il est procédé au vote.

Le budget initial 2026 est adopté à la majorité.

5) Cadre de gestion des personnels contractuels (pour vote)

Madame PETITDEMANGE expose que le projet de délibération repose sur l'article 11 du décret statutaire qui attribue au Conseil d'administration la compétence de fixer les conditions générales d'emploi, de recrutement et de rémunération des agents contractuels. Le cadre de gestion reprend l'architecture existante et classe les emplois contractuels en cinq groupes dotés chacun d'une fourchette indiciaire, d'un pourcentage maximal de part variable et d'un intervalle temporel de progression. Ce cadre vise à garantir la transparence et l'égalité de traitement à poste équivalent. Il reprend intégralement la circulaire du 23 juin 2009 dite « circulaire Albanel » qui fixe le cadre de gestion des contractuels au ministère de la Culture et qui est déjà appliquée dans les deux établissements des Manufactures nationales. Le dispositif maintient donc la situation actuelle mais pourrait évoluer en fonction des travaux de renégociation engagés au ministère avec les partenaires sociaux.

Monsieur BESNARD observe que le cadre Albanel demeure incertain pour les contractuels. Une interrogation porte sur le choix de procéder à ce vote maintenant.

Madame PETITDEMANGE précise que le projet était prêt dès le premier trimestre de 2025 mais que l'établissement espérait la finalisation des travaux menés par le ministère. Face à leur prolongation, le choix est fait de reprendre la ligne existante et de l'amender ultérieurement si nécessaire.

Il est procédé au vote.

Le cadre de gestion des personnels contractuels est adopté à l'unanimité.

6) Bonus commercial (pour vote)

Madame PETITDEMANGE explique que ce projet repose sur le même fondement juridique que le précédent. Le dispositif concerne le bonus traditionnel attribué aux agents d'accueil des ministères lié aux résultats des ventes en boutique. L'objectif est de conforter la sécurité juridique du dispositif en l'intégrant à la part variable prévue par l'article 1-4 du décret du 17

janvier 1991. Ce bonus s'applique uniquement aux agents du service financier impliqués dans la vente des productions de la manifestation nationale de Sèvres. Il est fondé sur des objectifs de chiffre d'affaires comprenant un seuil et deux paliers de dépassement. Une enveloppe de 10 000 euros est répartie lorsque l'objectif est atteint. Une enveloppe supplémentaire de 5 000 euros est distribuée en cas de dépassement de 10 %, puis une nouvelle enveloppe de 5 000 euros en cas de dépassement de 20 %. Le montant maximal cumulé s'élève donc à 20 000 euros, répartis en parts égales entre les six ou sept agents concernés selon les années. Les sommes sont versées en rémunération brute.

Monsieur ELEFANT montre que ce sujet relève de la question plus large de l'actualisation des rémunérations, qui paraît insuffisamment éclaircie. Le nombre d'agents concernés par le dispositif est ensuite demandé.

Madame PETITDEMANGE répond que le dispositif concerne selon les années six ou sept agents et que le montant moyen du bonus se situe entre 2500 et 3000 euros bruts une fois la répartition effectuée.

Il est procédé au vote.

Le bonus commercial est adopté à la majorité.

7) Indiciarisation des contractuels occasionnels (pour vote)

Madame PETITDEMANGE avance que cette délibération complète les travaux engagés en matière de ressources humaines. Elle concerne les agents contractuels occasionnels de l'établissement et propose un cadre appliqué depuis 2024 au ministère de la Culture. La rémunération n'est plus exprimée en valeur brute mais fixée par référence à un indice de traitement de la fonction publique afin d'ouvrir droit à l'indemnité de résidence et au supplément familial de traitement. Les montants correspondent à ceux adoptés par la grille ministérielle et sont supérieurs aux taux horaires précédemment en vigueur. Ils évolueront automatiquement en fonction des revalorisations décidées par le ministère. Les agents concernés interviennent majoritairement dans les expositions de la Galerie des Gobelins, du Musée national de Céramique, du Musée national Adrien Dubouché à Limoges et plus occasionnellement lors de pics d'activité.

