



**Vu** le règlement de l'Union Européenne n° 651/2014 de la commission du 17 juin 2014 déclarant certaines catégories d'aides compatibles avec le marché intérieur en application des articles 107 et 108 du traité, publié au Journal officiel de l'Union Européenne du 26 juin 2014, notamment son article 53 ;

**Vu** le régime cadre exempté de notification n° **SA.111666** relatif aux aides en faveur de la culture et de la conservation du patrimoine pour la période **2024-2026** ;

**Vu** la loi n°2016-925 du 7 juillet 2016 relative à la liberté de la création, à l'architecture et au patrimoine ;

**Vu** la loi n°2025-127 du 14 février 2025 de finances pour 2025 ;

**Vu** le décret n° 2025-135 du 14 février 2025 pris en application de l'article 44 de la loi organique n° 2001-692 du 1<sup>er</sup> août 2001 au titre de la loi n° 2025-127 du 14 février 2025 de finances pour 2025 ;

**Vu** le décret n° 2017-432 du 28 mars 2017 relatif aux labels et au conventionnement dans les domaines du spectacle vivant et des arts plastiques entrant en vigueur le 1<sup>er</sup> juillet 2017 ;

**Vu** l'arrêté du 11 octobre 2006 relatif au compte rendu financier prévu par l'article 10 de la loi n° 2000-321 du 12 avril 2000 relative aux droits des citoyens dans leurs relations avec les administrations ;

**Vu** l'arrêté du 5 mai 2017 fixant le cahier des missions et des charges relatif au label « Centre d'art contemporain d'intérêt national » entrant en vigueur le 1<sup>er</sup> juillet 2017,

**Vu** l'arrêté du 08 Avril 2022 portant attribution du label « Centre d'art contemporain d'intérêt national » attribué à la structure « Collection Lambert en Avignon » à Avignon ;

**Vu** la circulaire du 29 septembre 2015 relative aux nouvelles relations entre les pouvoirs publics et les associations ;

**Vu** la circulaire du 10 mai 2017 relative au développement d'une politique ambitieuse en matière d'éducation artistique et culturelle, dans tous les temps de la vie des enfants et des adolescents ;

**Vu** la circulaire du 08 juin 2016 relative au soutien d'artistes et d'équipes artistiques dans le cadre de résidences ;

**Vu** la circulaire du 15 janvier 2018 relative aux modalités d'application du dispositif de labellisation et au conventionnement durable dans les domaines du spectacle vivant et des arts plastiques ;

**Vu** le plan de lutte 2025-2027 contre les violences et le harcèlement sexistes et sexuels (VHSS) du ministère de la Culture présenté le 07 mars 2025 ;

**Vu** le guide d'orientation et d'inspiration pour la transition écologique du ministère de la Culture ;

**Vu** le cadre d'actions et de coopération pour la transformation écologique établi, pour le secteur de la création, par le ministère de la Culture ;

**Vu** la délibération n°17-450 du 7 juillet 2017 de la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur définissant les nouvelles priorités de la politique régionale dans le domaine des arts visuels ;

**Vu** la délibération n°2025-366 du 10 octobre 2025 du Conseil Départemental approuvant le dispositif départemental en faveur de la culture ;

**Vu** l'avis du Conseil municipal de la ville d'Avignon en date du 29 novembre 2025, approuvant le dispositif en faveur de la culture ;

## CONVENTION PLURIANNUELLE D'OBJECTIFS

2025 – 2029

### Entre

D'une part,

Le Ministère de la Culture, Direction régionale des affaires culturelles Provence-Alpes-Côte d'Azur représenté par le Préfet de Région, désigné sous le terme « l'Etat »,

La Région Provence-Alpes-Côte d'Azur, représentée par son Président, M. Renaud Muselier, désigné sous le terme « la Région »,

Le Département de Vaucluse, représenté par sa Présidente, Mme Dominique Santoni, désigné sous le terme « le Département »,

La commune d'Avignon, représentée son Maire, Mme Cécile Helle, désignée sous le terme « la commune »

Désignés ensemble sous le terme « **les partenaires publics** »

### Et

d'autre part,

L'association **Collection Lambert en Avignon** régie par *la loi du 1<sup>er</sup> juillet 1901*, dont le siège social est situé, 5 rue violette 84000 AVIGNON, représentée par son Président M Jean-Luc Choplin dûment mandaté ;

N° SIRET 43015982200013 code APE 90.01Z

et ci-après désigné « **le bénéficiaire** »

Il est convenu ce qui suit :

### Préambule

Lieux privilégiés de l'expérimentation et de la création artistique contemporaine décentralisée sur l'ensemble du territoire, les centres d'art contemporain sont devenus, grâce au soutien des collectivités territoriales et de l'Etat, des lieux structurants du paysage culturel en région. Ils contribuent de manière déterminante aux politiques de soutien à la création artistique mises en œuvre par le ministère de la Culture et les collectivités publiques dans le domaine des arts visuels.

Orientés vers la recherche, la prospection et l'expérimentation, leur mission est de faciliter les conditions de la création contemporaine et de permettre sa diffusion auprès des publics. Le soutien aux artistes, l'accueil d'artistes en résidence, la production d'œuvres, l'organisation d'expositions, l'édition et la recherche artistique représentent les grands axes de leur action.

Au cœur des territoires, ils contribuent au renouvellement artistique et à la démocratisation culturelle ainsi qu'au dynamisme de la scène française et à son rayonnement international. Ils jouent un rôle majeur dans la professionnalisation de la filière des arts visuels et constituent pour les artistes un lieu d'expérimentation, de production et d'exposition de leur travail. Ils participent à la construction du parcours professionnel des artistes, ainsi que des métiers du secteur et s'inscrivent dans un réseau national au sein duquel ils coopèrent.

Dans le cadre de la loi du 7 juillet 2016 relative à la liberté de la création, à l'architecture et au patrimoine, les labels attribués par le ministère de la Culture et de la Communication viennent ainsi reconnaître le rôle structurant de ces établissements en matière d'engagement commun au service

des artistes, de la diversité artistique, de la démocratisation culturelle, des actions de médiations, de traitement équitable des territoires, d'éducation artistique et culturelle ainsi que de professionnalisation des artistes et des auteurs.

Considérant les objectifs généraux de politique publique du ministère de la Culture visant à inciter à l'innovation et à la diversité de la création, à donner des bases économiques et professionnelles solides à la création, à augmenter la fréquentation du public dans les lieux culturels sur l'ensemble du territoire, à diffuser davantage les œuvres et les productions culturelles en France et à l'étranger ;

Considérant qu'à travers la mise en place du label "Centre d'art contemporain d'intérêt national", le ministère de la Culture vise plus précisément à renforcer l'autonomie de programmation et l'engagement des partenaires publics auprès des lieux de production et de diffusion de l'art contemporain comme la Collection Lambert. Les centres d'art contemporain d'intérêt national sont des lieux essentiels pour l'expérimentation, où s'expriment des rapports privilégiés avec la création artistique vivante grâce à des politiques des publics et éditoriales novatrices qui œuvrent pour une plus juste reconnaissance et rémunération des artistes et des professionnels du secteur.

Considérant les services déconcentrés du ministère de la Culture en région, la Direction régionale des affaires culturelles Provence-Alpes-Côte d'Azur met en œuvre la politique de l'Etat sur le territoire régional, en concertation avec les collectivités territoriales. A ce titre, elle veille à accompagner ceux qui mettent en œuvre un projet artistique et culturel répondant aux objectifs précités.

En application des dispositions du décret n° 2017-432 du 28 mars 2017 relatif aux labels et au conventionnement dans les domaines du spectacle vivant et des arts plastiques et de l'arrêté du 5 mai 2017 fixant le cahier des missions et des charges relatif au label « Centre d'art contemporain d'intérêt national », il est décidé par la volonté commune de l'État et des collectivités mentionnés ci-dessus, d'inscrire le partenariat liant la Collection Lambert et ses financeurs publics dans le cadre d'une convention pluriannuelle d'objectifs ;

Considérant que le programme d'actions prévu dans le projet artistique et culturel établi par le directeur de la Collection Lambert, pour la période 2025 à 2029, ci-après présenté par le bénéficiaire, participe de cette politique et répond aux critères du cahier des missions et des charges du label, en termes d'engagement artistique, territorial et professionnel.

Considérant la délibération n° 17-450 définissant « les nouvelles priorités de la politique régionale dans le domaine des arts visuels » adoptée par la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur le 7 juillet 2017, portant sur :

- L'accès des habitants de la Région aux œuvres majeures de la création plastique contemporaine et la structuration de l'offre régionale,
- Le réseau régional des institutions et des centres d'art et l'encouragement à la mutualisation des moyens de production et de diffusion,
- L'insertion professionnelle des artistes menant leur activité en région et l'accompagnement des jeunes créateurs dans la professionnalisation ;

Considérant la délibération n° 18-15 déclarant la « création d'un réseau régional de l'art contemporain et la modification du cadre d'intervention de la politique culturelle régionale pour les arts visuels » adoptée par la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur le 16 mars 2018, portant notamment sur :

- Le soutien aux lieux de référence et le soutien aux lieux de proximité en milieu rural et périurbain ;

Considérant pour le Département de Vaucluse que le soutien aux arts visuels répond aux objectifs de mise en œuvre d'une politique culture et patrimoine ambitieuse énoncée dans la stratégie départementale Vaucluse 2025-2040 et déclinée dans le Dispositif Départemental en Faveur de la Culture (DDFC).

Considérant pour le Département que le projet artistique et culturel « pour une alchimie de la

rencontre» présenté par le bénéficiaire participe à la bonne mise en œuvre de cette politique au travers des axes suivants :

- Assurer la conservation et la mise en valeur des œuvres des collections en tant que patrimoine culturel exceptionnel ;
- Organiser des expositions, des cycles de rencontres et des événementiels au sein d'une programmation artistique de création contemporaine ;
- Favoriser le soutien à l'émergence et la visibilité des artistes de la scène contemporaine par des accueils en résidence in situ ou hors-les-murs, des événementiels autour d'artistes émergents, des productions et co-productions...

Considérant la politique en faveur des arts visuels conduite par la Ville d'Avignon.

Considérant le Plan Local pour le Climat, approuvé par le Conseil municipal le 30 juin 2022, qui fait référence à l'accompagnement des acteurs du territoire dans leur transition écologique.

La Ville souhaite apporter son appui à un équipement d'excellence qui développe une politique de promotion des arts visuels par ses actions de diffusion, par son soutien et son accompagnement à la création et par ses actions d'éducation artistique et culturelle.

La Ville est notamment sensible :

- à l'attention portée par l'association aux artistes du territoire
- à son exigence dans le cadre de sa transition écologique (réduction des consommations d'énergie, circulation des professionnels et des œuvres, communication responsable, etc.)
- aux actions menées dans le cadre du plan de lutte contre les violences et le harcèlement sexistes et sexuels (VHSS)

Plaçant la question du bien vivre ensemble au cœur de son action, et considérant que la culture en est un élément essentiel pour favoriser la compréhension de soi et des autres, la Ville souhaite aussi développer et favoriser l'accessibilité aux œuvres d'art contemporain et à la pratique artistique auprès d'un public le plus large possible et particulièrement des jeunes.

Dans cet esprit, la Ville est attentive aux politiques tarifaires adaptées et diversifiées proposées par les différents acteurs culturels et à leur participation aux projets qu'elle développe comme le Pass Culture Avignon, les activités de médiation durant les temps périscolaires et d'autres dispositifs à venir, notamment ceux qui sont développés et seront pérennisés dans la continuité de la dynamique Avignon Terre de Culture 2025, qui participent de cet effort de rapprochement entre tous les publics, y compris ceux habituellement empêchés.

Considérant que le bénéficiaire est titulaire du label « Centre d'art contemporain d'intérêt national ».

Considérant le projet artistique et culturel pour la période 2025-2029 initié et conçu par le bénéficiaire, conforme à son objet statutaire, et figurant en annexe I à la présente convention, mis en œuvre dans le contexte de la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur. ;

Considérant la complémentarité de l'action de la Collection Lambert avec celles des autres centres d'art contemporain d'intérêt national de la région (Villa Noailles à Hyères, Triangle-Astérides à Marseille, 3bis à Aix-en-Provence, Ambulo à Digne, Espace de l'Art Concret à Mouans Sartoux), du Fonds régional d'art contemporain à Marseille, des six écoles supérieures d'art, des musées d'art contemporain, des réseaux arts visuels Botox(s) Alpes et Riviera et Provence Art Contemporain ;

Considérant la vocation de la Collection Lambert à s'inscrire dans un réseau de collaboration avec les acteurs culturels, en particulier ceux du champ des arts visuels, son aptitude à accompagner la création et l'expérimentation artistique, à soutenir l'insertion professionnelle des artistes émergents, et à participer à des réseaux favorisant la circulation des œuvres et des publics à l'échelle d'un territoire élargi ;

Considérant l'aptitude de la Collection Lambert à développer des coopérations et partenariats aux différents échelons territoriaux (du local à l'international) œuvrant pour la constitution d'une réelle dynamique artistique et de création ;



Considérant les axes de développement du projet artistique et culturel du Directeur de la Collection Lambert pour les cinq années à venir et ses engagements artistiques, culturels, territoriaux et professionnels conformes au cahier des missions et des charges du label « Centre d'art contemporain d'intérêt national » ;

Considérant la volonté de l'ensemble des parties que soit maintenue et poursuivie le développement d'une action en faveur de la création et de la diffusion des arts visuels ;

Après lecture et approbation du contenu de la présente convention par la direction de la Collection Lambert, conceptrice du projet de la structure,

Il est convenu ce qui suit :

## **ARTICLE 1 – OBJET DE LA CONVENTION**

La présente convention a pour objet d'établir le cadre contractuel entre le bénéficiaire titulaire du label « Centre d'art contemporain d'intérêt national » et les partenaires publics pour la mise en œuvre du projet artistique et culturel du bénéficiaire et de définir les modalités de son évaluation au travers des objectifs concrets.

Par la présente convention, le bénéficiaire s'engage, à son initiative et sous sa responsabilité, à mettre en œuvre le projet artistique et culturel conforme à son objet statutaire dans le cadre de son projet global d'intérêt général.

Le projet conçu par son directeur et approuvé par le conseil d'administration est précisé en annexe I à la présente convention. Il est décliné en programme pluriannuel d'activité.

La présente convention fixe :

- la mise en œuvre concrète du projet artistique et culturel ;
- les modalités de financement et les relations avec ses partenaires institutionnels ;
- les conditions de suivi et d'évaluation du projet.

Les partenaires publics contribuent financièrement au fonctionnement général et à la réalisation du projet artistique et culturel. Ils n'attendent aucune contrepartie directe de cette contribution.

## **ARTICLE 2 - MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE DU PROJET ARTISTIQUE ET CULTUREL**

Par la présente convention, le bénéficiaire s'engage, à son initiative et sous sa responsabilité, à mettre en œuvre, en cohérence avec les orientations de politique publique mentionnées au préambule, un programme d'actions participant à la réalisation de missions culturelles d'intérêt général développées dans le projet artistique et culturel du directeur, approuvé par le conseil d'administration et en cohérence avec les principales orientations du projet artistique et culturel de la Collection Lambert, joint en annexe I.

Le projet artistique et culturel de la présente convention, intitulé *Alchimie de la Rencontre*, décline sur l'ensemble des actions une vision de l'art comme terrain toujours propice à un échange humain salubre et solidaire. Cette convention d'objectifs aborde de nombreuses façons cette alchimie particulière comme véritable puissance d'agir, que ce soit pour la programmation des expositions, l'attention portée à la production d'œuvres nouvelles, aux artistes du territoire, aux résidences curatoriales européennes, au désir d'inscrire la Collection Lambert au cœur des réseaux de l'art et de la pensée, ou encore aux actions exemplaires dans le champ social... Ainsi, le cadre des cinq années de ce projet institutionnel projetée, avec envie et réalisme, les effets atteignables d'une perspective attentive à quatre axes de renforcement mesurables : la présence à l'international, l'ancrage territorial, l'action citoyenne et la capacité en production. Ces développements sont concomitants au soin porté à une qualité d'accueil plus adaptée pour le grand public, les groupes ainsi que les partenaires, ce qui fertilisera fortement l'attachement affectif, la joie et le capital sympathie déjà considérable de la Collection Lambert.

- **Des expositions significatives de la création contemporaine**

De grandes expositions thématiques en lien avec l'histoire et le contexte du territoire alterneront avec des expositions singulières d'artistes contemporains, en favorisant, lorsque cela est possible, la production et la coproduction d'œuvres originales. Ce programme, répondant au label des centres d'art, portera une attention à la résonance internationale sans hiérarchie entre les artistes, qu'ils soient étrangers ou habitants du territoire.

- **Une vision nouvelle pour des présentations de la collection**

La Collection Lambert invite des personnalités du monde de l'art et de la culture à porter un regard particulier et complice sur le fonds acquis par Yvon Lambert durant plus de 60 ans. Chacune de ces invitations sera l'occasion de donner une teinte renouvelée à la présentation permanente avec l'univers singulier d'une personnalité marquante de l'art, du cinéma, de la littérature ou de la mode.

- **Des cycles de rencontres et événements**

Une programmation culturelle riche et diverse est inventée par les équipes du musée sur un rythme hebdomadaire, particulièrement en période hors saison haute. Elle permet de nourrir la curiosité et la fidélité du public tout en élargissant le spectre des connaissances, en partenariat avec d'autres institutions culturelles de l'art, de la musique, de la littérature ou du cinéma.

- **La conservation et la mise en valeur d'une collection exceptionnelle**

Trois ensembles constituent le fonds : les œuvres propriété du CNAP, la collection privée d'Ève et Yvon Lambert, et les œuvres appartenant à l'association Collection Lambert. La collection est dédiée à l'action publique, pour la diffusion et la sensibilisation. La conservation ainsi que l'enrichissement de la fortune critique des œuvres sont des missions prioritaires d'un centre d'art également reconnu pour la qualité et la singularité de ses collections. La Collection Lambert pourra progressivement se doter de moyens pour une meilleure conservation des collections, tout en accueillant de façon concertée l'entrée de nouvelles œuvres venant compléter certains ensembles par des dons ou des dépôts, provenant notamment du CNAP.

- **Un engagement territorial et citoyen**

Au fil du temps et grâce à l'implication des équipes, la Collection Lambert a mis en œuvre un programme exceptionnel et pionnier dans le champ social, non seulement dans la qualité d'accueil des publics et de ses ateliers, mais aussi à travers des projets hors normes qui n'ont pas d'équivalent dans les autres institutions françaises, tels qu'une classe d'école primaire de seconde chance installée dans ses murs ou l'ouverture d'un centre d'art en EHPAD. L'engagement de l'institution aura non seulement à cœur de confirmer cet axe, mais aussi de le faire mieux connaître en valorisant la répliquabilité de ces dispositifs au sein d'un réseau de réflexion européen sur la question de l'inclusion dans et par les lieux de culture.

Dans ce cadre, en dialogue avec le Ministère et les collectivités territoriales, le bénéficiaire contribue à :

- mettre en œuvre des actions de prévention et de formation à destination des équipes salariées des structures sur les questions liées à la prévention des risques psychosociaux (RPS), du harcèlement moral et à la lutte contre les violences et harcèlements sexistes et sexuels (VHSS) ;
- promouvoir l'égalité femme/homme dans le champ des arts plastiques, lutter contre les discriminations de tout ordre ;
- contribuer dans le secteur des arts visuels au développement de l'économie des artistes, notamment par leur juste rémunération dans le respect de leurs droits ;
- contribuer au développement, à la diffusion des savoirs et savoir-faire développés par les centres d'art et à leur transmission ;
- contribuer au développement de l'approche par les droits culturels, mettre en œuvre une réflexion contribuant à l'appropriation de la démarche au sein des membres ;

mettre en œuvre une réflexion à l'échelle du réseau sur de bonnes pratiques environnementales contribuant à définir un plan d'action en matière de transition écologique.

### **ARTICLE 3 – DURÉE DE LA CONVENTION**

La convention est conclue pour une durée de **5 ans, soit de 2025 à 2029**.

### **ARTICLE 4 – CONDITIONS ET DÉTERMINATION DU COÛT DU *PROGRAMME D'ACTION***

**4.1** Le coût total du programme d'action sur la durée de la convention est évalué à 13 940 635 euros (Treize millions neuf cent quarante mille six cent trente-cinq euros) conformément aux budgets prévisionnels figurant en annexe III et aux règles définies à l'article 4.3 ci-dessous.

**4.2.** Les coûts annuels admissibles du programme d'action sont fixés en annexe III à la présente convention ; ils prennent en compte tous les produits et recettes affectés au programme d'action.

**4.3.** Les coûts qui peuvent être pris en considération comprennent tous les coûts occasionnés par la mise en œuvre du programme d'action et notamment :

- tous les coûts directement liés à la mise en œuvre du programme d'action qui
  - respectent les conditions de coûts admissibles définies au paragraphe 5 de l'article 53 du règlement (UE) visé, telles que listées en annexe III ;
  - sont liés à l'objet du programme d'action et sont évalués en annexe III ;
  - sont nécessaires à la réalisation du programme d'action ;
  - sont raisonnables selon le principe de bonne gestion ;
  - sont engendrés pendant le temps de la réalisation du programme d'action ;
  - sont dépensés par le bénéficiaire ;
  - sont identifiables et contrôlables.
- et le cas échéant, les coûts indirects, ou « frais de structure », éligibles sur la base d'un forfait du montant total des coûts directs éligibles.

**4.4** Lors de la mise en œuvre du programme d'action, le bénéficiaire peut procéder à une adaptation à la hausse ou à la baisse de son budget prévisionnel à la condition que cette adaptation n'affecte pas la réalisation du projet et qu'elle ne soit pas substantielle au regard du coût total estimé éligible mentionné à l'article 4.1.

Le bénéficiaire notifie ces modifications aux partenaires publics par écrit dès qu'elles sont évaluées et en tout état de cause avant le 1<sup>er</sup> juillet de l'année en cours.

Le versement du solde annuel des subventions telle qu'il est prévu dans les conventions bilatérales détaillées ne pourra intervenir qu'après acceptation expresse par les partenaires publics de ces modifications.

**4.5** Le financement public prend en compte, le cas échéant, un excédent raisonnable constaté dans le compte rendu financier. Cet excédent ne peut être supérieur à 10 % du total des coûts annuels éligibles du programme d'action effectivement supportés.

### **ARTICLE 5 – CONDITIONS DE DÉTERMINATION DE LA CONTRIBUTION FINANCIÈRE**

La détermination et les modalités des versements des contributions financières des parties à la présente convention à la structure pour la réalisation de son projet artistique sont fixées dans des conventions bilatérales passées entre la structure et chacune des parties à la présente convention.

Il est précisé qu'au titre du règlement (UE) de la commission du 17 juin 2014 visé, les partenaires publics contribuent financièrement au projet visé à l'article 1<sup>er</sup> de la présente convention.

La contribution des partenaires publics est une aide au fonctionnement, qui sera détaillée à l'annexe III de la présente convention et prendra la forme d'une subvention. Les partenaires publics n'en attendent aucune contrepartie directe.

### **5.1 DEPARTEMENT DE VAUCLUSE**

Pour l'année 2025, une subvention d'un montant de 10 000 € (dix mille euros) a été attribuée au bénéficiaire par délibération n°2025-090 du 28 mars 2025.

Le bénéficiaire a également bénéficié d'une subvention d'un montant de 5 300 € pour contribuer au réaménagement de l'espace d'accueil des publics.

Au titre des années 2026, 2027, 2028, 2029 le montant de la subvention sera examiné au regard du respect des règles de l'annualité budgétaire, sous réserve de l'inscription des crédits au budget de chaque année et du vote des subventions correspondantes par les instances délibérantes du Conseil départemental.

## **ARTICLE 6 - AUTRES ENGAGEMENTS**

**6.1** Le bénéficiaire informe sans délai les partenaires publics de toute modification de son identification et fournit la copie de toute nouvelle domiciliation bancaire.

**6.2** En cas d'inexécution, de modification substantielle ou de retard dans la mise en œuvre de la présente convention, le bénéficiaire en informe les partenaires publics sans délai par lettre recommandée avec accusé de réception.

**6.3** Le bénéficiaire s'engage à mettre en œuvre le plan de lutte contre les violences et le harcèlement sexistes et sexuels (VHSS) en :

- se conformant aux obligations légales en matière de prévention contre le harcèlement et les violences à caractère sexuel ;
- formant les cadres de la structure et les personnes référentes ;
- sensibilisant formellement les équipes et organisant la prévention des risques ;
- créant un dispositif interne et signalement efficace et traitant chaque signalement reçu ;
- mettant en place un suivi et une évaluation des actions en matière de lutte contre les VHSS.

**6.4** Le bénéficiaire s'engage à mettre en œuvre le cadre d'action et de coopération pour la transformation écologique (CACTÉ), visé par la présente convention. A ce titre, il met en œuvre l'engagement méthodologique sur la première année de la présente convention. Au plus tard au terme de cette première année, le choix des engagements thématiques devra être réalisé en dialogue avec les partenaires financiers signataires de la présente convention. La structure doit, pour chacun des différents engagements choisis, mobiliser les différents leviers mentionnés dans chaque fiche action du CACTÉ.

A ce titre, il met en œuvre l'engagement méthodologique et les trois engagements thématiques suivants, pour lesquels elle doit mobiliser les différents leviers mentionnés dans chaque fiche action du CACTÉ :

Engagement n°2 – la mobilité durable des professionnels et des œuvres

Engagement n°3 – la réduction des consommations d'énergie et d'eau

Engagement n°7 – la communication responsable

**6.5** Le bénéficiaire s'engage à faire figurer de manière lisible l'identité visuelle du ministère de la Culture ainsi que le nom du label dont il bénéficie sur tous les supports et documents produits dans le cadre de la convention.

**6.6** Le bénéficiaire déclare ne pas être bénéficiaire d'aide illégale et incompatible soumise à obligation de remboursement en vertu d'une décision de la Commission Européenne.

## **ARTICLE 7 - SANCTIONS**

**7.1** En cas de retard dans l'exécution ou d'inexécution de la convention par le bénéficiaire, ou en cas de modification substantielle et unilatérale de celle-ci, sans l'accord écrit des partenaires publics,

ces derniers peuvent ordonner le reversement de tout ou partie des sommes déjà versées au titre des conventions bilatérales prises en application de l'article 5, la suspension de la subvention ou la diminution de son montant, après examen des justificatifs présentés par le bénéficiaire.

**7.2** Tout refus de communication ou toute communication tardive du compte-rendu financier mentionné dans les conditions précisées dans les conventions bilatérales prises en application de l'article 5 peut entraîner la suppression de l'aide. Tout refus de communication des comptes peut entraîner également la suppression de l'aide.

**7.3** les partenaires publics informent le bénéficiaire de ces décisions par lettre recommandée avec accusé de réception ou par voie électronique avec accusé de réception.

## **ARTICLE 8 – MODALITÉS DE SUIVI ET D'ÉVALUATION**

**8.1** L'application de la présente convention fera l'objet d'un suivi régulier dans le cadre du Conseil d'Administration en présence de la direction artistique de la Collection Lambert et des représentants des collectivités publiques signataires.

**8.2** le Conseil d'administration est chargé de l'examen et du suivi des missions inscrites au titre de la présente convention.

Il examine en particulier :

- la mise en œuvre progressive des objectifs définis à l'annexe II de la présente convention ;
- l'état d'exécution du budget analytique de l'année en cours et l'élaboration du budget prévisionnel pour l'exercice suivant (annexe III) ;
- la réalisation du programme d'action de l'année venant de s'achever, ainsi que les orientations de l'année à venir ;
- le bilan financier de l'année écoulée, et les comptes consolidés du bénéficiaire.
- le bilan de l'année des actions et dispositifs mis en place en matière de lutte contre les violences et le harcèlement sexistes et sexuels ;

**8.3** L'évaluation porte sur la réalisation du projet artistique et culturel et sur sa conformité au regard du cahier des missions et des charges du label. Les partenaires publics procèdent à une évaluation de la réalisation du projet auquel ils ont apporté leur concours, sur un plan quantitatif comme qualitatif. Les indicateurs, inscrits au titre de la présente convention, définis par les parties, contribuent au suivi annuel puis à l'évaluation finale de la réalisation de la convention. Les indicateurs ne sont qu'une partie de l'évaluation qui fait toute sa place à l'analyse de la qualité et de tous les aspects de l'impact des activités du bénéficiaire.

**8.4** De préférence un an avant l'expiration de la présente convention, et au plus tard six mois, la direction de la structure présente aux partenaires publics une auto-évaluation de la mise en œuvre du projet artistique et culturel sur la base du cahier des charges. Celle-ci prend la forme d'un bilan d'ensemble argumenté sur le plan qualitatif et quantitatif des actions développées et de la réalisation des objectifs. Elle est assortie d'un document de synthèse des orientations envisagées dans la perspective d'une nouvelle convention.

**8.5** Ces deux documents sont remis au directeur général de la création artistique, aux collectivités territoriales partenaires et au Préfet de région (Direction régionale des affaires culturelles) qui transmet son avis au directeur général de la création artistique avec copie au chef de l'Inspection de la création artistique.

À l'issue de cette procédure les partenaires publics signataires de la convention pluriannuelle d'objectif décident de demander ou non à la directrice ou au directeur de leur proposer un projet de nouvelle convention. Cette décision doit lui être notifiée.

Ce projet comporte une introduction résumant, le cas échéant, les évolutions de contexte relatives aux territoires et à l'établissement, actualise les objectifs de la précédente convention maintenus et précise les nouveaux objectifs et leurs modalités de mise en œuvre.

## **ARTICLE 9 – JUSTIFICATIFS POUR LE CONTRÔLE A POSTERIORI**

Le bénéficiaire s'engage à fournir dans les six mois suivant la clôture de chaque exercice (soit avant le 30 juin N+1) les documents ci-après :

- le compte rendu financier de l'action, qui retrace de façon fiable l'emploi des fonds alloués pour l'exécution des obligations prévues à la présente convention, notamment à son article 1<sup>er</sup>. Ce compte rendu doit être conforme à l'arrêté du 11 octobre 2006 pris en application de l'article 10 de la loi n° 2000-321 du 12 avril 2000 relative aux droits des citoyens dans leurs relations avec les administrations. Ce document est accompagné d'un compte rendu quantitatif et qualitatif du projet comprenant les éléments mentionnés à l'annexe II et définis d'un commun accord entre l'administration et le bénéficiaire. Ces documents sont signés par le président ou toute personne habilitée ;
- les comptes annuels et, lorsque c'est rendu obligatoire par un texte législatif ou réglementaire, le rapport du commissaire aux comptes, le cas échéant, la référence de leur publication au Journal Officiel ;
- le rapport d'activité ;
- un bilan des actions et dispositifs mis en place en matière de lutte contre les violences et le harcèlement sexistes et sexuels ;
- tout autre document listé en annexe.

## **ARTICLE 10 - CONTRÔLE**

**10.1** Pendant l'exécution de la présente convention et à son terme, un contrôle sur place peut être réalisé par les partenaires publics. Le bénéficiaire s'engage à faciliter l'accès à toutes pièces justificatives des dépenses et tous autres documents dont la production serait jugée utile dans le cadre de ce contrôle. Le refus de leur communication entraîne la suppression de l'aide.

**10.2** Les partenaires publics s'assurent annuellement et à l'issue de la convention que les contributions financières qu'ils versent dans les conditions prévues à l'article 5 n'excèdent pas le coût de la mise en œuvre du *programme d'actions*. Les partenaires publics peuvent exiger le remboursement de la partie de la subvention supérieure au total annuel des coûts éligibles du *programmes d'actions* augmentés d'un excédent raisonnable prévu par l'article 4.5 dans la limite du montant prévu à l'article 4.2 ou la déduire du montant de la nouvelle subvention en cas de renouvellement.

## **ARTICLE 11- CONDITIONS DE RENOUVELLEMENT DE LA CONVENTION**

La conclusion éventuelle d'une nouvelle convention est subordonnée à la réalisation de l'évaluation prévue à l'article 8 et aux contrôles de l'article 9.

## **ARTICLE 12 – AVENANT**

La présente convention ne peut être modifiée que par avenant signé par les partenaires publics signataires de la présente convention et le bénéficiaire. Les avenants ultérieurs feront partie de la présente convention et seront soumis à l'ensemble des dispositions non contraires qui la régissent. La demande de modification de la présente convention est réalisée en la forme d'une lettre recommandée avec accusé de réception précisant l'objet de la modification, sa cause et toutes les conséquences qu'elle emporte. Dans un délai de deux mois suivant l'envoi de cette demande, l'autre partie [ou l'ensemble des parties lorsque la convention est pluripartite] peut y faire droit par lettre recommandée avec accusé de réception.

## **ARTICLE 13 - ANNEXES**

Les annexes I, II, III et IV font partie intégrante de la présente convention.

## **ARTICLE 14 - RÉSILIATION DE LA CONVENTION**

En cas de non-respect par l'une des parties de l'une de ses obligations résultant de la présente convention, cette dernière pourra être résiliée de plein droit par l'autre partie, sans préjudice de tout autre droit qu'elle pourrait faire valoir, à l'expiration d'un délai de deux mois suivant l'envoi d'une lettre recommandée avec accusé de réception valant mise en demeure de se conformer aux obligations contractuelles et restée infructueuse.

## **ARTICLE 15 - RECOURS**

Tout litige résultant de l'exécution de la présente convention est du ressort du tribunal administratif territorialement compétent.

*Fait en 5 exemplaires originaux*

Fait à Marseille, le

Pour le bénéficiaire,  
Le Président de la Collection  
Lambert en Avignon

Pour la Région Provence-  
Alpes-Côte d'Azur,  
Le Président de la Région  
Provence-Alpes-Côte d'Azur,

Pour le Département de  
Vaucluse,  
La Présidente du  
Département du Vaucluse

Jean-Luc CHOPLIN

Renaud MUSELIER

Dominique SANTONI

Pour la commune d'Avignon,  
La maire de la ville d'Avignon

Pour l'État,  
Le Préfet de la région Provence-Alpes-Côte  
d'Azur par intérim,

Cécile HELLE

Laurent HOTTIAUX

## Annexe 1

### Projet artistique et culturel de la Collection Lambert 2025-2029

#### *Projet pour une alchimie de la rencontre*

Ce projet artistique et culturel accompagne la première convention pluriannuelle d'objectif, depuis la labellisation de Centre d'Art Contemporain d'Intérêt National de la Collection Lambert le 8 avril 2022. Celle-ci est envisagée pour une durée de cinq ans. Consécutive à la nomination de la troisième direction de l'institution à la fin de l'année 2023, ce document s'appuie sur les bases du projet artistique proposé par François Quintin lors de ce recrutement mais aussi d'une année complète de fonctionnement du Centre d'Art Contemporain d'Intérêt National. Comme prolégomènes au présent projet, l'exposition *Alchimie de la rencontre*, à l'été 2024 faisait annonce d'un thème qui émaille toute la programmation culturelle des prochaines années, faisant la part belle à ce geste éminemment politique de regarder ensemble une œuvre d'art, et d'envisager la rencontre comme le vecteur prolifique et nécessaire de la transmission que la généreuse donation d'Yvon Lambert a rendu riche et concrète. Le présent projet tient compte des avancées récentes de l'institution et a été préparé avec l'implication déterminante de toutes les équipes de la Collection.



## Sommaire

### Prologue en forme d'anticipation

#### 1. 25 ans d'histoire

- a. Les origines de la collection
  - b. Yvon Lambert
  - c. Implantation à Avignon
  - d. Une nouvelle direction
- 

### Première partie – Le projet artistique

#### 1. Une alchimie poétique

#### 2. Programme d'exposition

- a. Des expositions significatives de la création contemporaine
  - a.1 Expositions thématiques en lien avec le territoire  
*Même les soleils sont ivres, Des chants d'amour*
  - a.2 Exposition collectives, une pensée du monde en mouvement  
*Le murmure des livres, Au sud !, Heroes*, la nouvelle résidence curatoriale
  - a.3 Une institution proche des artistes - des monographies  
Atiena R. Kilfa, Daniel Steegmann Magrané, Daniel Buren, Jenny Holzer, Shilpa Gupta
  - a.4 Des projets hors normes, une attention nouvelle à la société par l'art  
*À Samedi !, Notre Musée* au Grand Palais

#### 3. une vision nouvelle pour des présentations de la collection

- a. regards croisés -Jean Michel Othoniel
- b. La collection hors-les-murs

#### 4. Cycles de rencontres et évènements

- a. Les conférences et rencontres – un chantier permanent de la pensée
- b. une vision pluridisciplinaire
- c. Le goût de la vie
- d. un lieu de production
  - L'ambition d'un centre d'art
  - Quels moyens matériels
  - Être acteur de la production artistique sur le territoire
  - Une ingénierie de production hors-les-murs – exemple du Féral
- e. Un programme de développement international
  - Des réseaux professionnels
  - La résidence curatoriale européenne

#### 5. Conservation et mise en valeur d'une collection exceptionnelle

- a. La collection
    - a.1 Une collection patrimoniale publique : Le CNAP et la Ville d'Avignon
    - a.2 Une collection privée toujours à disposition de l'action publique
    - a.3 Collection de l'Association Collection Lambert
  - b. Les réserves
  - c. Restauration et recollement
  - d. Le plan de sauvegarde des biens culturels
  - e. Des archives à structurer
-

## Deuxième partie – Un engagement territorial et citoyen

1. Un projet pilote exemplaire : la micro école Inspire, retrouver le goût d'apprendre grâce à l'art
  2. La Maison paisible – naissance d'un centre d'art dans un EHPAD publique
  3. Autres projets dans le champ social
    - a. L'insertion professionnelle par l'art
    - b. Le festival des soupes – en complicité avec le festival d'Avignon
    - c. Le banquet des enfants allophones
    - d. Projet\_P/rc\_ en collaboration avec la compagnie Shônen
    - e. Des acteurs de leur territoire
  4. Billetterie, médiation et qualité de l'accueil
    - a. Des agents médiateurs
    - b. Les visites insolites,
    - c. Des outils de médiation innovants et à la portée de tous
    - d. Fédérer autour d'événements populaires
  5. Les ateliers de pratique
    - a. Découverte de l'art en famille
    - b. L'accueil du premier âge et des enfants en IME avec le dispositif FLA-C !
  6. Public scolaire et groupes
    - a. La classe CHAAP à la Collection Lambert, première classe de l'Académie de Marseille
    - b. Vivre à la collection – un public adolescent
  7. Dispositifs DAAC
    - a. La classe à l'œuvre
    - b. Un jour un artiste
    - c. Les métiers du musée
    - d. Art & essai
    - e. Cartes portales
  8. L'accueil du périscolaire
  9. Un lien fort avec les étudiants
    - a. Convention avec l'université
    - b. la Nocturne
    - c. Étudiants de l'ESAA
  10. Une communication renouvelée
    - a. Ambition de fréquentation
    - b. Une nouvelle identité graphique
    - c. Les réseaux professionnels
- 

## Troisième partie – Les moyens – État des mieux et nouvelles perspectives de développement

1. Gouvernance et statut juridique
  - a. Les membres du conseil d'administration
  - b. Le bureau
  - c. Les missions de la direction
  - d. la révision des statuts
2. La gestion des ressources humaines

- a. Un nouvel organigramme
  - b. La vie de l'équipe
  - c. La formation
3. Les locaux et moyens matériels
- a. Les espaces de la Collection Lambert
  - b. Entretien et maléfactions
    - b.1 Entretien des espaces d'exposition
    - b.2 Usures et maléfactions des accès au bâtiment
4. Des investissements nécessaires
- a. L'électricité
    - a.1 Restauration des systèmes d'éclairage et passage en LED
    - a.2 Remplacement des batteries de l'onduleur de sécurité
  - b. Génie climatique
    - b.1 isolation
    - b.2 Remplacement des humidificateurs
    - b.3 Remplacement de la pompe à chaleur « CIAT »
    - b.4 Remplacement des ventilo-convecteurs de Caumont
    - b.5 Climatisation des appartements
5. Aménagement des espaces – de nouveaux usages, une offre de librairie repensée en espace de vie et de rencontre
6. Informatique
- a. parc informatique et logiciels
  - b. Sécurité informatique
  - c. Système d'information de gestion des ressources humaines (SIRH)
  - d. Dématérialisation
7. Le budget
- a. Grandes masses budgétaires et le coût du musée en ordre de marche
  - b. Le contrôle des dépenses
    - b.1 le fonctionnement
    - b.2 Les charges liées à la collection
    - b.3 La communication, un nouvel élan
8. Des recettes propres – un engagement renforcé de la société civile
- a. Un cercle d'entreprises partenaires
  - b. Renforcement des moyens pour optimiser l'offre de privatisation
  - c. Les amis de la Collection Lambert
9. La responsabilité sociétale
- a. Le respect de l'égalité femme/homme
  - b. Action et coopération pour la transformation écologique (CACTE)
    - b1 Réduire la consommation d'énergie
    - b.2 Repenser la circulation des professionnels et des œuvres
    - b3. Développer une communication responsable

## CONCLUSION

## Prologue en forme d'anticipations

Nous sommes le 1<sup>er</sup> janvier 2030. La Collection s'apprête à écrire sa deuxième convention pluriannuelle d'objectif. La *Collection Lambert, Avignon* jouit maintenant d'une notoriété internationale importante. Elle est toujours connue pour l'exceptionnelle qualité de sa collection, qui s'est enrichie par des dons et des dépôts de nouvelles pièces venues prolonger la ligne tracé par Yvon Lambert, notamment venant de galeries sensibles au récit que propose ce musée public autour d'une grande figure du marché de l'art, mais aussi des œuvres provenant du formidable fonds du CNAP. Plusieurs expositions monographiques d'artistes historiques, tels que Jenny Holzer, Shilpa Gupta, Gordon Matta Clark ou Louise Lawler ancrent le musée dans sa filiation originelle dont témoigne la collection. Il fait partie de réseaux internationaux de musées d'art contemporains comme le CIMAM, l'IKT ou l'ICOM ...