Monsieur BESNARD se questionne sur la perception d'un traitement moins favorable que celui prévu par le cadre de gestion des contractuels et sur l'exactitude de cette appréciation.

Madame PETITDEMANGE indique que les montants dépendent de la catégorie d'agents et qu'ils ont été actualisés récemment par le ministère. L'établissement s'aligne intégralement sur les décisions de l'administration centrale.

Monsieur BESNARD s'interroge sur la distinction entre les agents de catégorie C et les agents de surveillance relevant de la même catégorie, ainsi que sur son origine.

Madame NUSSBAUM répond que cette distinction découle des contraintes propres aux

fonctions exercées, comme le travail dominical.

Il est procédé au vote.

L'indiciarisation des contractuels occasionnels est adoptée à l'unanimité.

8) Transposition action sociale (pour vote)

Monsieur RONCIER-DESVAGES déclare que cette délibération s'appuie sur l'article 11 du décret statutaire et qu'elle n'avait pas encore été reprise depuis la création du nouvel établissement public. Elle revêt une importance particulière en raison du transfert imminent des derniers emplois encore gérés en T2 par le ministère de la Culture. Ce transfert implique également l'attribution des prestations d'action sociale. Le projet propose de maintenir l'intégralité des prestations existantes afin de garantir la continuité des droits des agents transférés. La délibération comporte trois articles. Le premier ouvre l'accès au régime commun défini par la DGAFP, incluant notamment les aides pour les séjours d'enfants ou les allocations liées au handicap. Le deuxième permet l'adhésion au programme 148, facultatif pour les établissements, qui ouvre l'accès à des aides relatives aux loisirs ou à la garde d'enfants via des chèques CESU. Le troisième donne accès à la commission de secours ministérielle, choix retenu pour préserver l'équité des montants attribués et assurer un anonymat renforcé.

Monsieur ELEFANT annonce que le vote de la CGT sera favorable bien que des insatisfactions persistent. En tout cas, plusieurs questions posées par l'organisation syndicale trouvent une réponse dans ce point.

Monsieur BESNARD sollicite un éclaircissement sur l'existence ou non d'un poste budgétaire interne dédié à l'action sociale. La présentation pouvait laisser supposer une dépendance exclusive au ministère.

Monsieur LEMOINE assure que ce n'est pas le cas.

Il est procédé au vote.

La transposition action sociale est adoptée à l'unanimité.

9) Éléments de rémunération et de gestion de la paye de l'établissement public Manufactures nationales – Sèvres & Mobilier national (pour vote)

Monsieur RONCIER-DESVAGES annonce que cette délibération constitue la dernière mesure nécessaire au transfert prévu au premier janvier 2026. Elle comporte des éléments de rémunération ainsi que les modalités retenues pour la paie et le soutien administratif. La continuité et l'équité demeurent les principes directeurs, notamment à travers l'attribution de la prime d'installation aux titulaires qui rejoignent l'établissement, en particulier les lauréats des concours de techniciens d'art nouvellement affectés. Le projet prolonge également la possibilité, ouverte par un décret de 2014, d'un versement en deux fois des composantes annuelles de rémunération, qu'il s'agisse du CIA ou de la part variable des contractuels. Pour la paie, deux orientations sont retenues : la poursuite de la paie à façon, qui consiste à déléguer à la DRFIP le calcul des cotisations sociales et les déclarations fiscales, et le maintien

de la mise à disposition dématérialisée des bulletins sur le site de l'ENSAP.

Il est procédé au vote.

Les éléments de rémunération et de gestion de la paye de l'établissement public Manufactures nationales – Sèvres & Mobilier national sont adoptés à l'unanimité.