Il est également reconnu pour ses expositions temporaires d'artistes du monde entier dont l'œuvre déjà d'une grande maturité se voit confirmée sur l'échiquier international. Faisant ponctuellement le lien avec la collection, les monographies d'artistes actuels ont été l'occasion de coproductions avec des centres d'art reconnus en Europe. La résidence de curateurs étrangers permet de développer des contacts de qualité et envisager un regard renouvelé sur des scènes artistiques lointaines.

En quelques années le musée a pu confirmer sa capacité d'accompagnement des artistes dans la réalisation de leurs œuvres par l'acquisition d'outils, le déploiement de nouveaux espaces ainsi que la constitution d'un réseau de savoir-faire et d'entreprises partenaires dans la région. Le musée est maintenant prêt à s'affirmer auprès des artistes et des institutions partenaires comme un centre d'art européen doté d'une ingénierie de production significative, bienveillante et soutenue par un groupement de mécènes et entreprises désireux d'être au plus près de la création et des artistes.

Plusieurs projets sur le territoire démontrent s'il en était besoin qu'une programmation internationale n'est pas incompatible avec une attention permanente à la proximité. Le lien avec les écoles d'art, la présentation régulière de jeunes artistes, mais aussi la participation très régulière aux expositions des musées et institutions amies et voisines, la ressource du patrimoine fabuleux d'Avignon, et des institutions alentours, le dialogue permanent avec le spectacle vivant et en premier lieu avec le Festival d'Avignon, sont des atouts exceptionnels de visibilité. La position de la Collection Lambert, au cœur de tant de richesses patrimoniales et culturelles, offre un avant-poste privilégié aux grandes collections nationales partenaires, le CNAP en premier lieu, ou encore le Centre Pompidou, ainsi que de grandes collections privées ayant un lien affectif avec la Provence et Yvon Lambert dont le partenariat amical a permis un soutien concret mais aussi une présence bienveillante et responsable au sein du conseil d'administration.

A l'instar de nombreux centres d'arts européens, la Collection Lambert est aujourd'hui repérée parmi les lieux qui portent une attention aux populations les plus défavorisées. Des projets pionniers, comme la micro-école ou le centre d'art en EHPAD, ou les initiatives en lien avec la neurodiversité ont servi d'exemple pour des initiatives similaires à l'échelle nationale et pour lesquelles l'équipe de la Collection Lambert a su apporter conseil et accompagnement. Ces expérimentations figurent parmi les problématiques mises en commun d'un nouveau réseau européen du *care*.

Tout commence par un rêve, disait St Exupéry. Cependant ce préambule optimiste projeté avec envie et réalisme les effets atteignables d'une perspective attentive à quatre axes de renforcement que sont

- la présence à l'international,
- l'ancrage territorial,
- l'action citoyenne,
- la capacité en production.

Ces axes de développement sont concomitants au soin porté pour une qualité d'accueil plus adaptée, pour le grand public, les groupes ainsi que les partenaires, ce qui fertilisera fortement l'attachement affectif, la joie et le capital sympathie déjà considérable de la Collection Lambert.

Le philosophe Clément Rosset disait de la joie qu'elle résidait toute entière dans la découverte d'un monde plus grand qu'on ne le pensait mais dans lequel on aurait tout de même sa part. L'art contemporain a ceci de particulier qu'il étend tacitement les limites du monde connu à la rencontre d'une singularité de pensée exprimée dans une forme. C'est une rencontre qui n'est pas anodine. Parler d'art c'est se révéler mutuellement des inconnus, des autres, un ailleurs. C'est un terrain d'échange particulièrement propice non seulement à la rencontre, mais à la possibilité d'une action salutaire et solidaire. Depuis de nombreuses années, de façon discrète, la Collection Lambert a déployé avec beaucoup d'intelligence des actions pionnières dans le champ social. Elle a rendu tangible l'apport de l'art au cœur de la société, allant parfois jusqu'à changer le cours d'une vie, comme c'est le cas pour les enfants accueillis à la micro-école.

La Collection Lambert est à la croisée d'individualités multiples : entre artistes et société civile, entre art contemporain et institutions culturelles alentours de toute nature, entre territoires du Sud et scènes d'Europe. C'est un lieu proche des artistes d'aujourd'hui, une institution engagée dans l'émergence d'œuvre nouvelles et désireuse de partager la passion d'un art qui ne cesse d'advenir et de brasser le présent.

Cette convention d'objectif aborde de mille façon cette alchimie particulière, cette joie qui n'est pas un vain espoir que les vents balayent, mais une véritable puissance d'agir, de battre en brèche autant les préjugés que la désespérance. La programmation des expositions, l'attention portée à la production d'œuvres nouvelles, aux artistes du territoire, les résidences curatoriales européennes, le désir d'inscrire la Collection Lambert au cœur des réseaux de l'art et de la pensée, les actions exemplaires dans le champ social... tout jusqu'à la qualité de l'accueil traduit cette volonté de provoquer la *rencontre*, d'en faire le maître mot d'un renouveau qui ouvre de nouvelles perspectives d'avenir. La Collection Lambert est un lieu qui sait faire « famille » car elle ne présage d'aucune hiérarchie dans la qualité des rencontres qui s'y produisent.

Voilà les alchimistes que nous voulons être.

## Introduction – 25 ans d'histoire

### 1. Vingt-cinq ans d'histoire

#### a. Les origines de la collection

La Collection Lambert célèbre en 2025 son vingt-cinquième anniversaire.

Créée en 2000 à l'initiative d'Yvon Lambert, elle a été marquée par la donation effectuée par celui-ci en 2012, et son extension en 2015.

#### b. Yvon Lambert

La Collection Lambert s'est constituée à partir de la vision d'un homme qui a fait le choix de transmettre à l'État français ce qu'il s'est employé à réunir tout au long de sa vie de galeriste. Dans ses prises de parole, Yvon Lambert exprime son amour pour l'art, son goût de la vie et les liens qu'il a tissés entre l'un à l'autre. Les rencontres ont guidé ses choix forts, qui n'ont été corsetés d'aucune justification académique, administrative, ni même souvent commerciale. Pourtant l'influence de la galerie Yvon Lambert sur l'art dès la fin des années 60, mais aussi aux tournants importants pour l'art des années 80 et 2000, est considérable. L'ensemble unique des œuvres qui composent la Collection Lambert bénéficie de ce récit, celui de la relation d'un très grand marchand qui écrit avec ses artistes une page de l'Histoire de l'art.

#### c. Implantation à Avignon

L'implantation à Avignon d'un musée destiné à accueillir la collection d'Yvon Lambert est décidée à la fin des années 90 en accord entre le propriétaire des œuvres, la Ville d'Avignon et l'État. Le musée ouvre ses portes le 27 juin 2000, dans le cadre des célébrations d'Avignon, capitale européenne de la culture en l'an 2000. La Collection Lambert propose au public une programmation soutenue d'expositions de haut niveau et développe une action de médiation innovante.

Yvon Lambert met en œuvre en juillet 2012 la donation de sa collection à l'État : 554 œuvres rejoignent le fonds du Centre National des Arts Plastiques qui les dépose à la Collection Lambert, qui conserve par ailleurs toujours plusieurs centaines d'œuvres mises en dépôt par le donateur.

La donation s'accompagne d'une extension importante des surfaces de la Collection, qui sont portées, avec l'adjonction de l'Hôtel de Montfaucon, à plus de 4 500 m<sup>2</sup>, à travers un projet architectural conduit par les architectes Cyrille et Laurent Berger.

#### d. Une nouvelle direction

Après 18 ans d'une politique artistique ambitieuse conduite par le premier directeur, en grande proximité avec le donateur, le conseil d'administration de l'association gérant la Collection Lambert a estimé nécessaire un changement de gouvernance. Par la suite, la direction du musée s'est appliquée à une remise en ordre budgétaire et sociale de l'établissement.

La Collection Lambert reçoit le label de Centre d'Art Contemporain d'Intérêt National du ministère de la Culture, signé de Madame la ministre Rima Abdul Malak le 8 avril 2022, et publié au Journal Officiel de la République Française du 14 avril.

Ainsi le recrutement pour la troisième direction a été conduit selon les règles prévues par le label, sur présentation de projets devant un jury désigné par le conseil d'administration. La nouvelle direction s'efforce depuis septembre 2023 de rétablir l'équilibre financier et renforcer l'organisation structurelle et institutionnelle du musée tout en portant un projet artistique dynamique soucieux de son ancrage territorial comme de son rayonnement international.

Le mot de « musée » souvent utilisé dans ce projet artistique et culturel n'est pas un abus de langage puisque c'est un terme non soumis à une obligation statutaire. Il est vrai que ce centre d'art labellisé est une association qui n'a pas demandé l'appellation de Musée de France. Cependant ce terme, dans ces lignes, fait référence au caractère d'un lieu ayant la responsabilité d'une collection permanente et la perception que le public, notamment local et habitué, a de la Collection Lambert.

## Première partie – Le projet artistique

### 1. Une alchimie poétique

Sans être proprement thématique, la programmation des expositions ainsi que des événements de la Collection Lambert s'attachent à montrer ce que l'alchimie poétique des œuvres relève d'une implication politique concrète. L'art des années 60 a été traversé par des questionnements dont on ressent les échos dans la société contemporaine, et que les œuvres actuelles expriment sous d'autres formes. Dans cette perspective la collection du musée dessine déjà des lignes de pensée dont les artistes sont libres de s'emparer et sert de lieu d'épanouissement pour l'invention de nouvelles formes, elles aussi affectées par le monde dans lequel elles naissent.

C'est dans ces aller-retours incessants entre une collection patrimoniale louée pour sa radicalité et un intérêt permanent pour des scènes qui imaginent l'art de demain, que se construit la programmation de la Collection Lambert.

La programmation s'inscrit dans un rythme saisonnier de deux grandes expositions temporaires par an : une couvrant le printemps et l'été (d'avril à septembre), l'autre l'automne et l'hiver (d'octobre à mars).

La présentation d'une sélection d'œuvres du fonds permanent s'invente selon un rythme annuel, de février-mars à décembre.

Le programme est construit de la sorte que le musée est ouvert toute l'année. Au moins un des deux hôtels particuliers est accessible en permanence.

Le musée doit tendre à l'avenir vers un troisième temps d'exposition temporaire en scindant la durée entre octobre et mars, favorisant et soutenant la création contemporaine plus émergente dans un programme qui aura à cœur de produire des œuvres nouvelles, pour satisfaire à l'exigence d'un Centre d'Art Contemporain d'Intérêt National s'inscrivant dans un réseau européen d'institutions prescriptrices.

### 2. Des expositions significatives de la création contemporaine

#### a. Expositions Thématiques en lien avec le territoire

De grandes thématiques en lien avec le territoire traversent la Collection Lambert. Ces expositions seront également l'occasion d'inviter d'autres institutions à proximité pour entrer en résonance au cœur de la présentation, profitant ainsi de cet exceptionnel imagier patrimonial qu'offrent les musées et les collections avignonnaises et alentour.

##### a.1 *Même les soleils sont ivres*

Conçue dans le cadre des célébrations Avignon Terre de culture 2025 / Curiosité(s), l'exposition *Même les soleils sont ivres* emprunte son titre à une phrase d'Albert Camus issue de *La Postérité du soleil*, ouvrage réalisé sur les terres du Vaucluse avec la photographe suisse Henriette Grindat, magnifiquement préfacé par son ami le poète René Char.

Un ensemble d'œuvres contemporaines et classiques réunies dans les salles de l'hôtel de Montfaucon – installations, vidéos, photographies, sculptures, peintures – raconte à travers la multitude d'expériences sensorielles proposées, la relation sensible que les êtres entretiennent avec le territoire qu'ils habitent, imprégné par les particularités d'un climat que le vent affecte, irrémédiablement.

##### a.2 *Des chants d'amour – L'étincelle décisive*

Pour célébrer les 700 ans, jour pour jour, après la rencontre entre le poète humaniste Francesco Petrarca — dit Pétrarque — et Laure dans l'église Sainte -Claire d'Avignon (le 6 avril 1327), cette exposition s'intéresse au sentiment amoureux dans l'art contemporain, l'expression du chamboulement sensoriel de la rencontre amoureuse.

Premier grand humaniste de la Renaissance, initié à Virgile et Cicéron, Pétrarque change la face de la poésie occidentale pour les siècles qui lui succèdent depuis la cité Papale où il s'est réfugié avec son père. Il y rencontre

Laure de Noves et lui dédie ses célèbres *Canzoniere*, méditation composée de 366 poèmes sur l'équilibre fragile entre la pulsion du désir et la raison, la sensualité et l'idéalisation, la fragilité du corps et l'éternité du sentiment. C'est sous le patronage du poète que se déploie une exposition dans laquelle s'envisage la/les représentation/s de relations amoureuses aux formes mouvantes, en proie aux grands bouleversements sociétaux du de la fin du 20<sup>ème</sup> et du début du 21<sup>ème</sup> siècle. L'événement est organisé en collaboration avec de nombreuses institutions locales et nationales.

## b. Des expositions collectives

### b1. *Le murmure des livres*

L'institution avignonnaise invite trois artistes femmes majeures dont les histoires personnelles et familiales entretiennent des relations particulièrement fortes avec les territoires du proche, moyen et extrême Orient, au cœur des bouleversements du monde.

Originaires de Mumbai (Shilpa Gupta), de Palestine (Jumana Manna), ou de Corée du Sud (Haegue Yang), ces artistes ont en commun de s'inscrire dans une série de déplacements physiques, langagiers et conceptuels entre le territoire des origines et des lieux de travail et de vie qui en sont parfois très éloignés, offrant des visions aussi profondes que globales des enjeux artistiques et politiques actuels.

Chacune s'inscrit dans un frottement sensible entre des matériaux, des gestes, des cultures et des vies — ici et ailleurs —, qui résistent au bruit assourdissant de la catastrophe pour construire un chant populaire qui exprime leur confiance en la puissance de la poésie pour la liberté individuelle et collective.

### b.2 Au Sud !

Dans la lignée de l'exposition revenir du présent, organisée en collaboration avec la pépinière d'artiste située en Ile de France Poush, la Collection Lambert poursuit ses investigations sur les scènes artistiques contemporaines en France.

Ce deuxième volet est l'occasion pour l'institution avignonnaise de se concentrer sur ce territoire du Grand Sud, devenu en quelques années la destination privilégiée de jeunes artistes contemporains désireux de déplacer les frontières d'un monde de l'art trop centralisé et de se rapprocher des nombreuses institutions internationales venues s'implanter dans une région baignée de lumière.

Pour la préparation de l'exposition, la Collection Lambert invite un comité de professionnels du monde de l'art qui, depuis leur territoire d'action (de Sète à Nice), informent les équipes du musée sur les artistes à rencontrer. L'équipe curatoriale sélectionnera une vingtaine d'artistes auxquels sera alloué un budget de production pour la réalisation d'œuvres inédites.

### b.3 *Heroes*

L'exposition, co-écrite avec l'artiste musicienne et autrice britannique Kae Tempest, étudie comment les figures, les gestes et les récits d'aujourd'hui et de demain émergent à travers les passions et les drames d'une société en pleine mutation. Comme souvent, l'autrice nourrit son propos et notre regard, d'aller-retours incessant entre les références aux grands récits antiques et aux subcultures populaires.

### b.4 Une nouvelle résidence curatoriale

En 2019, la Collection Lambert initie le programme *[Rendez-vous, sous-sol]*, espace de réflexion et d'expérimentation à destination des artistes émergents ou désireux de questionner de nouveaux territoires de création.

À partir de 2025, *[Rendez-vous, sous-sol]* redéfinit ses modalités de fonctionnement et se transforme en lieu de résidence curatoriale internationale.

C'est l'occasion pour la Collection Lambert d'inviter un curateur étranger ou une curatrice étrangère pour une durée d'environ quatre à six mois dans ses murs, à la fois pour préparer une recherche personnelle et profiter de la situation avignonnaise pour connaître mieux la collection exceptionnelle du musée et faire des visites d'atelier d'artistes de la région. A l'issue de la résidence cette personnalité de l'art étrangère pourra rendre compte de ses recherches et ses engagements dans une exposition dans les espaces du musée. Ce sera pour la Collection Lambert l'occasion d'invitations à des artistes venant du pays invité, mais aussi d'entrer en contact privilégié avec une scène artistique d'Europe.

La première résidence est réalisé en partenariat avec la Fondation Calouste-Gulbenkian et accueille un curateur portugais en 2025-26. Des contacts ont déjà été pris pour les résidences suivantes avec la Norvège, la Suisse et la Lituanie.



### c. Une institution proche des artistes : les monographies

Par son histoire et sa nature singulière d'un centre d'art issu d'une activité de galerie, la Collection Lambert porte une attention particulière aux artistes, à leurs attentes, à leurs besoins de produire des œuvres et les conditions optimales de leur présentation et diffusion. Ainsi, les projets monographiques seront l'occasion d'échafauder un réseau de coopération et de co-productions tant locales qu'à l'échelle européenne notamment dans le cadre du dispositif « mieux produire, mieux diffuser » à l'initiative du ministère de la Culture en dialogue avec les collectivités territoriales.

#### c.1 Atiena R. Kilfa

En utilisant la photographie, la sculpture, la vidéo et l'installation, Atiëna R Kilfa (née en 1990, vit et travaille à Berlin) explore la collision et le chevauchement entre la mémoire personnelle et la mémoire culturelle. Ses travaux actuels suivent son intérêt pour la création de maquettes, de dioramas, de natures mortes et de tableaux vivants. A travers eux questionne la pertinence de traditions et de normes sociales dont elle propose une révision collective émancipatrice.

La Collection Lambert consacre à l'artiste sa première exposition monographique en France, après une présence remarquée au KW de Berlin et au Camden Art Center de Londres.

#### c.2 Daniel Steegmann Mangrané

Après une rétrospective remarquée au MACBA à Barcelone, l'artiste catalan est invité à la Collection Lambert où il transforme les espaces d'exposition en véritable écosystème immersif. Les spectateurs naviguent entre des éléments sensibles issus du monde biologique ou d'un vocabulaire formel empruntant à la tradition du design et de l'architecture moderniste.

Pour la réalisation de son exposition avignonnaise, l'artiste propose une série d'œuvres inédites issues de recherches qu'ils mènent sur l'artiste américain Lawrence Weiner, figure de proue de l'art conceptuel et de la Collection Lambert.

#### c.3 Daniel Buren

Proposer à Daniel Buren de revenir sur l'aventure passionnante de l'art d'après-guerre à travers une exposition des œuvres créées pour la Collection Lambert, avec certain chefs d'œuvres qui la compose, c'est inviter un témoin privilégié — ami depuis les débuts de la carrière du marchand-collectionneur —, un acteur de premier plan, mais aussi un geste reconnaissable entre mille et dont les évolutions sensibles ont traversé le temps, l'espace des musées et des lieux publics, modifiant sans cesse nos manières de les arpenter.

#### c.4 Jenny Holzer

Seule artiste à avoir été célébrée par deux expositions rétrospectives de son vivant au Guggenheim Museum de New York (en 2009 et 2024), Jenny Holzer est une artiste emblématique de la Collection Lambert où ses installations lumineuses et peintures tiennent une place prépondérante.

L'exposition de la Collection Lambert retracera plus de 40 ans d'une carrière engagée à déconstruire les rapports de pouvoir à l'œuvre dans nos sociétés d'après-guerre, à travers sculptures, peintures, installations lumineuses, posters, etc.

Le projet est pensé sous une forme itinérante qui permettra à la Collection Lambert d'initier de nouvelles relations avec des institutions culturelles européennes.

#### c.5 Shilpa Gupta

Sculptrice de formation, Shilpa Gupta est soutenue par la galerie Yvon Lambert dès le début des années 2000. Née à Bombay (Inde), elle crée à partir des possibilités offertes par les nouvelles technologies (sites Internet, écrans tactiles ou projections interactives) de collaborations avec des chercheurs et penseurs contemporains. Le visiteur est amené à expérimenter des œuvres éminemment poétiques, dans lesquelles l'artiste aborde des thèmes politiques et philosophiques.

### d. Des projets spéciaux

#### d.1 À Samedi !

À Samedi est le deuxième volet du projet intitulé Notre Musée, initié avec le soutien de la Fondation pour le logement des défavorisés. Conçu en collaboration avec le metteur en scène Mohamed El Khatib, le projet invitait un collectif de curateurs d'un nouveau genre — équipe d'un centre d'art, artistes, travailleurs sociaux, citoyens en situation de très grande précarité — à repenser la manière d'exposer une collection d'œuvres et d'objets intimes en mettant à l'honneur l'attachement sentimental porté à ce que l'on conserve précieusement.

À samedi s'est construit dans le cadre d'un voyage à la rencontre de villes et d'institutions européennes, durant lequel les participants — accompagné de l'artiste-chorégraphe Christian Rizzo et de ses complices les danseuses Julie Guibert et Vania Vaneau — ont souhaité poser la question de l'hospitalité dans les centres d'art et les lieux de Culture.

De cette série de déplacement et de questionnement est née la nécessité de créer, au sein même des espaces de la Collection Lambert, un lieu de convivialité, d'accueil et de rencontre, intitulé À Samedi.

Durant 6 mois, le lieu devient l'épicentre de l'activité culturelle et sociétale de l'institution avignonnaise.

#### d.2 Notre Musée au Grand Palais

À l'occasion de la grande rétrospective consacrée au metteur en scène Mohamed El Khatib au Grand Palais (Paris), la Collection Lambert est invitée, avec l'ensemble des participants au projet, à imaginer une nouvelle version de l'exposition au cœur même de la nef du célèbre monument Français.

### 3. Une nouvelle vision pour les présentations des collections

#### a. Un regard subjectif

Afin de renouveler le regard sur les œuvres permanentes conservées à Avignon, la Collection Lambert invite des personnalités du monde de l'art et de la Culture à porter un regard particulier et complice sur le fonds acquis par Yvon Lambert durant plus de 60 ans. Si certains sont des proches du marchand-collectionneur, d'autres sont des visiteurs assidus de l'institution ou simplement de fervents admirateurs des artistes dont les œuvres peuplent les salles des hôtels de Caumont et de Montfaucon. Chacune de ces invitations sera non seulement l'occasion de renouveler la curiosité pour une des plus importantes collections européennes mais aussi d'inviter dans les salles le monde singulier d'une personnalité marquante du monde de la culture, et avec elle ou lui, un public plus large que celui qui fréquente habituellement les salles de notre institution.

Des personnalités du monde du cinéma et de la mode seront invitées dans les années à venir, notamment Isabelle Huppert ou Olivier Saillard.

#### b. Regards croisés - Jean-Michel Othoniel

Le premier à être invité est l'artiste Français Jean-Michel Othoniel. Dans le cadre de la grande manifestation « OTHONIEL COSMOS ou les fantômes de l'amour » en 2025, l'artiste investit 10 institutions et lieux emblématiques de la cité papale avec pas moins de 250 œuvres, dont 160 inédites. À la Collection Lambert il est le complice d'un accrochage d'un choix d'œuvres du fonds permanent qui met en avant certains des plus grands noms de l'art de ces 60 dernières années dont l'influence a été considérable dans l'évolution de son travail. Les œuvres de Robert Ryman, Sol LeWitt, Donald Judd, Louise Lawler, Rony Horn ou Nan Goldin dialoguent avec une sélection d'œuvres de Jean-Michel Othoniel choisies pour leur proximité formelle ou narratives avec le fonds avignonnais.

#### c. Hors les murs

A plusieurs reprises la Collection Lambert a voyagé, soit à travers des projets monographiques (Andres Serrano et Nan Goldin au Musée d'Art contemporain de Montreal et au Musée de la photographie de Moscou), soit à travers des expositions reflétant la diversité des artistes et des mouvements présents dans la collection (Villa Médicis à Rome, Kunstmuseum Pablo Picasso à Munster).

L'ambition pour les années à venir est de systématiser cette diffusion en France et à l'étranger.

En 2024, la Collection Lambert réalise deux projets d'exposition d'envergure en région.

Le premier au Mucem, en collaboration avec le Centre national des arts plastiques (Cnap).

L'exposition Passions partagées est ainsi l'occasion de présenter près d'une centaine d'œuvres issues du fonds avignonnais en relation avec 150 objets des collections du Mucem.

Le second projet, intitulé Passe-Muraille est une exposition d'une trentaine d'œuvres de la collection Lambert dans la totalité des salles du Centre d'Art Gallifet à Aix-en-Provence.

Des contacts ont été pris à l'étranger pour la réalisation des grandes expositions des œuvres du fonds.

#### 4. Cycles de rencontres et événements

Si elle est un des lieux majeurs d'exposition dans le sud de la France, la Collection Lambert s'envisage comme un l'épicentre de la création artistique de la Ville d'Avignon, tout au long de l'année. Une programmation culturelle riche et diverse est inventée par les équipes du musée sur un rythme hebdomadaire et permet d'une part de nourrir la curiosité et la fidélité du public tout en élargissant le spectre d'autre part. Certains aspects de la programmation sont organisés en partenariat avec d'autres institutions culturelles.

##### a. Les conférences et rencontres – un chantier permanent de la pensée

Depuis 2018, les jeudis soir sont consacrés à des rencontres, conférences, projections dans l'auditorium de la Collection Lambert et rencontrent un public nombreux, varié et fidèle. L'invitation régulière à des artistes à dialoguer autour de leur travail renforce la proximité que l'institution entend partager avec son public.

L'auditorium de la collection Lambert permet également de proposer une qualité de projection optimale. Ainsi, depuis 2025, la collection de films et vidéo du CNAP est proposé un samedi par mois au public d'Avignon. Par ailleurs le FID, festival de cinéma indépendant à Marseille travaille également à un programme régulier de projection.

À partir de 2023, la programmation de 8 sessions des jeudis est confiée à une personnalité émergente du monde de la littérature ou de la critique d'art ou plus largement de la pensée.

La première édition a été confiée à Alice Durel, autrice de l'ouvrage *Go* (sur les transformations des modes de représentation féministes depuis le début du 21<sup>ème</sup> siècle). La deuxième est confiée à Rose Vidal, dont les recherches sur la douleur la conduisent à publier en 2025 un premier roman aux éditions Gallimard, *Drama doll*. Chacune de ces programmations est l'occasion d'inviter à la Collection Lambert des personnalités reconnues ou émergentes du monde de l'art, de la littérature ou de la science tout en permettant des rencontres en lien avec la recherche d'une jeune autrice dans le cadre institutionnel du musée.

##### b. Une vision pluridisciplinaire de l'art

La Collection Lambert a été fondée à partir des œuvres d'une génération d'artistes qui ont, à partir des années 1960, décroisé le monde de l'art et aboli les frontières entre les disciplines. Le musée Avignonnais se doit de faire écho à la multiplicité des médiums de la création contemporaine.

De nombreuses invitations à des musiciens sont ainsi initiées à travers des collaborations avec le festival de musique électronique Résonance, l'Association pour le Jazz et la musique improvisée (AJMI), Musique Baroque en Avignon, l'Orchestre national Avignon-Provence, la Fevis ;

À des danseurs à travers des partenariats avec Le festival des Hivernales, La Sélection Suisse en Avignon notamment ;

À des auteurs, metteurs en scène et acteurs dans le cadre de partenariats avec le Festival d'Avignon.

##### c. Le goût de la vie

Initiée en 2024, Le goût de la vie s'entend comme un programme ouvert à toutes et tous, faisant du musée un lieu dédié à la rencontre et à l'échange où s'explore de manière novatrice des formes culturelles familières.

Qu'il s'agisse d'un grand bal provençal (à l'instar des « Fleurs du bal » conçu par l'artiste Hélène Bertin en Mai 2024) d'un concert de musique pop, d'un programme de cinéma en plein air organisé avec la Cinémathèque française, d'une série de discussion organisées sous les platanes centenaires durant les midis du Festival d'Avignon, de soupes inventées en collaboration avec le même festival ainsi que des associations engagées dans

l'insertion sociale ou de grands banquets fédérateurs, l'ensemble des événements du Goût de la vie sont autant de prétexte à explorer dans la joie et la rencontre, des formes culturelles populaires et à s'adresser en permanence à toutes et tous.

#### d. Un lieu de production

##### d.1 L'ambition du Centre d'art

La Collection Lambert a l'ambition de devenir un lieu repéré en Europe en ingénierie de production artistique, dans et hors les murs. Son modèle est celui d'une ressource de réalisation en *semi-fabrics*, qui se dote des moyens de répondre à une fabrication liminaire ou préparatoire sur son site, mais qui est aussi en mesure de mettre à disposition des créateurs un réseau de savoir-faire local et de collaborations institutionnelles.

En tant que Centre d'Art Contemporain Intérêt National, la Collection Lambert a vocation à accompagner les créateurs de notre temps. Ainsi, l'institution favorise dès que cela est possible la création d'œuvres nouvelles, conçues dans le cadre des projets d'exposition. La formidable collection historique dont Yvon Lambert a fait don à l'État est une source d'inspiration inépuisable pour les créateurs d'aujourd'hui dont l'œuvre résonne avec leurs prestigieux prédécesseurs.

Cet engagement de l'institution ouvre la possibilité d'un dialogue fécond avec les grands centres d'art européens prescripteurs pour accompagner en co-production les artistes prometteurs de la scène contemporaine.

##### d.2 Quels moyens et quels développements matériels

Les premiers investissements effectués en 2024 ont permis de doter la Collection Lambert d'un outillage élémentaire nécessaire à son bon fonctionnement. Il est néanmoins essentiel de pouvoir envisager le renouvellement régulier du matériel devenu obsolète, et de faire l'acquisition d'outils spécifiques de conception et de fabrication.

Des financements complémentaires production des œuvres pourra faire l'objet de recherches spécifiques et ponctuels, soit dans le cadre de co-production avec d'autres centres d'art, soit par l'apport de mécènes philanthropes (notamment faisant partie de l'association des amis) intéressés à l'accompagnement d'un projet précis, soit encore par des aides publiques ou privées que les artistes pourront solliciter avec notre accompagnement pour la production de leurs œuvres (Cnap, Fondation des artistes, Lafayette Anticipations, fondations diverses et service culturels étrangers...).

##### d.3 Un acteur de production sur le territoire

Par ailleurs, la Collection Lambert souhaite s'engager dans un accompagnement régulier des artistes du sud de la France, autour de l'arc méditerranéen. Elle constitue pour cela un comité de veille dont l'objectif sera d'identifier les talents à proximité. De ce réseau autour de l'émergence créative du sud naîtra une exposition d'œuvres produites par la Collection Lambert dans une régularité plus ou moins triennale.

Cette attention à la création en proximité va de pair avec le partenariat renforcé avec l'École Supérieure d'Art d'Avignon, notamment pour l'accompagnement des *alumni* et récents diplômés, et de l'engagement permanent en direction de la scène émergente notamment dans le cadre du dispositif « Rouvrir le monde » - si toutefois celui-ci est maintenu - qui accueille pas moins de 25 artistes par an, le programme *Antichambre* de production et présentation d'œuvres de jeunes artistes, et toutes formes de soutiens et de formations en direction des artistes de la région...).

Les projets à caractère sociaux entrent également dans cette attention à la production, notamment autour du centre d'art de la Maison paisible qui est un programme de commande sur-mesure pour le site de cette maison de retraite publique.

##### d.4 Une ingénierie de production hors-les-murs – exemple du *Féral*

La Collection Lambert ne s'interdit pas d'apporter une expertise dans des projets qui ne sont pas directement liés à sa programmation d'exposition. C'est le cas, par exemple, du projet *Le Féral* auquel l'institution est associée depuis 2024. À l'initiative de l'artiste Fabien Giraud, ce projet rassemble une communauté de créateurs de chercheurs et penseurs, réunis au sein de l'association 3024, autour d'un projet de film permanent piloté par un réseau d'intelligences artificielles sur 16 hectares de forêt du limousin acquise par l'association grâce à la commande nationale Mondes Nouveaux. Mêlant les préoccupations environnementales aux avancées

technologiques inexorablement croissantes, le projet du *Féral* propose à des artistes tel que Pierre Huyghe, Dora Budor ou Tarek Atoui de s'emparer pendant une année de cet outil connecté au site naturel pour éprouver par l'image le lent apprentissage digital de cette parcelle de nature primaire. La Collection Lambert apporte un soutien technique, notamment par l'implication de son régisseur général, et rendra compte régulièrement à Avignon des avancées du projet.

Cet engagement pour la production ne s'affranchi bien évidemment d'une conscience éco-responsable, tant sur les matériaux que les processus de fabrication. La Collection Lambert souhaite à ce sujet adapter également ce volet d'activité aux recommandations de l'études sur la transition écologique des centres d'art, commandées à l'association *Les Augures* par D.C.A. et soutenues par le ministère de la Culture.

#### e. Un programme de développement international

##### e.1 Des réseaux professionnels internationaux

La nature particulière de la Collection Lambert d'être à la fois un musée et un centre d'art, invite à nouer des contacts hors des frontières sur plusieurs plans, notamment :

- des centres d'art européens choisis parmi les plus prescripteurs de l'art de notre temps. Nous pensons à des lieux tels que le KW à Berlin, le Camden Art Center, la Kunsthalle de Saint Gall, le Wiels à Bruxelles, le Museion à Bolzano, Kunst Forening à Oslo, Culturgest, Lisbonne, la Kunsthalle de Bâle...
- des centres d'art qui, comme la Collection Lambert, portent un engagement social et une attention solidaire à l'adresse de leur public de proximité, tels que le Wiels à Bruxelles, le CA2M à Mostoles (Madrid), le MACBA à Barcelone, l'EMST à Athènes, Iniva à Londres, le GAMeC à Bergame...
- Des réseaux internationaux de musées d'art contemporains comme le CIMAM, l'IKT ou l'ICOM, dans la perspective de potentielles expositions de la collection à l'étranger.

##### e.2 Une résidence curatoriale européenne

L'attention portée par Yvon Lambert aux artistes étrangers, en Italie, aux États Unis ou au Japon, invite naturelle la Collection Lambert à une connaissance plus approfondie des scènes en dehors de nos frontières. Le programme de résidence curatoriale nourrit cette ambition. Il s'agira d'accueillir à la Collection Lambert, durant toute une saison, un curateur étranger, principalement européen. Cette présence offrira l'opportunité double d'un contact privilégié avec la scène artistique de son pays d'origine, et d'organiser sa rencontre avec des artistes à proximité parmi les pépinières dont le sud-est de la France regorge. La Fondation Gulbenkian est engagée dès cette année à financer le premier programme de résidence, permettant une ouverture vers la scène et les institutions portugaises particulièrement active. Des contacts sont en cours avec la Suisse, la Norvège et la Lituanie.

## 5 - Conservation et mise en valeur de la collection

### a. La Collection

La Collection Lambert dispose aujourd'hui d'environ 2 000 œuvres, dont la très grande majorité provient de la collection constituée à partir des années 1960 par Yvon Lambert. A gros traits, trois ensembles constituent le fonds : les œuvres propriété du CNAP, la collection privée d'Yvon Lambert et sa famille, et les œuvres appartenant à l'association Collection Lambert.

La collection dans son ensemble représente les goûts du collectionneur, ses aspirations et ses passions : marchand depuis cette période, Yvon Lambert a combattu les académismes d'une peinture française qui refusait

depuis la guerre de reconnaître que le centre mondial de la création n'était plus le Paris des années glorieuses, mais l'Amérique.

La collection est constituée d'œuvres d'artistes aussi variés et renommés que Adel Abdessemed, Carl Andre, Mirosław Balka, Miquel Barceló, Jean-Michel Basquiat, Christian Boltanski, Daniel Buren, Claire Fontaine, Nan Goldin, Shilpa Gupta, Douglas Gordon, Jenny Holzer, Roni Horn, Donald Judd, Anselm Kiefer, Bertrand Lavier, Louise Lawler, Sol LeWitt, Robert Ryman, Andres Serrano, Niele Toroni, Cy Twombly, Francesco Vezzoli ou Lawrence Weiner, avec des ensembles souvent sans équivalent dans d'autres collections françaises : la Collection dispose ainsi de pas moins de 200 œuvres d'Andres Serrano, de 104 œuvres de Nan Goldin, de 59 œuvres de Douglas Gordon, de 25 œuvres de Cy Twombly, 38 œuvres de Sol LeWitt ou de 12 œuvres de Robert Ryman par exemple. En conservant ces œuvres ensemble dans un lieu, nous conservons la singularité de cette collection qui retrace les choix d'un homme singulier.

#### a.1 Une collection patrimoniale publique : Le CNAP et la Ville d'Avignon

Au sein des deux milliers d'œuvres de la Collection, un gros quart des œuvres (554) appartiennent à l'État après avoir fait l'objet d'une donation en 2012 par Yvon Lambert et sont mises en dépôt à la Collection par le Centre National des Arts Plastiques (CNAP). Inscrites sur l'inventaire du Fonds national d'art contemporain, collection publique de l'État, ces œuvres sont inaliénables et imprescriptibles. Il s'est agi d'une des donations les plus importantes effectuées en France depuis celle de Moreau-Nélaton en 1906 au profit du Louvre. Il a été demandé par Yvon Lambert que les œuvres de la donation restent à Avignon avec le reste de sa collection afin de conserver l'unité des ensembles. Certaines des œuvres figurant à l'inventaire du CNAP sont des installations pérennes dans les espaces de l'hôtel de Caumont. Le CNAP a effectué entre 2020 et 2023 un travail très important d'identification et d'inventaire de la donation en lien avec la Collection, le donateur ainsi que les artistes et ayant-droit pour clarifier les provenances et compléter les dossiers des œuvres de cette donation.

Trois œuvres données à la Ville d'Avignon par Yvon Lambert sont mises en dépôt à la Collection par celle-ci.