10) Contrôle interne financier (pour vote)

Monsieur HOU rappelle que le contrôle interne financier constitue une obligation réglementaire issue du décret de 2012 et qu'il implique plusieurs acteurs : la mission contrôle interne du ministère, la Direction Générale des Finances Publiques qui examine annuellement la qualité du plan ainsi que le contrôleur budgétaire qui peut proposer des axes de contrôle.

Le plan présenté est le premier depuis la création de l'établissement et repose sur deux axes : les déplacements et la commande publique. Les déplacements occupent une place centrale dans l'activité de l'établissement, en raison de son rayonnement national et international et des mobilités nécessaires entre ateliers. Le volume des déplacements augmente fortement, tout comme les montants engagés, dans un cadre réglementaire complexe générateur de risques identifiés dans la cartographie du processus. La commande publique représente également un volume financier important. Les équipes en charge des marchés font face à une activité soutenue. L'établissement retient un nombre restreint d'actions afin de garantir une mise en œuvre opérationnelle.

En outre, le Conseil d'administration représente également un acteur du contrôle interne. Il a voté une politique d'achat en juillet 2025 et est appelé à se prononcer sur la politique de déplacement. Ainsi, la démarche progresse et vise à réduire rapidement les risques majeurs identifiés pour l'exercice 2026.

Monsieur LEMOINE adresse des remerciements aux services de l'administration générale ainsi qu'aux équipes d'Aurélien HOU et de Valérie TARRISSE pour l'ampleur du travail fourni. La mise en œuvre du contrôle interne demande une mobilisation importante et permet de garantir le respect des dispositions indispensables au bon fonctionnement de l'établissement.

Monsieur HOU formule également des remerciements à la mission contrôle interne du ministère pour son accompagnement et sa disponibilité dans l'élaboration du premier plan.

Monsieur BESNARD déclare que la CFDT-UNSA est favorable à toute amélioration de la conformité budgétaire. Les deux axes présentés concernent notamment la prise en charge et le remboursement des frais de déplacement, pour lesquels la création d'un poste dédié apparaît nécessaire. La demande porte sur un ETP et non sur un contrat de vacations afin d'assurer une gestion efficace et de garantir des remboursements rapides.

Aussi, il n'est pas acceptable que les agents avancent leurs frais de mission. Concernant la commande publique, la création d'un poste apparaît également indispensable pour répondre aux obligations de l'établissement et limiter les risques contentieux. Le service budgétaire et comptable semble sous-doté d'au moins deux ETPT pour mener l'ensemble de ses missions.

Il est procédé au vote.

Le contrôle interne financier est adopté à l'unanimité.

11) Politique de voyage (pour vote)

Monsieur HOU explique que cette politique précise les règles déjà adoptées au mois de mars 2025 et vise à faciliter leur application, tant pour les agents en déplacement que pour le service financier lors de la vérification et du paiement des frais. Elle constitue un outil du contrôle interne et répond aux besoins du prestataire de voyage dans le cadre du marché. Elle doit permettre un déploiement simplifié, notamment grâce à une plateforme en ligne destinée à faciliter les réservations. Ainsi, le document ne modifie pas les règles mais clarifie leur exécution.

Monsieur LEMOINE souligne qu'une communication interne sera nécessaire pour rappeler les règles de la politique de voyage, les attentes formelles et les pièces à fournir, en veillant à leur cohérence avec les ordres de mission. Une information simple et largement diffusée contribuera aussi à raccourcir les délais de remboursement, d'autant que les frais de déplacement, d'hébergement et de transport sont en principe pris en charge directement par l'établissement.

Monsieur ELEFANT signale que plusieurs difficultés persistent liées au manque de personnel qui complique la gestion des avances de frais et des hébergements en mission. Une attention particulière est attirée sur la situation des candidats venant de région pour passer les concours du CFA, dont certains engagent des dépenses élevées pour se loger à Paris. Il paraît nécessaire de réfléchir à des solutions car ces coûts représentent une charge importante pour les élèves concernés.