#### a.2 Une collection privée toujours à la disposition de l'action publique

Près d'un millier d'œuvres gérées par la Collection appartiennent toujours à Yvon Lambert, sa fille et ses petits-enfants. Un récolement de cet ensemble a été engagé avec Ève Lambert, et la convention de dépôt est en cours de réajustement. Lors de la fermeture de la Galerie Yvon Lambert, des œuvres sont venues enrichir les collections du musée. La collection a donc différents propriétaires mais reste en tant qu'ensemble le témoin d'une période de l'histoire de l'art contemporain. Les cinq prochaines années permettront de faire aboutir ce recellement et de confirmer leur propriété et la liberté de présentation par le musée auprès des artistes et de leurs ayant-droits ou d'accompagner, le cas échéant, leur restitution.

#### a.3 La collection de l'association

L'Association de la Collection Lambert est propriétaire d'une soixantaine d'œuvres représentatives de l'histoire du musée et de ses collaborations avec les artistes. Ces acquisitions ont été la suite de dons effectués par l'Association des Amis de la Collection Lambert ou par les artistes auteurs de ces œuvres. Une campagne de régularisation a été initiée afin de parfaire les dossiers administratifs de chacune des œuvres de l'Association Collection Lambert. Outre réunir les documents attestant des modalités d'acquisition et les certificats d'authenticité, ce projet est aussi l'occasion de documenter chaque œuvre. A ce jour, il n'est pas fait mention de cet ensemble appartenant à l'association. Il sera nécessaire lors d'un nouveau ciselage des statuts de considérer les moyens de protéger cet ensemble patrimonial au même titre que les collections de Frac encore sous un statut d'association.

Le modèle administratif et financier de la Collection Lambert n'a pas permis la création d'un budget d'acquisition. Son fonctionnement est pourtant très proche de celui des grands musées français dont les collections continuent à façonner leur fortune critique par l'enrichissement constant de leurs ensembles. La complicité forte avec le Cnap, et les conditions actuelles de conservation permettent d'entrevoir la possibilité de dépôts à long terme issus de cette collection d'une considérable richesse. Des dons, venant d'artistes, de collectionneurs ou encore de mécènes association des amis sont aussi envisageables.

Des discussions sont notamment en cours la galeriste bruxelloise Catherine Bastide pour une possible donations très significatives d'œuvre à l'association. Notamment qui propose de donner des ensembles importants de pièces d'artistes tels que Kelly Walker, Catherine Sullivan, Josh Smith, ou encore Jean Pascal Flavien.

Dans cette perspective, un comité d'experts *pour les dons et dépôts* sera constitué et aura fonction d'émettre un avis consultatif à l'attention du conseil d'administration.

#### b. Les réserves

Jusqu'en 2024, la Collection Lambert disposait de deux espaces de réserve : 490 m<sup>2</sup> dans le quartier de St Chamand, espace mis à disposition par la Ville d'Avignon, et 300 m<sup>2</sup> de hangar à Morières-Lès-Avignon en location auprès d'un particulier pour les très grands formats non fragiles, ainsi que les livres, caisses vides, mobiliers, archives...

En 2024 deux espaces au sein de l'hôtel de Caumont de la Collection Lambert ont été aménagés pour les collections du CNAP. Ainsi une réserve pour les petits et moyens formats a été conçue et aménagée dans les combles, et une réserve équipée de grilles pour les peintures grands formats dans une salle du rez-de-chaussée anciennement dédiée à l'exposition. Une seconde salle adjacente à la réserve grand format est aménagée pour permettre, entre-autre, la manipulation, le conditionnement, des prises de vue, de possibles interventions de bichonnage ou de petite restauration.

Ce déménagement constitue les prémices d'un chantier de collection de plus grande ampleur. Outre conserver les œuvres dans un climat sain et stable, avec le mobilier adapté, c'est un ensemble de mesures de conservation qui est envisagé, notamment concernant la stabilisation des taux d'hygrométrie, pour garantir durablement la pérennité matérielle des œuvres et par la même leur diffusion.

L'espace de Morières-Lès-Avignon se révèle tout à fait insalubre. Il est absolument nécessaire d'engager un projet de désherbage et d'abandonner cet espace. En ce sens, au regard des coûts de fonctionnement dédié à cette réserve, il paraît pertinent qu'une acquisition d'un nouvel espace soit programmée à défaut d'une mise à disposition à titre gracieux par une collectivité territoriale. Un hangar neutre pourrait être aménagé progressivement pour permettre non seulement une meilleure conservation de ces œuvres, des caisses transitoires, du mobilier et des archives, mais aussi avoir la latitude nécessaire pour l'accueil de nouvelles œuvres en dépôt ou donations, et se doter d'un espace de fabrication tant pour la production d'œuvres que d'éléments de conditionnement aux normes de conservation (emballage, caisserie, rack de stockage sur mesure...). Une réflexion et une recherche de locaux en vue d'une acquisition sera engagée. Cette hypothèse n'exclut pas la possibilité d'un usage mutualisé de cette réserve avec d'autres structures culturelles du territoire, en concertation avec les collectivités.

#### c. Restauration et recollement

Les chantiers de reconditionnement, conservation préventive et de marquage permettent à terme une gestion moins laborieuse et plus respectueuse de l'intégrité de chacune des œuvres. Une campagne de marquage de la collection de photographie du CNAP a été entamée. Après les sessions de janvier et avril 2024 de nouvelles dates sont prévues en 2025. Si cette campagne de marquage permet de réaliser un constat d'état et de réaliser des interventions légères de conservation préventive nécessaires. Elle met aussi en évidence le besoin d'un recollement précis et d'une campagne de restauration.

Des chantiers écoles sont régulièrement organisés, comme celui du ré-enroulage des toiles libres du CNAP en partenariat avec l'École Supérieure d'Art d'Avignon en avril 2024. Depuis plusieurs années, la Collection Lambert accueille en stage et en chantier-école des étudiants de l'ESAA en mention conservation-restauration des biens culturels. Ce partenariat avec l'ESAA doit être renforcé et pérennisé.

Parmi les chantiers à entreprendre sur la collection privée et les œuvres de l'association : une identification de certaines pièces, un récolement complet, un constat d'état et inventaire avec numéro de dépôt, un tri des archives papier et numérique, une documentation de la base de données, un marquage des collections, une campagne de ré-encadrement avec des verres musée (dessins, photo...), la restauration, le rentoilage des toiles libres, la réactivation et documentation d'œuvres-installation.

#### d. Le Plan de Sauvegarde des Biens Culturels

La réalisation d'un plan de sauvegarde des biens culturels (PSBC) pour un établissement culturel est un enjeu majeur.

La mise en place d'un PSBC est un travail collectif. Il sera piloté par un référent par la responsable de la conservation. Plusieurs services sont mobilisés : la direction, la conservation, les services du bâtiment, les services d'accueil et de sécurité, la régie des œuvres, les ressources humaines, les services de communication, etc...

Il est nécessaire d'impliquer dans cette démarche les tutelles, les élus, les services techniques de la collectivité territoriale, les sapeurs-pompiers ou les autres institutions culturelles de la ville.

Les risques majeurs ont été identifiés avec le service dédié de la mairie et le PSBC de la Collection Lambert sera rédigé.

En parallèle, la collaboration avec les officiers pompiers en charge des PSBC sur Avignon, premier interlocuteur, permettra de se mettre en conformité avec les autres musées de la ville. Des formations aux agents du musée et aux pompiers sur la manutention des biens culturels seront mis en place. Le PSBC de la Collection Lambert sera opérationnel en 2028.

#### e. Les archives

La collection ne dispose pas véritablement d'archives organisées. La dématérialisation prochaine des documents administratifs va nous engager dans ce chantier nouveau.

Il est à noter un manque important d'information sur les cinq premières années d'activités. Il n'y a pas non plus de photothèque structurée pour les images des 25 dernières années. De plus, des discussions sont en cours pour que les archives de la galerie Yvon Lambert soient partiellement ou entièrement versées à celle de la Collection. Enfin, un récolement d'informations auprès de personnes ayant œuvré à la Galerie ainsi qu'à la Collection sera mis en œuvre. Pour les années à venir, un chantier sur les archives sera l'occasion d'un partenariat avec l'École des Chartes.



## Deuxième partie – Un engagement territorial et citoyen

Dès son ouverture en 2000, la Collection Lambert a fait de la question de la transmission et des publics un des axes majeurs du développement de son activité. Au cours du temps, et l'implication des équipes de la Collection Lambert a permis mettre en œuvre un programme exceptionnel et pionnier sur le champ social, non seulement dans la qualité d'accueil des publics et de ses ateliers, mais aussi des projets hors normes, qui n'ont pas d'équivalent dans les autres institutions françaises, tels que la micro-école ou le centre d'art de la Maison Paisible.

### 1. Un projet pilote exemplaire : La micro-école inspire – Retrouver le goût d'apprendre grâce à l'art

En juin 2019, L'éducation nationale, la fédération des PEP84 (Pupilles de l'Enseignement Public du Vaucluse) et la Collection Lambert, décident de s'associer pour créer un nouveau dispositif public destiné aux enfants de CM1-CM2 en décrochage scolaire : la micro-école *Inspire*. La Collection Lambert prend le parti fort de transformer un de ses deux ateliers en salle de classe pour y accueillir les élèves de manière permanente. Retrouver le goût d'apprendre en étant au contact d'artistes porteurs d'une vision singulière du monde d'aujourd'hui est un des enjeux majeurs de la micro-école *Inspire*. Tout au long de l'année, les élèves peuvent apprendre les fondamentaux et se questionner sur des sujets inter et transdisciplinaires grâce aux œuvres exposées dans les salles de la Collection Lambert, mais aussi grâce à des rencontres avec des plasticiens, des chorégraphes, des musiciens et des metteurs en scène, sélectionnés par les institutions culturelles partenaires. Cinq autres institutions culturelles avignonaises – le CDCN - Les Hivernales, le théâtre des Halles, le théâtre du Totem et l'Orchestre national Avignon-Provence et l'École des Nouvelles Images s'engagent également dans le projet en y impliquant leurs artistes en résidence. Impliquées dès la création du projet pédagogique, les familles rencontrent tous les mois l'enseignante pour faire état des progrès et des difficultés rencontrées. Le PRE (Programme de Réussite Éducative) participe également de manière active au bon maintien du lien entre les familles et l'école. A l'issue des cinq premières années de la micro-école, il apparaît que tous les élèves ont intégré les collèges et ont développé un parcours scolaire satisfaisant.

La Micro-école est un dispositif pilote conventionné avec le ministère de l'Éducation Nationale jusqu'en 2027.

Ayant démontré son besoin et son efficacité, la prorogation de cette convention est un objectif prioritaire pour l'institution. Une journée de bilan et d'information sur la micro-école est en préparation, avec le double objectif de sensibiliser en vue de sa nécessaire pérennisation et de formuler les conditions d'une transmission d'expérience à de nouvelles institutions culturelles nationales et européennes qui pourraient porter un engagement similaire.

### 2. La Maison paisible – un centre d'art en EHPAD

Depuis juillet 2023, La Collection Lambert et l'artiste Mohamed El Khatib travaillent à la création d'un centre d'art à la Maison Paisible, EHPAD situé dans un quartier extra-muros d'Avignon. L'ouverture officielle du centre d'art est programmée pour juillet 2025. Co-écrit au fil des mois avec les résidents, l'équipe soignante et des artistes de toutes disciplines, la Maison Paisible se présente sous la forme d'un nouvel espace où l'art, le soin et le champ social se nourrissent et se complètent dans une relation d'interdépendance. Plusieurs aspects du projet favorisent des rencontres intergénérationnelles notamment dans un partenariat en cours de discussion avec l'ESAA toute proche de l'EHPAD. Ces collaborations artistiques prenant différentes formes, auront toutes la particularité de s'inscrire avec intelligence et poésie au cœur même des usages quotidiens des habitants du lieu.

Cette collection d'œuvres matérielles et immatérielles constituera ainsi le socle d'un centre d'art reliant l'art et le soin. L'association Collection Lambert se porte garante du devenir des œuvres issues de ces commandes en conservant la propriété des pièces, des aménagements mobiliers ou des protocoles.

### 3. Autres projets dans le champ social

#### a. Insertion professionnelle

Le fonctionnement d'un centre d'art dépend tout particulièrement de la diversité des métiers et des compétences qui le font vivre et de l'interdépendance entre ses différents services. En ce sens, il est un formidable outil de professionnalisation valorisant la place et les savoir-faire de toutes et tous. La Collection Lambert s'engage à ouvrir ses portes à des personnes en situation de réinsertion professionnelle ou de reconversion afin de faire du centre d'art un moteur de développement social. Des partenariats avec des centres de formation et des chantiers d'insertion dont le GRETA\_CFA ou le chantier d'insertion INSERCAL ont été mis en place dans cette perspective.

D'autre part, la Collection Lambert s'engage avec continuité auprès de son réseau de partenaires sociaux, pensions de famille et accueils de jour. Les résidents des pensions de familles et bénéficiaires des accueils de jour sont ainsi impliqués sur de nombreux projets du centre d'art, notamment dans le cadre de sa collaboration avec le Festival *C'est Pas Du Luxe !* permettant de développer plus encore son lien aux structures sociales du territoire et à dessiner un réseau de réflexion européen autour de la question de l'inclusion dans les lieux de culture.

Enfin, une attention particulière est portée à l'accompagnement des jeunes, qu'ils soient en service civique (en fonction du maintien de ce dispositif national) ou bien en apprentissage. Un partenariat avec l'Université d'Avignon est engagé depuis la rentrée 2024 pour accueillir des étudiant.es en master *Musée et Patrimoine Arts et Technique des publics* dans le cadre d'une alternance d'une année au sein du service des publics et de la communication.

#### b. Le Festival des Soupes

La Collection Lambert, le Festival d'Avignon et les délégations des quartiers de la Ville d'Avignon portent ensemble ce « Festival des Soupes ». Ce projet est le fruit d'une initiative de la Collection Lambert partagée avec le directeur du Festival, Tiago Rodrigues, sur la nécessité de construire ensemble une continuité d'action, qui prenne en compte les diversités de la ville. Ce rendez-vous régulier engage les deux institutions dans une posture d'attention aux communautés et d'écoute de ce qui fait leur « ailleurs ». La Collection et le Festival font leur soupe des idées, des œuvres, des auteurs, des artistes, des metteurs en scènes et artistes de passage, des poètes, des penseurs invités, des chefs et des producteurs de vins, des communautés d'Avignon et de ses quartiers avec la complicité des centres sociaux de la ville. Deux rencontres de ce festival des soupes ont permis d'initier ce programme, à la Fabrika et à la Collection Lambert, en présence des équipes et directeurs des deux structures ainsi que les responsables de la ville d'Avignon et des structures sociales de la ville, ainsi que de personnalités invitées comme l'artiste et chef Yvan Loiseau.

#### c. Banquets avec les enfants allophones

*Le Banquet* fédère des collégiens primo-arrivants et les élèves de la micro-école *Inspire* autour des arts visuels et de l'art culinaire durant toute une année. À chaque saison, un chef et une plasticienne sont invités à créer avec eux une recette commune à partir de plats de leur pays d'origine. Guinée, Madagascar, Pologne, Arménie, Algérie, Ukraine, Venezuela, Syrie, Italie.... Les cultures sont multiples et enrichissent la mise en commun. Du dessin comme premier langage collectif aux mots pour s'inscrire dans un territoire, la recette de cuisine devient alors le support de l'apprentissage de la langue française, aussi bien orale qu'écrite.

#### d. Projet \_\_\_\_\_ en collaboration avec la compagnie Shônen

À partir de 2025, la Collection Lambert s'associe pour trois ans à l'artiste Eric Minh Cuong Castaing et à sa compagnie Shônen pour développer le projet \_\_\_\_\_ destiné à des enfants polyhandicapés. Initialement conçu au Théâtre du Châtelet en 2022, \_\_\_\_\_ se *développe* aujourd'hui sous une nouvelle version à la Collection Lambert et invite près de 45 enfants en Institut Médicaux Éducatif et leur équipe soignante à s'emparer des salles d'exposition. \_\_\_\_\_ se dessine comme une partition chorégraphique pensée pour être recréée *in situ* sur chaque territoire, impliquant à chaque fois sur un temps long d'ateliers puis de création, de nouveaux enfants et leur entourage (parents et soignants). Ainsi, les espaces d'exposition de la Collection Lambert se transforment en un grand parc aux normes renouvelées où naissent des danses spécifiques,

associant des enfants atteints de troubles moteurs physiques, des danseurs et les élèves de la micro-école *Inspire*.

e. Des artistes acteurs de leur territoire

La Collection Lambert consacre chaque année ses deux ateliers *in situ* à près de 25 jeunes artistes du territoire sur une semaine de résidence et une semaine d'ateliers de transmission avec un réseau de plus de vingt-trois structures du champ social sur toute la Région Provence Alpes-Côte-d'Azur. Cette présence se développe au-delà des projets d'expositions grâce au dispositif *Rouvrir le monde* de la Direction régionale des affaires culturelles. Des résidences en territoire sont mises en place chaque année permet à un ou plusieurs artistes de construire un projet artistique et collaboratif conséquent sur son territoire. La Collection Lambert prévoit de porter chaque année le projet d'un artiste ou collectif dont la proposition comporte une dimension transgénérationnelle.

Le dispositif de *Rouvrir le monde* a permis près d'une centaine de projets artistiques et d'interventions en milieu sociaux, et la Collection s'engage à maintenir ce niveau d'activité tant que le dispositif est lui-même maintenu.

4. Billetterie, médiation et qualité de l'accueil

a. Des agent.es médiateurs

Depuis octobre 2021, la Collection Lambert propose à ses visiteurs de bénéficier d'une médiation libre dans les salles du musée.

Prenant la forme d'échanges autour des œuvres exposées, les agents médiateurs accompagnent chaque visiteurs, qu'il ou elle soit petits ou grands, pour que la personne se sente en confiance dans les espaces du centre d'art. Chaque week-end, les agents proposent gratuitement au public présent dans les salles des visites focus intitulées « l'œil du gardien » pour partager leur regard intime sur leurs œuvres favorites de la Collection.

b. Les visites insolites

Des parcours de visite sensoriels adaptés et accessibles à tous sont développés par l'équipe des publics afin de proposer une autre manière de découvrir les expositions de la Collection Lambert et de mettre les sens des visiteurs en éveil. A titre d'exemple, un cycle de visites autour des odeurs en lien avec les œuvres du fonds sera développé durant l'année 2025 aux côtés d'un artiste parfumeur. Des visites-rencontres en langage des signes ou avec des publics malvoyants font également parti de cette offre insolite.

c. Des outils de médiation innovants et à la portée de tous

Des dépliants joyeux et intelligents sont conçus par l'équipe des publics avant chaque nouvelle exposition. Adaptés aux différents besoins, ces supports de médiations permettent de découvrir autrement les expositions via une approche intime des artistes : entretiens, références littéraires, cinématographiques et musicales des artistes, retours sur leur enfance...

Pour faciliter l'autonomie des groupes non encadrés par une médiatrice, le musée propose un parcours audio par le biais de QR codes à flasher. Ces audios développés selon l'âge des visiteurs sont également disponibles sur les dépliants d'aide à la visite et sur le site internet et peuvent s'écouter avant, pendant ou après la visite.

En écho à l'exposition *Alchimie de la rencontre* présentée à l'été 2024 et conçue sur le principe des cases du jeu de l'oie, le service des publics de la Collection Lambert développe le jeu de cartes *ALCHIMIES*. Composée de 18 cartes basées sur des œuvres phares du fonds de la collection, le jeu sera mis à disposition du public à l'accueil du musée pour permettre de découvrir les expositions autrement : énigmes, tirage de tarot, pioche proposant de nouveaux parcours de visite ... Des utilisations multiples proposant de nouvelles manières de s'approprier la Collection. Le jeu sera enrichi de nouvelles cartes à chaque exposition et pourra également être activé par un médiateur lors de visites.

#### d. Fédérer autour d'événements populaires

Afin d'être au plus proche de son public et de s'ancrer encore davantage sur son territoire, le centre d'art développe également des événements qui viennent rythmer l'année de manière festive et conviviale.

À Noël, certaines salles du musée se transforment le temps d'un week-end pour accueillir des commerçants locaux, des ateliers artistiques et proposer une grande braderie sur une sélection de livres et de multiples d'artistes de la Collection. Une manière de conjuguer art et esprit de Noël et de réunir habitant.es et commerçant.es autour d'un marché local à la Collection Lambert.

Au printemps se tient dans la cour de la Collection Lambert un grand bal populaire et gratuit invitant chacun à venir danser, chanter et jouer de la musique tout en découvrant une exposition pensée pour l'occasion. Une manière également de dévoiler au grand public la programmation de la Collection pour l'année et de faire du centre d'art un lieu au plus proche des habitant.es de son territoire. En 2024, la première édition de ce Grand Bal a été pensée par l'artiste Hélène Bertin et mettait à l'honneur les fleurs sous tous leurs aspects. Le prochain bal du 28 juin 2025 célébrera les 25 ans, jour pour jour, de l'ouverture de la Collection Lambert.

La Collection Lambert est connectée à l'actualité artistique sur son territoire et participe depuis son ouverture aux événements culturels nationaux tels *la Nuit des Musées*, *les Journées du Patrimoine* mais aussi locaux tel *le Parcours de l'Art*, le festival Résonance, le festival de danse des Hivernales, le festival Frame dédiée aux créations vidéo sur Youtube. Par ce biais, le musée touche aussi bien un public déjà conquis par l'art qu'un public plus éloigné, n'étant jamais venu découvrir ses expositions.

Ces événements sont le plus souvent destinés à toute la famille et proposent des programmations en plusieurs temps pour satisfaire toutes les tranches d'âges.

#### 5. Les ateliers de pratique

##### a. Découverte de l'art en famille

La Collection Lambert s'inscrit dans tous les temps de vie des enfants et des adolescents : scolaire, périscolaire et extra-scolaire. Les propositions faites au jeune public individuel visent à faire du musée un lieu vivant, joyeux et accueillant :

- Un stage de création pour les vacances, les *Holidays'Art* est proposé aux enfants de 6 à 12 ans. L'équipe du service des publics de la Collection Lambert propose un stage d'une semaine aux enfants. Accompagnés par un artiste ou un membre de l'équipe, ils découvrent une pratique contemporaine en lien avec les expositions présentées.
- Lors des ateliers découverte *Team Fripon !* les enfants de 6 à 12 ans en vacances découvrent les expositions de la Collection, accompagnés des médiateurs du musée. À leurs côtés, ils se mettent dans la peau des artistes exposés pour créer une œuvre personnelle et inspirée.
- Afin de réunir les adultes et les enfants autour de l'art contemporain et de favoriser un moment de partage, les ateliers *Famili'art* proposent deux samedis par mois une visite commentée et un atelier de pratique en famille pendant les vacances scolaires autour de l'œuvre d'un artiste ou d'une thématique d'exposition.
- *Mon anniv' à la Collec'* est instauré depuis plus de quinze ans. Précurseur dans la région, les anniversaires au musée connaissent un réel engouement auprès du jeune public. Chaque enfant a la chance d'inviter dix de ses amis durant un après-midi pour participer à un atelier de création puis à une chasse au trésor avec énigmes à résoudre dans tout le musée.

##### b. L'accueil du premier-âge et des enfants en IME avec le dispositif FLA-C !

La Collection Lambert a pour objectif de faire du musée un lieu accessible à tous et ce dès le plus jeune âge. L'artiste plasticienne Fabienne Guibert Burgoa a développé pour le centre d'art le dispositif d'accueil FLA-C ! en 2023, à destination des tout-petits, des enfants porteurs de handicaps et de leurs encadrants. Au fil des

séances, ils arpentent les salles d'exposition et développent une relation sensorielle aux œuvres et à l'art. Certains éléments du dispositif sont pensés pour être transportables afin d'aller vers les familles étant dans l'incapacité de se déplacer au musée. Le dispositif FLA-C ! sera renforcé et permettra une adaptation dans le cadre des projets mis en place avec la Compagnie Shônen à partir de 2025 en collaboration avec les IME d'Avignon.

## 6. Accueil du public, scolaires et groupes, médiation et pratique artistique

La Collection Lambert accueille régulièrement des visites scolaires. En 2024, 3530 élèves de 24 classes ont pu visiter la Collection Lambert. L'institution s'attache à trouver des formes spécifiques de programme dans une relation suivie avec les établissements. Les programmes proposés s'adaptent aux spécialités des enseignements comme à la disponibilité de temps et d'esprit de ces publics. Un professeur relai est mis à disposition par l'Éducation Nationale depuis vingt ans, Eléonore Dadoit Cousin est l'actuelle enseignante relai, et travaille avec nos équipe depuis 2018.

La collection Lambert accompagne notamment :

### a. La classe CHAAP à la Collection Lambert – première classe de l'Académie Aix-Marseille

Classe pilote sur l'académie Aix-Marseille, la classe CHAAP voit le jour à la rentrée 2023 dans le Collège Tavan de Montfavet. Cette classe à horaires aménagés en arts plastiques permet à des élèves de la 6<sup>ème</sup> à la 3<sup>ème</sup> de recevoir, dans le cadre des programmes scolaires, un enseignement artistique renforcé. La Collection Lambert est le premier partenaire culturel de ce dispositif et s'engage à concevoir aux côtés de leurs enseignants un projet pédagogique pertinent autour de sa programmation pour chaque année scolaire.

### b. Vivre la Collection

Alors que les 13-18 ans sont de plus en plus absents des salles des musées, le projet Vivre à la Collection vise à (re)conquérir le public adolescent grâce à un partenariat sur le long terme avec un collège et deux lycées d'Avignon (le Collège Vernet, et les lycées Aubanel et Mistral). Des rencontres sont programmées sur toute l'année et invitent les élèves à se questionner et débattre sur des problématiques actuelles autour des œuvres. Des pistes pédagogiques sont co-construites entre le service des publics et les enseignants pour permettre à chaque discipline de faire résonner les grandes thématiques des expositions avec le programme scolaire. Les élèves se plongent ainsi dans le temps d'un centre d'art, au rythme de ses expositions, montages, décrochages et événements.

## 7. Les dispositifs DAAC

La Collection Lambert offre la possibilité aux écoles et établissements de l'académie Aix-Marseille de participer à des projets spécifiques développés sur le long terme via ses différents dispositifs DAAC. Chaque année, de nouveaux projets sont pensés en collaboration avec des institutions culturelles d'Avignon. Certains de ces dispositifs sont entièrement gratuits, d'autres sont accessibles aux collégiens grâce au forfait Pass Culture. En début d'année scolaire, une formation à destination des enseignants est organisée en collaboration avec notre professeure relais et le conseiller pédagogique départemental pour préparer chacun d'eux au dispositif sur lequel ils ont inscrit leur classe.

### a. La classe, l'œuvre

Ce dispositif invite des scolaires à construire un projet artistique et culturel autour d'un artiste, d'une exposition ou d'une thématique. La Nuit Européenne des Musées permet de valoriser ce travail réalisé durant plusieurs mois aux côtés de l'équipe du service des publics et propose aux visiteurs de découvrir le point de vue des élèves par le biais de performances programmées dans les salles d'exposition.

### b. Un jour, un artiste

Ce programme permet à une classe de collège ou de lycée de rencontrer un artiste du territoire durant une journée autour d'une discussion et d'un atelier à la Collection Lambert.

### c. Les métiers du musée

Les élèves de collège et lycée plongent grâce à ce dispositif au cœur de la vie d'un musée, des coulisses du montage à la finalisation d'une exposition. Sur place, ils prennent part à la vie du centre d'art en rencontrant les différents acteurs du lieu et ses corps de métiers (production, médiation, conservation, administration, sécurité, régie). Les élèves reviennent dans un second temps pour découvrir l'exposition terminée lors d'une visite commentée.

#### d. *Art & Essai*

Ce dispositif permet de sensibiliser les élèves à la création artistique en abordant les interactions entre le cinéma et les arts plastiques. Lors d'une journée, les élèves découvrent un film au cinéma Utopia et une œuvre de la Collection Lambert en écho pour terminer par un temps de pratique artistique au cœur de l'atelier du centre d'art.

#### e. *Cartes postales*

Ce programme pensé sur une année permet aux élèves du premier degré de s'approprier une collection d'art contemporain. Trois séances sont prévues à chaque nouveau cycle d'exposition pour récolter des souvenirs visuels, sonores, sensibles dans les salles du centre d'art. Lors de la dernière séance, les élèves interviennent plastiquement (collage, technique mixte) sur des cartes postales de la Collection pour rendre compte de cette expérience. Une correspondance est engagée avec les résident.es de la Maison Paisible, EPHAD partenaire afin de raconter le musée à ceux qui ne peuvent pas s'y rendre.

### 8. L'accueil du périscolaire

Durant toute l'année scolaire, la Collection Lambert accueille des élèves sur le temps périscolaire, une après-midi par semaine, en partenariat avec la Ville d'Avignon. Depuis 2023, un partenariat est mené avec l'école Mistral, parfaite occasion pour les élèves de la micro-école Inspire de valoriser leurs compétences auprès des camarades de leur école de rattachement et de leur faire découvrir les expositions à leur manière. Les élèves accueillis lors du temps périscolaire ont ainsi, depuis l'année scolaire 2024-25, l'opportunité de participer à un projet de radio avec la Micro-école Inspire.

### 9. Un lien fort avec les étudiants

#### a. Convention avec l'université

Une convention avec l'Université d'Avignon. En 2024, la Collection Lambert et l'Université d'Avignon confirment leur collaboration par la signature d'une convention de partenariat d'une durée de trois ans avec les filières Information et Communication (licence et master), Sciences humaines et sociales, Arts, littérature et langage. Cette convention a vocation à faciliter l'accès des étudiants au centre d'art, à faire de la Collection Lambert une matière pédagogique pour les enseignements et à accompagner leur professionnalisation.

#### b. La Nocturne

La Nocturne – nuit des étudiant.es, donne la parole aux étudiants le temps d'une soirée dans une volonté de valoriser leur implication auprès des institutions culturelles du territoire. À cette occasion, ils invitent les visiteurs à découvrir ou redécouvrir la Collection Lambert à travers leur regard. Performances, pièces sonores, danses et médiation sont pensées par les élèves de l'école du Conservatoire d'Avignon, de l'école d'art de Mont Cotton de Bagnols-sur-Cèze et de l'Université d'Avignon pour réactiver les expositions sous un jour nouveau.

#### c. Etudiant.es de l'ESAA.

Un lien particulier s'est créé au fil des années entre l'École Supérieure d'Art d'Avignon, ses étudiants et la Collection Lambert. Durant tout leur parcours, les étudiants bénéficient d'un accès gratuit à la Collection Lambert et sont invités à des visites privées régulières accompagnés par le directeur artistique. En juin, un accrochage des étudiants en dernière année prend place dans les espaces de la Collection Lambert pour leur DNSEP.

### 10. Communication

#### a. Ambitions de fréquentation

Avec une moyenne autour de 40.000 visiteurs par an, la Collection Lambert se tient dans la moyenne des lieux comparables de la région. En l'absence d'étude sur les publics, il est difficile d'avoir des statistiques fiables pour définir des cibles précises. On sait que 80% sont français, dont 50 à 60% viennent du Vaucluse, mais seulement entre 4 et 9% viennent du reste de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur. 20% viennent d'Île-de-France. Plus d'un quart des visiteurs sont présent en juillet, pendant le festival. Le public local, du Vaucluse, varie dans les 5 dernières années de 38 à 70%. C'est donc un public sensible envers lequel l'institution doit porter une adresse prioritaire, en favorisant les ponts avec les agglomérations à une heure de train (notamment Marseille). Mais la Collection Lambert doit également contribuer à placer Avignon sur la carte des destinations culturelle française et internationale en dehors du festival pour un public national et international. Parmi les pays les plus présents, la Belgique, l'Allemagne et les États Unis nous sont les plus fidèles.

La billetterie représente la plus forte proportion de recettes propres pour l'institution. Il est donc crucial d'augmenter la fréquentation de la Collection Lambert, et de consacrer un budget, (aujourd'hui presque inexistant) à la communication.

Un plan de communication adaptée permettra briguer une fréquentation au-delà de 60.000 visiteurs par an. Le recrutement prochain d'une personne responsable de la communication et du développement sera l'occasion de concevoir une stratégie adaptée et ciblée servie par une image renouvelée et de nouveaux outils digitaux et imprimés.

Par ailleurs, la Collection Lambert va mettre en place, avec les offices du tourisme (à commencer par celle d'Avignon) ainsi que les principaux musées et centres d'art alentours des principes de billetterie groupée, et des parcours en associant les principaux modes de transport (snCF, bus...). Il sera cependant nécessaire de tirer les leçons du relatif échec du dispositif « Sud Contemporain », proposant une billetterie commune entre le Carré d'Art de Nîmes, la Fondation Luma à Arles et le MoCo de Montpellier, pour revitaliser ce réseau.

#### b. Une nouvelle identité graphique – un nouvel élan

La charte graphique des débuts de la Collection Lambert reste dans toutes les mémoires. Les graphistes Antoine + Manuel proposait une esthétique surprenante, redessinant au feutre les œuvres de la collection. Cette identité a été de courte durée. La direction a rapidement souhaité une communication plus institutionnelle. Depuis seize ans la collection travaille avec une adaptation sans charte véritablement établie, et un logo en forme de bulle de géolocalisation.

Il était urgent pour la Collection Lambert de se doter de nouveaux outils graphiques et d'un site Internet renouvelé, tout en retrouvant dans sa communication la proximité avec la création.

Soutenu par la commande publique, un appel à projet a été publié à l'automne 2024. Le jury a retenu la candidature de l'agence Jauneau-Vallance. La nouvelle charte propose l'utilisation libre d'un répertoire de signes du XIV<sup>ème</sup> siècle, gravés sur les remparts d'Avignon. Répondant au cahier des charges les graphistes ont conçu leur charte comme une boîte à outils permettant une grande autonomie de l'institution pour sa communication papier comme digitale, tout en favorisant la proximité avec les artistes pour préserver la part de création dans la communication qui a toujours été chère à Yvon Lambert, tant dans l'histoire de la galerie que celle de la Collection.

#### c. Réseaux professionnels

La Collection Lambert est un lieu éminemment démocratique, et a à cœur de s'adresser au grand public. Mais c'est également un lieu qui ne peut négliger de la reconnaissance de ses pairs.

Soucieux de son adresse au monde de l'art, la Collection Lambert doit chercher une plus grande reconnaissance dans les réseaux professionnels liés à son activité. Ainsi l'engagement très volontaire au sein du réseau Plein Sud, porté par la précédente direction, était un premier pas pertinent qui pourrait se prolonger vers des réseaux tels que D.C.A., pour les centres d'art, les réseaux professionnels comme BLA pour les services des publics, l'AFROA ou encore Octopus pour la régie et production d'œuvres, ou bien encore le réseau Art Soir et Citoyenneté initié par le 3bisF à Aix en Provence. Il est également envisageable pour la Collection Lambert d'initier un réseau de lieux d'art contemporain européens qui portent une attention solidaire significative avec ses publics de proximité, regroupant des centres d'art tels que le Wiels, le Macba, l'EMST d'Athènes, la Kunsthalle Bergen, la Talbot Rice

Gallery d'Edimbourg, le SMAKde Gant, ou encore la GAMeC de Bergame et bien sûr des centres d'art français tels que le CAPC, le Magasin de Grenoble ou le Palais de Tokyo.



## Troisième partie – les moyens – état des lieux et nouvelles perspectives de développement

### 1. Gouvernance et Statut juridique

#### a. Les membres du conseil d'administration de l'association

Le fonctionnement de la Collection Lambert, constituée sous la forme associative. Les statuts actuels de l'association, délibérés par l'assemblée générale extraordinaire du 27 juin 2013, avaient succédé aux statuts initiaux adoptés lors de la création de l'association en 2000 ont été mis en conformité en 2022 avec le décret du 28 mars 2017 et avec l'arrêté 5 mai 2017 portant sur les modalités de nomination du directeur.

Les statuts qui prévoient que sa gouvernance est assurée par un conseil d'administration de dix-huit membres, dont Yvon Lambert en tant que président d'honneur, 11 représentants des membres fondateurs et 6 personnalités qualifiées : deux personnalités désignées par l'État (ministère de la Culture), une personnalité désignée par la Ville d'Avignon, une par la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur, une par le Conseil Général du Vaucluse et une par le Président d'honneur ou son ayant droit.

La durée du mandat des personnalités qualifiées est de trois ans. Toutes les personnalités ont été désignées lors du Conseil d'Administration du 27 novembre 2024, à l'exception d'une des deux personnalités désignées par l'État.

#### b. Le Bureau

Le conseil d'administration désigne les membres du bureau parmi les personnalités qualifiées. Le Conseil d'Administration doit prochainement désigner les membres dont les postes de trésorier et de secrétaire sont à pourvoir. En cas de vacance, l'intérim des postes du bureau est assuré par le président.

#### c. La révision des statuts

Une mise à jour est à prévoir. Une réflexion est à mener sur les œuvres propriété de l'association qui n'apparaissent pas à ce jour dans les statuts. Il sera important de garantir pour ces œuvres une clause d'inaliénabilité ainsi qu'un possible transfert de propriété en cas de dissolution de celle-ci.

### 2. La gestion des ressources humaines

Depuis 2023, l'application de la modulation du temps de travail au sein de l'association a permis d'assurer une meilleure répartition des horaires de travail au regard de l'activité de l'association pour les salariés en CDI et de proposer des CDD plus longs, avec des volumes horaires plus importants, notamment pour les postes en accueil et médiation auprès des publics.

#### a. Un nouvel organigramme

L'équipe permanente de la Collection Lambert évolue au regard du projet et une proposition d'organigramme fonctionnel a été établi afin de répondre aux besoins de son l'activité tout en s'attachant à rester avec des ETP à valeur iso. Le volume ETP s'est stabilisé en 2024, avec une évolution de +1.5%, passant de 30.50 ETP en 2023 à 30,96 ETP, notamment par la nomination d'un directeur à temps plein

Un premier organigramme de la Collection Lambert a été établi pour préciser la structure hiérarchique et les principaux liens fonctionnels au sein de l'équipe. Les salariés disposent de fiches de poste individuelles détaillées qui permettent de préciser les missions et les activités de chacun. Un règlement intérieur et des fiches de procédure permettent de clarifier le fonctionnement interne

#### b. La vie d'une équipe soucieuse de sa collégialité

Des réunions hebdomadaires de coordination entre la direction et les responsables de pôles permettent d'aborder l'ensemble des sujets concernant la vie du musée, les projets et les évolutions en cours ou à venir afin que la coordination puisse être mise en place au sein de chaque pôle. Deux à quatre réunions générales d'équipe sont organisées par an afin de présenter les grandes lignes de la programmation et aborder les points d'organisation généraux de l'association. Des réunions mensuelles ont également lieu avec les représentants du personnel. Des entretiens d'évaluation individuels sont organisés chaque année.

La réflexion ouverte, à l'occasion de l'application de la modulation du temps de travail en 2023, sur les outils en place pour le suivi du temps de travail et plus globalement la gestion des ressources humaines à mener à la sollicitation d'un appui-conseil RH. Cet accompagnement pour la mise en place d'un logiciel de gestion RH et de planification est rendu possible par la prise en charge du coût du cabinet d'études par notre OPCO et permettra d'obtenir une solution individualisée adaptée à nos réels besoins. Cet appui-conseil au long -court a été confié au cabinet conseil RH2S et prendra fin dans le courant du 2ème semestre 2025 avec le choix d'un prestataire.

#### c. La formation

L'équipe de la Collection Lambert s'est constitué au cours des années dans une logique de professionnalisation par l'expérience dans ce lieu même, à la faveur des projets, sans que des formations ne soit proposée aux collaborateurs. Sans dévaluer l'apport pour la structure d'un travail expérimenté, une mise à niveau des compétences professionnels au sein de chaque pôle par la formation est un objectif prioritaire de ce plan pluriannuel.