Monsieur LEMOINE prend le point.

Il est procédé au vote.

La politique de voyage est adoptée à l'unanimité.

12) Document unique de cadrage (pour vote)

Madame PETITDEMANGE indique que cette délibération constitue la première mise en œuvre de l'instruction du 24 juin 2015 du ministère de la Culture relative à la transparence des dépenses des dirigeants. Le texte encadre les moyens mis à disposition de l'ensemble des dirigeants de l'établissement, désormais entendus comme le président, l'administrateur général, mais également les quatre directeurs délégués. Le projet reprend entièrement le modèle annexé à la circulaire et fixe les règles applicables aux dépenses de réception et de représentation, à l'usage des véhicules, aux déplacements ainsi qu'à l'octroi d'avantages. Il prévoit aussi des dispositifs de contrôle interne, comme la tenue d'un tableau de bord trimestriel transmis aux autorités de contrôle et le rappel de l'obligation de déclaration d'intérêts prévue par la loi de 2013.

Monsieur LEMOINE ajoute que l'élargissement des dispositions à l'ensemble des responsables de l'établissement correspond à la nécessité d'une transparence totale des

conditions d'exercice des fonctions de direction.

Monsieur BESNARD salue la mise en place du contrôle interne et du document de cadrage. Une attention particulière est portée aux déplacements des dirigeants, observés de près par les agents, notamment sous l'angle de leur utilité pour l'établissement et de leur impact environnemental. Il est souhaité que les dirigeants demeurent régulièrement présents auprès des équipes dans l'intérêt du dialogue social, avec des déplacements modérés.

Il est procédé au vote.

Le document unique de cadrage est adopté à l'unanimité.

13) Points divers

Monsieur LEMOINE annonce deux expositions imminentes. L'exposition « Ce qui se trame. Histoires tissées entre l'Inde et la France », consacrée à l'histoire croisée des textiles indiens et français, ouvre le 3 décembre 2025 à la Galerie des Gobelins et présente des pièces des collections ainsi que des œuvres prêtées, dans une scénographie de Christian LOUBOUTIN. Une seconde exposition, « Les énergies de la Terre », sera inaugurée à Limoges le jeudi 11 décembre 2025.

Monsieur LALOY se réjouit de l'installation de la prochaine exposition de Limoges.

Monsieur LEMOINE évoque trois expositions récentes. L'exposition « Sèvres Extraordinaire » est qualifiée de remarquable et connaîtra une itinérance en France ainsi qu'une possible présentation à Paris. Deux autres expositions se sont achevées, dont l'une à Sèvres avant l'été et « Le Dernier Sacre », qui a réuni 40 000 visiteurs. L'exposition « Les Nouveaux Ensembliers » a également rencontré un vif succès avec plus de 20 000 visiteurs en trois semaines. La participation active des ateliers à ces projets est soulignée, en particulier pour la scénographie et les productions techniques.

Il est ensuite annoncé que la séance de ce jour est la dernière de l'administratrice générale, appelée à de nouvelles fonctions. L'établissement exprime des sentiments de reconnaissance au regard du rôle majeur qu'elle a joué dans les nombreuses étapes de la transformation des Manufactures nationales. Aucun des résultats obtenus n'aurait été possible sans son engagement. Des remerciements très appuyés, officiels et publics lui sont adressés.

Madame PETITDEMANGE exprime une grande émotion face à ces remerciements.

Monsieur PENICAUT mentionne une prochaine exposition intitulée « Les Tapis du Roi Soleil », prévue du 1^{er} au 8 février 2026. Il s'agira d'un événement pour lequel le Grand Palais met gracieusement à disposition la Nef afin d'y déployer trente tapis de la Grande Galerie du Louvre. Ces tapis constituent la plus vaste opération de tissage de la Savonnerie de France, avec quatre-vingt-douze pièces réalisées entre les années 1660 et 1680 pour recouvrir les quatre cent cinquante mètres de la Grande Galerie reliant le Louvre aux Tuileries.