Les souhaits et les besoins de formation sont recensés et sont listés par ordre de priorité dans un plan de formation. Les formations sélectionnées doivent permettre de se conformer à des obligations réglementaires (en matière de sécurité notamment, mais aussi la prévention contre violences et harcèlement sexistes et sexuels, ou encore la transition écologique) d'accroître l'étendue des compétences et d'améliorer, lorsque nécessaire, l'adaptation des salariés à leur poste. Par ailleurs, un rappel des possibilités offertes par le compte personnel de formation est fait annuellement. La contribution à la formation professionnelle continue est versée à l'AFDAS.

### 3. Les locaux et moyens matériels

#### a. Les espaces de la Collection Lambert

La Collection Lambert est installée dans les majestueux hôtels particuliers contigus de Caumont (depuis son ouverture) et de Montfaucon (depuis 2015). Ce sont des monuments historiques d'une exceptionnelle beauté, qui disposent à l'heure actuelle de 21 salles d'exposition. Trois salles précédemment dédiées à l'exposition ont été consacrées à l'aménagement de réserves internalisées en 2024. A l'heure actuelle les espaces d'exposition totalisent une surface d'environ 2215 m<sup>2</sup>, auquel s'ajoutent deux cours extérieures, et un jardin à l'arrière non accessible au public, présentant des œuvres permanentes et parfois habitées d'œuvres ou installations temporaires. Un tel équipement place la Collection Lambert parmi les grands musées français, au même titre que le CAPC à Bordeaux, le Musée d'art moderne à Saint Etienne, ou encore le LAM à Villeneuve d'Asq. La très grande variété des volumes permet de concevoir des accrochages riches et variés, et une relative flexibilité d'adaptation des salles en fonction des projets artistiques. L'institution dispose également d'un accueil, d'un grand atrium, d'une librairie d'environ 80 m<sup>2</sup>, d'un amphithéâtre de 154 places, de deux ateliers de pratiques dont un est consacré à la Micro-École, d'un atelier de restauration et de deux appartements pour l'accueil des artistes, curateurs et intervenants.

Les espaces fonctionnels (bureaux, ateliers...) sont proportionnellement assez faibles, totalisant 35% de la surface quand la plupart des musées comparables y consacrent 50%.

Les lieux dédiés à la production ne sont pas suffisamment spacieux.

Les bureaux créés en 2015 à l'entresol de l'hôtel de Montfaucon sont assez peu fonctionnels et ne répondent pas aux préconisations de la médecine du travail. La redistribution de l'espace permettrait de créer des zones propices à la concentration et à la réflexion tout en gardant des lieux d'échange et de concertation. La Collection Lambert s'attachera à dégager de nouveaux espaces de travail, tant pour la production que les bureaux.

La dernière contractualisation d'occupation du site avec la Ville d'Avignon date de 2015, et se présente sous forme d'une convention précaire renouvelable annuellement par tacite reconduction. Une réflexion commune est initiée par la Collection Lambert en 2025 et doit aboutir à la refonte de la convention avec la Ville d'Avignon protégeant ainsi l'établissement pour 10 ans au minimum.

#### Rue Violette - 84000 Avignon

Espaces d'exposition	2215 m2 / sur 4 niveaux
Autres espaces accessibles aux visiteurs	221 m2 / Toilettes, Vestiaires, auditorium
Conservation	188 m2 / Espace d'atelier, du bureau et de stockage des équipements audiovisuels et des outils
Régie technique	84 m2 / Poste de surveillance vidéo entièrement équipé
Réserves internes	450 m2 / Une réserve petits et moyens formats, une réserve peinture grands formats et un espace adjacent de conditionnement
Bureaux	127 m2 / cinq bureaux (deux bureaux individuels et deux espaces en <i>open space</i> )
Appartements	17 m2 et 26 m2 / deux appartements meublés
Espaces techniques / dégagements	922 m2 / Locaux pour les équipements de chauffage/climatisation, d'électricité, etc
Espaces extérieurs	2228 m2 / Cour Caumont accessible sans billet, cour Montfaucon (intérieure), jardin et quai de déchargement Raspail
Librairie	105 m2 / au rez de chaussée du musée, accessible par le musée et directement par l'extérieur
Stockages	44 m2 et 11 m2 / Un stock de la librairie et un espace dévolu au stockage des multiples d'artistes

#### Route de Noves - 84310 Morière-lès-Avignon

Entrepôt	400 m2 / Stockage des œuvres non fragiles de grand format, des archives, des catalogues, mobiliers et matériaux divers.
----------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

#### Rue Antoine de Saint-Exupéry - 84000 Avignon

Réserve	490 m2 / Sur 2 niveaux. Pour la conservation des œuvres
---------	---------------------------------------------------------

#### b. Entretien du bâtiment, malfaçon

##### b.1 Entretien des espaces d'exposition

L'état de vétusté d'un musée est souvent l'objet d'attention des publics et participe grandement à l'appréciation générale d'un lieu culturel. C'est pourquoi depuis 2024, l'équipe s'est attachée à un entretien renforcé des espaces d'exposition. De nouveaux outils acquis durant cette année permettent notamment un nettoyage des sols beaucoup plus efficace. Les sols de l'hôtel de Caumont, qui n'avaient pas été repris depuis très longtemps, sont en cours de ragréage. La Collection Lambert va maintenir ce niveau d'exigence de présentation des espaces intérieurs et extérieurs et mettre en œuvre plusieurs chantiers dont la restauration des sols de la cour Caumont, et le ponçage des sols abîmés de l'atrium.

##### b.2 Usures et malfaçon des accès au bâtiment

Depuis 2024, une démarche de médiation a été entreprise par la Collection Lambert concernant la porte monumentale à l'arrière du bâtiment, qui présente un défaut de torsion. La recherche des causes a fait l'objet de nombreuses réunions au cours desquelles les experts ont tenté de déterminer la part de responsabilité de chacun. Une solution de reprise de cette porte, dont l'ouverture pourrait se limiter à 3,50 m de haut a été proposée, ce qui engagerait un chantier de dépose de la porte existante, fixation de la partie supérieure et dessin de la porte en partie basse, seul accès pour les livraisons de la Collection Lambert.

A ce jour aucune solution n'a été trouvée alors que la garantie décennale s'achève en 2025 et la ville d'Avignon se voit contrainte d'engager des procédures judiciaires. L'accès au jardin sur le boulevard Raspail présentant potentiellement un danger à cause de cette porte en marbre.

La réparation de cette porte et la sécurisation de l'accessibilité publique au jardin sur le boulevard Raspail est un objectif prioritaire des années à venir.

D'autres réparations importantes concernant les accès sont programmés comme les ouvrants en bois du portail de la cour Caumont classés aux Monuments Historiques, ou encore l'ascenseur défectueux de l'hôtel de Caumont dont remplacement devra être envisagé à plus ou moins long terme.

#### 4. Des investissements nécessaires

L'identification des investissements ci-dessous permet une anticipation mesurée et de planifier les demandes en investissement et recherches de fonds sur l'ensemble de la période.

##### a. Électricité

###### a.1 Restauration des systèmes d'éclairage et passage en LED

Les dispositifs d'éclairage des salles d'exposition, des locaux techniques et de travail de l'hôtel de Caumont datent de la création du musée en 2000 et sont constitués de tubes fluos.

Bien que plus récents, car datant de la réhabilitation de 2015, l'éclairage des salles d'exposition du sous-sol, de la salle de grande hauteur et des escaliers de la zone administrative est également assuré par des tubes fluos. Dans une démarche éco-responsable le remplacement de ces dispositifs sera réalisé à très court terme.

Seuls les tubes néons circulaires de l'escalier monumental seront conservés dans un but esthétique. Ils ont tous été remplacés en 2024 et leur durée de vie est estimée à une dizaine d'année.

Les subventions accordées par la Direction régionale des affaires culturelles Provence-Alpes-Côte d'Azur et la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur à l'automne 2024 permettent d'engager une grande partie des travaux en 2025. La priorité sera donnée aux espaces pour lesquels le réapprovisionnement en consommables est désormais impossible, notamment salle de grande hauteur de Montfaucon et le sous-sol.

###### a.2 Remplacement des batteries de l'onduleur de sécurité

La Collection Lambert prévoit le remplacement total du dispositif par un équipement plus performant et travaillera à de nouvelles solutions pour l'alimentation du dispositif de sécurité incendie.

##### b. Génie Climatique

La conservation préventive des œuvres d'art nécessite une maîtrise totale de la température et de l'hygrométrie dans les espaces d'exposition. De plus, des économies d'énergie substantielles pourraient être réalisées en remplaçant le matériel vieillissant.

###### b.1 Isolation

La Collection Lambert est abritée au sein de deux hôtels particuliers classés au patrimoine des Monuments Historiques :

- L'hôtel de Caumont à l'enveloppe thermique très peu performante ;
- L'hôtel de Montfaucon à l'enveloppe thermique peu performante à l'exception de quelques zones déjà isolées lors des précédentes phases de travaux.

Un diagnostic thermique et énergétique a été commandé en 2022 auprès d'un bureau d'étude spécialisé. Il en est ressorti les pistes d'optimisation suivantes :

- Isolation intérieure des toitures non isolées ;
- Isolation intérieure des murs non isolés et traitement des ponts thermiques par retour isolant ;
- Isolation des murs entre locaux traités et locaux non traités climatiquement.

L'option de l'ajout de menuiseries à double vitrage sur la totalité des ouvrants à vitrage simple a été abandonnée car jugée trop coûteuse au regard des économies envisageables. Néanmoins, l'opération est tout de même à l'étude sur certaines des fenêtres dans le but, non seulement d'optimiser le rendement énergétique, mais également de renforcer la sécurité des locaux.

#### b.2 Remplacement des humidificateurs

Dix des onze CTA sont équipés d'humidificateurs d'air permettant la régulation de l'hygrométrie lorsque le taux ambiant est trop faible. Ceux de l'hôtel de Caumont datent des années 2000 et les pièces de remplacement sont désormais indisponibles à l'achat. Bien qu'ayant effectué quelques stocks de précaution, nous allons être contraints de remplacer l'ensemble des humidificateurs à court terme. Ceux de Montfaucon ont été mis en service en 2015. D'une qualité moindre, leur entretien et les réparations à la suite de pannes récurrentes nous incitent à procéder également au remplacement total de ces équipements. L'adjonction d'humidificateurs mobiles en décembre 2024 au sein de la réserve des petits et moyens formats permet de maintenir de manière précaire, une hygrométrie relativement stable.

#### b.3 Remplacement de la pompe à chaleur « CIAT »

La pompe à chaleur principale date des années 2000 et les experts du bureau d'étude ainsi que les spécialistes en charge de sa maintenance ne lui prédisent pas plus que quelques années de vie. Nous devons procéder à son remplacement par une thermofrigopompe avant 2030. La Collection Lambert consultera un bureau d'étude spécialisé pour mener à bien le projet.

#### b.4 Remplacement des ventilo-convecteurs de Caumont

Cette opération, couplée au remplacement de la PAC CIAT par une thermofrigopompe génèrerait, selon l'étude menée en 2022, d'importantes économies d'énergie. Les machines actuelles étant situées dans les faux-plafonds des salles d'exposition, l'opération nécessitera leur dépose ainsi que la création de nouveaux réseaux hydrauliques et aérauliques à travers tout le musée. Il conviendra alors d'évaluer l'opportunité de la fermeture complète de l'établissement pendant la durée des travaux ou celle d'une fermeture prolongée partielle et par roulement. Compte-tenu de la complexité de l'opération, il sera nécessaire de faire appel à un bureau d'étude et un maître d'œuvre.

Nous profiterons de ces opérations pour améliorer la surveillance de ces dispositifs en procédant à l'extension du logiciel de Gestion Technique du Bâtiment.

#### b.5 Climatisation des appartements

La Collection dispose de deux appartements au 2<sup>nd</sup> étage de l'hôtel Montfaucon. Bien que réhabilités en 2015, ces locaux ne sont pas équipés de climatisation ce qui rend impossible leur utilisation pendant les périodes de grande chaleur.

Nous envisageons donc de faire installer des dispositifs autonomes de climatisation pouvant n'être activés que lorsque les logements sont utilisés.

## 5. Aménagement des espaces – de nouveaux usages, une offre de librairie repensée en espace de vie et de rencontre

La redéfinition du projet de la Collection Lambert pour répondre aux exigences du renouvellement de son modèle économique impose de repenser l'usage de ses espaces : accueil de privatisations, de groupes, identification de locaux de stockages et de production, redéfinition de l'offre de la librairie.

La situation de l'actuelle librairie génère un déficit permanent dû au calibrage de l'offre et à sa localisation à l'écart des flux de passage des visiteurs. Un projet de relocalisation de librairie dans la salle centrale, adjacente à l'espace d'accueil est en cours de réalisation. Ce projet fait suite à un Audit mené par l'École de la Librairie en 2024, donnant suite à un chantier d'inventaire et d'épuration des stocks de l'actuelle librairie, et une formation au métier de libraire pour les équipes. La nouvelle localisation permet de repenser l'offre commerciale, plus

resserrée sur les attentes des visiteurs du musée. Cette nouvelle localisation permettra de situer l'activité commerciale au sortir du parcours de visite. L'accueil du musée devient alors un véritable espace de vie et de rencontres, dont les horaires d'ouverture pourraient s'étendre au-delà de ceux du musée proprement dit.

L'espace de l'actuel de librairie pourrait alors être repensé comme un lieu de consultation de la documentation du musée, de *coworking*, mais surtout vient enrichir l'offre de privatisation pour des ateliers, rencontres ou séminaires privés, voire petite restauration, dans une configuration complémentaire à celle de l'espace de l'auditorium.

## 6 Informatique

### a. Parc informatique et logiciels

Afin de continuer à travailler avec du matériel performant, il est nécessaire de mettre en place un plan de renouvellement régulier des ordinateurs et outils informatiques mis à disposition du personnel.

### b. Sécurité informatique

La sécurité informatique est désormais un enjeu pour toute structure. Il convient donc d'être accompagné dans cette démarche de sécurisation des accès ou du stockage par des professionnels aguerris.

### c. Système d'information de gestion des Ressources Humaines (SIRH)

Face à la nécessité de moderniser ses outils de gestion RH, du nombre d'ETP au sein de l'association et dans l'objectif d'une optimisation du fonctionnement interne, un accompagnement par un cabinet d'appui-conseil RH financé par l'AFDAS est programmé au premier semestre 2025. Les besoins pourront ainsi clairement être déterminés et un cahier des charges élaboré. Afin de ne pas peser sur les frais de fonctionnement, l'acquisition d'un logiciel SIRH au second semestre 2025 sera préférée à la souscription d'un abonnement pour ne pas augmenter les coûts de fonctionnement.

### d. Dématérialisation

A partir de 2026, nous serons dans l'obligation d'avoir la capacité de recevoir et traiter les factures dématérialisées. La Collection Lambert souhaite profiter de cette échéance pour mettre en place une démarche globale de dématérialisation visant à optimiser et simplifier ses procédures internes et les relations avec ses partenaires et fournisseurs.

## 7. Le budget

### a. Les grandes masses budgétaires et le coût du musée en ordre de marche

Le budget prévisionnel 2025 voté en CA s'élève à 2.740 k€.

La nomenclature du budget a été renouvelée afin de préciser le coût du « musée en ordre de marche » qui s'élève à 1 750 k€, soit 65% du budget, dont 17,6 % de frais généraux et d'administration, et 28,6% liés à la maintenance du bâtiment et la sécurité et à l'accueil. Les charges d'activité, dont la programmation culturelle, la médiation et la librairie représentent à 29,9% des charges. Les ressources, à l'équilibre des dépenses, proviennent principalement de subventions publiques (1782k€ ce qui couvre le coût de fonctionnement du « musée en ordre de marche »), et de recettes propres sont estimée pour l'année en cours à 827k€ dont 250 K€ de billetterie soit 8,9% des ressources.

Le budget 2025 est une référence de départ du présent projet, mais il repose sur un équilibre très précaire, un fonctionnement et une offre dégradés. La proportion de budget consacrée aux charges d'activités (principalement artistique) avoisine les 30%, ce qui est satisfaisant en pourcentage mais reste très faible en valeur.

Par ailleurs, la Collection Lambert endosse les déficits des années antérieures, et ne dispose pas de fonds de roulement. La trésorerie de l'association reste en grande tension malgré un strict contrôle des dépenses.



L'évolution graduelle de ce budget et la reconstitution progressive d'un fonds de roulement dans les années à venir, tant par le soutien public que la recherche de recettes propres nouvelles sera pour la Collection Lambert une priorité absolue.

## b. Le contrôle des dépenses

### b.1 le fonctionnement

L'association s'emploie à assurer un strict contrôle de ses dépenses afin de continuer à remplir ses missions. Elle se tient à l'ensemble des recommandations qui avaient été émises lors d'un contrôle de la Direction régionale des finances publiques en 2017.

Un contrôle régulier des dépenses de l'association est permis par le développement et la mise en place d'un budget analytique et par la responsabilisation des différents pôles d'activité dans la gestion de leurs sous-budgets. L'application d'une procédure stricte de contrôle et de validation des dépenses au travers de bons d'engagement est également un vecteur de sécurisation. La signature systématique de conventions avec les partenaires de l'association permet en outre de limiter les dépassements budgétaires et la survenue d'éventuels contentieux.

Une politique de diminution des charges par le recours à l'investissement, par des mises en concurrence des fournisseurs et des prestataires et par l'analyse des différentes économies réalisables concourt à la réduction des frais fixes et des charges afférentes aux projets. Cependant le poids grandissant des charges permet difficilement de consacrer la part de financements nécessaires à la réalisation d'un programme artistique, culturel et pédagogique ambitieux, susceptible de générer des recettes (billetterie, mécénat). Les coproductions des projets sont très largement recherchées pour permettre la limitation des coûts supportés par l'association.

Le plan d'investissements en cours offre la perspective de nouvelles économies, avec en priorité un axe donné sur les problématiques d'économie d'énergie. La rénovation des systèmes d'éclairage par le passage en LED constitue la première phase et stabilisera le coût des fluides face aux probables augmentations à venir.

Les charges de personnel augmentent malgré les économies réalisées par la réduction des horaires d'ouverture depuis 2023. Un renouvellement du modèle organisationnel sera mis en place pour les années à venir. Afin de stabiliser les ressources humaines, il sera également nécessaire d'envisager des revalorisations salariales qui n'ont pu être comptabilisées pour maintenir une qualité de dialogue social et un accompagnement sur les méthodologies de travail et les modalités de collaboration adaptée à une meilleure cohésion au sein de l'équipe.

### b.2 les charges liées à la collection

Les charges liées au fonds sont réduites grâce à la dispense d'assurance pour les œuvres du CNAP notifiée le 22 octobre 2024 à la suite des travaux d'internalisation des réserves réalisés au premier trimestre 2024. Cette dispense permet une économie d'environ 60k€ de charge sur le budget de fonctionnement. Dans la perspective des années à venir, il sera nécessaire de pouvoir dédier un budget plus important à la gestion du fonds qui est à ce jour particulièrement limité (5 k€ au regard d'un besoin de 30 k€/ an).

### b.3 La communication, un nouvel élan

La communication est un axe prioritaire de ce projet artistique et culturel car c'est un levier essentiel pour fréquentation du musée ainsi que pour le soutien privé (mécénat et privatisation).

Le budget communication, aujourd'hui presque inexistant, sera progressivement revalorisé, notamment par l'embauche de personnel qualifié (identité et visibilité du projet/lieu, fréquentation, privatisations, prospection mécénat). Un plan de communication est à l'étude et pourra être mis en place à l'arrivée de la responsable de communication et de développement en juin 2025, et à l'occasion de la nouvelle identité visuelle de la Collection Lambert. Celui-ci portera une attention particulière à la communication territoriale, et son adresse à un public de proximité qui compose la majeure partie de notre visitorat mais dont le taux de visite est fluctuant.