Depuis trois ans, les équipes scientifiques de l'Inspection du Mobilier national étudient cette

collection en vue de publier un ouvrage de référence pour le quatrième centenaire de la Manufacture de la Savonnerie. Grâce au partenariat avec le Grand Palais, trente tapis seront déroulés côte à côte, ce qui permettra de voir pour la première fois un tiers de la vision imaginée à l'origine pour la Grande Galerie du Louvre.

Monsieur LEMOINE montre qu'un important travail de recherche accompagne chaque projet d'exposition, y compris les dispositifs temporaires spectaculaires. Plusieurs années de recherches menées par les équipes et des conservateurs du Metropolitan Museum of Art ont permis de réévaluer l'ordre de présentation des tapis. Cette exposition temporaire s'accompagne de la publication d'un ouvrage de référence sur cette commande royale exceptionnelle et qu'elle contribuera à faire progresser la connaissance scientifique dans ce domaine. Les équipes de la direction des collections sont remerciées pour ce travail approfondi.

Monsieur FABES annonce un volet créatif pour 2026 du côté de la Manufacture de Sèvres avec un projet d'invitation artistique ambitieux en préparation, qui pourrait faire l'objet d'une présentation lors d'un prochain Conseil d'administration après l'examen par un conseil artistique et scientifique.

Deux enjeux techniques majeurs sont à noter pour 2026. Le premier concerne un projet consacré à la résolution de difficultés techniques récurrentes dans l'histoire de Sèvres, avec une mobilisation accrue des capacités de recherche et de production. Le second porte sur des questions relevant du bâti, avec une étude prévue pour la réfection de certains espaces dans une perspective d'hygiène et de sécurité.

Madame PAUL partage qu'une intensification du chantier des collections du musée de Sèvres va voir lieu dans les prochains mois en raison d'une opération d'envergure destinée à améliorer la connaissance et la conservation des fonds. L'opération aura lieu en janvier dans le cadre du plan de chantier des collections à l'horizon 2030, en vue de la rénovation du musée. Cette étape portera sur les collections de porcelaines de Sèvres qui seront transférées dans des conditions de conservation plus satisfaisantes. Il est également prévu d'améliorer les conditions de conservation des modèles en terre cuite de la Manufacture, en particulier ceux du XVIII^e siècle, en les installant dans des espaces plus adaptés et plus accessibles.

Une grande exposition intitulée « Sèvres, une passion Rothschild » est aussi prévue au mois d'avril à la Galerie des Gobelins. Pour rappel, la poursuite du projet global de rénovation du musée est un chantier fédérateur qui mobilise l'ensemble des équipes et qui a déjà fait l'objet de présentations lors d'un CSA exceptionnel. Des remerciements sont adressés à toutes les équipes qui participent à ce projet et poursuivent leur engagement.

Monsieur LEMOINE affirme que le projet de rénovation a reçu un accueil favorable en CSA. Les représentants du personnel attendent désormais des précisions sur le calendrier et les modalités.

Enfin, l'exposition « Sèvres, une passion Rothschild » montrera que les collections de Sèvres restent visibles et accessibles et qu'elles continuent de nourrir des événements d'ampleur. Cette exposition est rendue possible par la fermeture de la Villa Ephrussi de Rothschild, dont

les collections de Sèvres, remarquables, seront pour la première fois présentées à Paris. La famille Rothschild, jusqu'ici réservée sur ses prêts, accepte de mettre à disposition de nombreuses pièces qui n'ont pas été exposées depuis cent cinquante ans. L'exposition racontera également cette histoire de collection et de passion pour Sèvres, à travers des pièces extraordinaires.

Monsieur LEMOINE lève la séance à 11 heures 27.

* * *