Par ailleurs la collaboration avec l'agence Claudine Colin Communication, pour les relations presse aux niveaux national et international, sera envisagée pour l'année complète afin de valoriser à son juste niveau l'ensemble des projets mais aussi permettant de mettre en place des partenariats médias à l'année.

## 8. Les recettes propres – un engagement renforcé de la société civile

La collection Lambert est une association loi 1901, labellisée par le ministère de la Culture et ayant mission de service public. Elle est aujourd'hui financée dans sa presque totalité par des fonds publics. Elle est une institution publique, au même titre que les FRAC par exemple.

L'association compte aussi continuer à développer ses recettes propres. L'augmentation des recettes de billetterie et des autres recettes liées à la fréquentation du musée (recettes de la librairie) et à sa notoriété (mécénat, partenariats) repose sur la conception d'une programmation artistique susceptible de bénéficier d'un accueil public et critique favorable, sans que les préoccupations budgétaires ne prennent le pas sur les considérations artistiques. Plusieurs chantiers sont à l'ouvrage :

- La réactivation du cercle d'entreprises mécènes
- La création d'une grille tarifaire et d'une action davantage proactive pour la privatisation à titre onéreux d'espaces du musée
- Une nouvelle activation du réseau des amis de la Collection Lambert.

### a. un cercle d'entreprises partenaires

La participation d'entreprises de proximité à l'action culturelle est aussi pour l'institution une opportunité de consolider son ancrage territorial. Derrière les entreprises, ce sont aussi les personnels qui peuvent être touchés par cet engagement, et cette recherche de nouveaux financements se concilie avec la mission de diffusion et de sensibilisation des publics à ce champ encore trop méconnu de la culture.

La Collection Lambert engage un partenariat avec la CCI du Vaucluse, ainsi que le tout nouveau MEDEF Vaucluse pour la constitution d'un club d'entreprises autour de la Collection Lambert. Le recrutement de la responsable de communication et développement permettra de composer une offre attractive pour les entreprises, en comptant non seulement sur de possibles apports en mécénat, mais aussi des budgets de communication (privatisation...) ou de formation (en lien avec l'université qui peut certifier un cycle de formation à la Collection Lambert).

### b. Renforcement des moyens pour optimiser l'offre de privatisation

Il faut estimer à sa mesure la ressource réelle que représente le lieu lui-même. Le prestige de l'institution, la beauté des espaces de la Collection Lambert dans les majestueux hôtels de Caumont et de Montfaucon ainsi réunis, l'élégance des salles, des cours habités par des œuvres, et de son auditorium représentent un apport considérable en image qu'il conviendra de valoriser par le développement d'une offre détaillée pour des privatisations. La ressource en privatisations a doublé en à peine un an grâce au travail des équipes administratives. La marge de progression pour l'exploitation du site et de ses activités en vue d'une offre de privatisation est importante. La responsable de développement aura mission de travailler à cette recherche et communication, aidée par l'aménagement nouveau des espaces (auditorium, salles pour des ateliers de *team-building*, espaces de pratique, de déjeuners, espaces pour soirées...) et l'acquisition récente de matériel permettant à des groupes de faire des visio-conférences, vient consolider une offre thématique sur la créativité, l'entrepreneuriat innovant, et la solidarité.

### c. Les amis de la Collection Lambert

En 2024, l'association des amis de la Collection Lambert s'est dotée d'un nouveau conseil d'administration, sous la présidence de Véronique Pieyre de Mandiargue. Cette énergie nouvelle a notamment permis le doublement du nombre d'adhérents. L'association apporte actuellement au fonctionnement de la Collection Lambert une aide fléchée à hauteur de 50k€/an. Il sera important pour l'institution non seulement fédérer ces bonnes énergies mais également de responsabiliser ce groupement de personnes en définissant des champs d'action par collèges. Ces engagements individuels concertés pourront concerner des levées de fonds pour l'acquisition d'œuvres, des recherches de partenaires pour l'action sociale, l'organisation d'événements, réceptions ou gala...



## 9. La responsabilité sociétale

### a. Le respect de l'égalité femme homme

Le principe de parité et d'égalité de visibilité entre femmes et hommes est mis en œuvre à plusieurs niveaux.

La programmation artistique s'attache à une égale représentation d'artistes des deux sexes, ainsi que des artistes non-binaires. Les tiers invités dans le cadre de la programmation culturelle le sont dans une proportion identique d'hommes et de femmes.

Sur le plan des ressources humaines, une attention semblable est portée à l'ensemble des candidatures lors des processus de recrutement, y compris pour pourvoir des fonctions souffrant de stéréotypes de genre (ex. : missions de sécurité). Les hommes et les femmes bénéficient d'un égal accès à la formation professionnelle et perçoivent la même rémunération lorsqu'ils occupent la même fonction. Les agents de la Collection sont sensibilisés à la lutte contre les discriminations et s'engagent en suivant la formation contre les violences et les harcèlements sexuelles et sexistes. De plus, les informations sur la cellule d'écoute et les fiches réflexes mis en place par le ministère de la Culture dans le plan de lutte publié le 5 janvier 2023, sont diffusés auprès des agents. Un référent sur la question de ces discriminations est désigné.

### b. Actions et coopération pour la transformation écologique (CACTE)

La Collection Lambert met en place une démarche de transition écologique et conduit une réflexion sur ses champs d'actions possibles pour atténuer ses impacts et être porteur d'évolution.

Les premières actions opérationnelles mises en place sont les suivantes :

#### b.1 Réduire les consommations d'énergie

A la suite de l'étude thermique réalisée en 2021 sur l'ensemble des espaces du musée, les nouvelles consignes de température, dans le respect des normes de conservation, ont permis des économies d'Energie de 7% à 14% selon les mois de l'année. Le plan d'investissements formalisé depuis 2023 et soutenu par les tutelles a permis d'engager à compter de l'automne 2024 le renouvellement des installations électriques par le passage en LED d'une partie des espaces d'exposition. Cette adaptation doit se poursuivre. Une attention particulière sera portée à l'isolation des bâtiments, pour permettre un meilleur contrôle de la dépense énergétique.

#### b.2 Repenser la circulation des professionnels et des œuvres.

Les besoins en transport sont rationalisés en favorisant les voyages par les transports en commun et des modalités de déplacement réduisant les impacts environnementaux. L'internalisation des réserves des œuvres du CNAP finalisée en 2024 permet de réduire considérablement les transports d'œuvres pour les expositions présentant du fonds. La programmation artistique dans ses choix de programmation d'expositions temporaires s'applique par ailleurs à rationaliser et réduire les transports des œuvres.

#### b.3 Développer une communication responsable

Les supports de communication imprimés sont réduits depuis plusieurs années pour privilégier la diffusion d'information par voie numérique de manière raisonnée.

Des formations à destination de l'ensemble de l'équipe sont programmées dès 2025 et un référent sur la question la transformation écologique est désigné.

## Conclusion

« Sois l'ami du présent qui passe, le futur et le passé te seront donnés par surcroît », disait également Le philosophe Clément Rosset. Ce projet artistique et culturel pour les cinq prochaines années est pensé comme un rosaire des présents qui égrène une à une les perles de la relation à l'autre. Durant les périodes à venir la Collection Lambert doit prendre un tournant décisif, celui d'une pérennisation institutionnelle, d'une structuration renforcée de son fonctionnement et d'une inscription plus marquée et identifiée parmi les grandes institutions publiques françaises de l'art.

C'est au cœur de ces présents que survient la rencontre, la joie, le goût de la vie. Cet objectif n'est pas celui léger et inconséquent dont les promoteurs du divertissement nous abreuvent, mais davantage un engagement foncièrement politique qui se décline par mille actions habitées de la conviction des puissances d'agentivité de cette alchimie délicate. La conscience du présent des sociétés qui nous entourent est un engagement éminemment contemporain que partagent bon nombre d'institutions européennes. L'augure d'une nouvelle représentation graphique va permettre à la Collection Lambert de mieux formuler et communiquer ce qui la définit : un lieu citoyen, en charge d'un *luxe communal* avec l'une des plus belles collection d'art des 60 dernières années, une « famille » gardienne du récit magnifique de la passion d'Yvon Lambert, un lieu de transmission ouvert et pleinement investi de sa mission de service public, un espace mental commun, un *Koinè Hestia*, un foyer public qui se frotte au réel permanent et digère autant qu'il prépare l'éclosion artistique, le lieu d'une expérience pionnière en matière de médiation culturelle et solidaire, un centre d'art au rayonnement international à la hauteur de la ville qui l'accueille.

ANNEXE II –

1) MODALITÉS DE L'ÉVALUATION ET INDICATEURS

Conditions de l'évaluation :

Le compte rendu financier annuel visé à l'article 7 est accompagné d'un compte rendu quantitatif et qualitatif des actions comprenant les éléments mentionnés dans la convention d'objectifs.  
Avant le terme de la convention, le bilan d'ensemble qualitatif et quantitatif communiqué par l'association comme prévu par l'article 10 fait la synthèse des comptes rendus annuels susmentionnés.

	Axes stratégiques	Objectifs opérationnels	Indicateurs associés à l'objectif	Modes de calcul	Valeurs cibles					
					2024 (année N-1)à compléter	2025	2026	2027	2028	2029
1	Soutien à la création	Favoriser la diffusion de la création contemporaine	Nombre total d'expositions dans les murs		8	8	7	6	6	6
			dont nombre total d'expositions monographiques		2	4	4	3	3	3
			dont nombre total d'expositions collectives		6	4	3	2	2	2
			dont nombre total d'expositions hors les murs		2	2	0	1	1	1
			Nombre total de jours d'ouverture des expositions		270	270	270	270	270	270
			Nombre total d'artistes exposés		133	65	54	45	45	45
			Nombre total d'oeuvres exposées		179	160	170	155	155	155
			Nombre d'événements organisés dans les murs		41	41	41	35	35	35
			Nombre de commandes et de productions aidées		5	20	20	17	17	17
			Nombre d'œuvres aidées à la coproduction		11	45	30	25	25	25
			Nombre d'artistes soutenus pour la 1ère ou 2ème fois dans la programmation (exposition, production, résidence, édition)		72	31	24	20	20	20
		Respect de la parité	Part des artistes femmes ayant fait l'objet d'une exposition	Part des artistes femmes / Nombre total d'artistes exposés (en %)	40%	45%	70%	50%	50%	50%
			Part des artistes non-binaires ayant fait l'objet d'une exposition	Part des artistes non-binaires / Nombre total d'artistes exposés (en %)						
			Part des artistes femmes ayant fait l'objet d'une résidence	Part des femmes / Nombre total d'artistes en résidences (en %)	52%	60%	60%	50%	50%	50%
			Part des artistes non-binaires ayant fait l'objet d'une résidence	Part des artistes non-binaires / Nombre total d'artistes en résidences (en %)						
			Part des artistes femmes dont les œuvres ont été produites ou coproduites	Part des femmes / Nombre total des œuvres produites ou coproduites (en %)	60%	60%	60%	50%	50%	50%
			Part des artistes non-binaires dont les œuvres ont été produites ou coproduites	Part des artistes non-binaires / Nombre total des œuvres produites ou coproduites (en %)						
			Part des artistes femmes dans la programmation culturelle (ateliers, conférences, ...)	Part des artistes femmes / Nombre total dans la programmation culturelle	80%	80%	60%	50%	50%	50%
			Part des artistes non-binaires dans la programmation culturelle (ateliers, conférences, ...)	Part des artistes non-binaires / Nombre total dans la programmation culturelle						
1	Soutien à la création	Favoriser la juste rémunération des artistes	Part du budget consacrée au paiement du droit de présentation publique	Montant du budget consacré au droit de présentation / Budget total (en %)	1%	1%	1%	1%	1%	1%
			Part du budget consacrée aux cessions de droit d'auteur	Montant du budget consacré au droit d'auteur / Budget total (en %)	1%	1%	1%	1%	1%	1%
			Part du budget consacrée aux honoraires de résidences	Montant du budget consacré aux honoraires de résidences / Budget total (en %)	2%	2%	2%	2%	2%	2%
		Favoriser la recherche artistique	Nombre total de jours d'accueil d'artistes en résidence		150	150	150	150	150	150
			Nombre total d'artistes accueillis en résidence		15	15	15	15	15	15
			dont nombre d'artistes de nationalité française ou domiciliés en France		15	15	15	15	15	15
			dont nombre total d'artistes de la région en résidence		15	15	15	15	15	15
			dont nombre d'artistes femmes							
			dont nombre d'artistes hommes							
			dont nombre d'artistes Collectifs mixtes							
			dont nombre d'artistes non-binaires							
2	Soutien à la scène française	Encourager la représentation des artistes de la scène française	Part des artistes de la scène française dans l'accès à la programmation dont les œuvres ont été exposées	Nombre d'artistes de la scène française exposés/ nombre total d'artistes exposés (en %)	55%	48%	48%	50%	50%	50%
			Part des artistes de la scène française dans l'accès à la programmation dont les œuvres ont été produites	Nombre d'artistes de la scène française produits / nombre total d'artistes produits (en %)	100%	100%	80%	80%	80%	80%
			Part des artistes de la scène française accueillis en résidence	Nombre d'artistes de la scène française accueillis en résidences / nombre total d'artistes accueillis (en %)	100%	100%	80%	80%	80%	80%
		Maintenir la fréquentation	Fréquentation globale	Nombre de visiteurs sur l'année civile	32270	42000	45000	50000	50000	50000
			dont dans les murs		32270	42000	45000	50000	50000	50000
			dont hors les murs		-	-	-	-	-	-
			dont scolaires dans les murs		3311	3700	3700	3700	3700	3700
			dont scolaires hors les murs		-	-	-	-	-	-
			dont département		3954	4000	4300	4500	4500	4500
			dont région		5956	6000	6300	6500	6500	6500
			dont France		15287	15000	15300	15500	15500	15500
			dont international		5547	6000	6300	6500	6500	6500
			payants		21244	30000	32000	36000	36000	36000
			gratuits		11026	12000	13000	14000	14000	14000

3	Accès pour tous à la culture	Développer les actions d'éducation artistique et culturelle (EAC)	Nombre total d'enfants ou jeunes ayant bénéficié d'une action d'EAC	Nombre d'enfants ou de jeunes ayant participé aux actions EAC dans l'année	3630	3700	3700	3700	3700	3700
			en temps scolaire		3528	3500	3500	3500	3500	3500
			dont petite enfance (0 ans à 3 ans)		37	40	40	40	40	40
			dont scolaire 1er degré (maternelle, primaire)		1601	1600	1600	1600	1600	1600
			dont collèges		720	730	730	730	730	730
			dont lycées		895	900	900	900	900	900
			dont étudiants		366	370	370	370	370	370
			dont hors temps scolaire		65	65	65	65	65	65
			Volume d'heures consacré à l'EAC en faveur des enfants et des jeunes	Nombre d'enfants et de jeunes ayant bénéficié d'une action EAC x nombre d'heures de transmission (dont "temps scolaires" et "hors temps scolaires")	761	780	780	780	780	780
			dont petite enfance (0 ans à 3 ans)		26	30	30	30	30	30
			dont scolaire 1er degré (maternelle, primaire)		314	320	320	320	320	320
			dont collèges		130	140	140	140	140	140
			dont lycées		70	70	70	70	70	70
			dont étudiants		44	45	45	46	47	48
			dont extra-scolaires		177	180	183	186	189	192
			Nombre d'établissements scolaires et structures partenaires pour les actions EAC	Nombre d'établissements scolaires et structures partenaires d'actions d'EAC sur l'année civile	30	30	30	30	30	30
			Nombre de personnes bénéficiaires du champ social, en situation de handicap et en milieu pénitentiaire touchées	Total public dit "empêché" ayant participé à des actions de médiation	206	450	450	450	450	450
			dont champ social		118	250	250	250	250	250
			dont en situation de handicap		88	200	200	200	200	200
			dont en milieu pénitentiaire							
3	Accès pour tous à la culture	Développer la pratique artistique	Nombre total de bénéficiaires d'ateliers de pratique artistique menés par des artistes	Nombre de bénéficiaires sur l'année civile	740	700	700	700	700	700
			Nombre total d'enfants ou jeunes bénéficiaires d'ateliers de pratique artistique menés par des artistes		370	350	350	350	350	350
			dont petite enfance (0 ans à 3 ans)							
			dont scolaire 1er degré (maternelle, primaire)		18	20	20	20	20	20
			dont collèges		92	90	90	90	90	90
			dont lycées		40	40	40	40	40	40
			dont extra-scolaires		220	200	200	200	200	200
			Nombre total de bénéficiaires d'ateliers pour les publics dits "empêchés"		319	260	260	260	260	260
			dont champ social		245	200	200	200	200	200
			dont en situation de handicap		74	60	60	60	60	60
			dont en milieu pénitentiaire		0	0	0	0	0	0
			Nombre de workshop avec des étudiants		0					
			Nombre total d'artistes intervenants		35	35	35	35	35	35
			Nombre total d'heures d'interventions d'artistes		1528	1500	1500	1500	1500	1500
3	Accès pour tous à la culture	Rencontre avec l'œuvre	Nombre total de bénéficiaires de visites accompagnées	Nombre total de bénéficiaires de visites	3372	3400	3400	3400	3400	3400
			Nombre total d'enfants et de jeunes bénéficiaires d'une visite dans les murs		3630	3650	3650	3650	3650	3650
			dont petite enfance (0 ans à 3 ans)		37	40	40	40	40	40
			dont scolaire 1er degré (maternelle, primaire)		1601	1630	1630	1630	1630	1630
			dont collèges		720	730	730	730	730	730
			dont lycées		895	900	900	900	900	900
			dont extra-scolaires		366	380	380	380	380	380
			dont étudiants		65	70	70	70	70	70
			Nombre total de bénéficiaires d'une visite pour les publics dits "empêchés"		206	210	210	210	210	210
			dont champ social		118	120	122	124	126	128
			dont en situation de handicap		88	90	91	92	93	94
			dont en milieu pénitentiaire							

4	Partenariats	Développement de la politique de partenariats	Nombre total de partenariats pour les actions de diffusion							
			Nombre d'établissements scolaires partenaires		22	20	20	20	20	20
			Nombre de partenariats avec des établissements hors cadre scolaire		30	25	25	25	25	25
			Nombre de partenariats avec des structures artistiques (centres d'art, musées, etc.)		6	6	6	6	6	6
			Nombre de partenariats avec des établissements d'enseignement supérieur		3	3	3	3	3	3
			Nombre de partenariats avec le réseau institutionnel (type Instituts culturels français, d.c.a)		18	22	22	22	22	22
		Politique éditoriale	Nombres d'éditions faisant l'objet d'un financement		0	0	0	0	0	0
			dont coédition		0	0	0	0	0	0
			Part d'expositions faisant l'objet d'une édition		0	0	0	0	0	0
Montant dédié au financement d'éditions par an			0	0	0	0	0	0		
5	Situation financière	Préserver la marge artistique	Préserver la marge artistique	Montant du budget consacré à la marge artistique / Budget total (hors charges et salaires) (en %)	8,79%	8,57%	8,54%	8,43%	8,34%	8,27%
			Part du budget consacrée à la rémunération artistique	Montant des honoraires + montant des cessions de droit + montant des droits de présentation publique versée aux artistes / Budget global (en %)	1,90%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%
			Part du budget global consacrée à la production et coproduction d'œuvres	Montant du budget consacré à la production / Budget total (hors charges et salaires) (en %)	1,34%	1,46%	1,45%	1,43%	1,42%	1,41%
		Maîtriser les charges de structure et développer les ressources	Charges de structure (fonctionnement général hors salaires)	Charges de structure (fonctionnement général hors salaires)/ Budget total (en %)	41,93%	44,43%	45,06%	45,30%	45,42%	45,62%
			Evolution des charges fixes	(Montant des charges fixes de l'année N - Montant des charges fixes de l'année N-1) / montant des charges fixes de l'année N-1		1 217 849 €	1 239 999 €	1 263 199 €	1 279 399 €	1 296 599 €
			Taux de ressources propres	Ressources propres / Ressources totales (en %)	15,83%	23,15%	23,06%	23,85%	24,49%	25,16%
			Part des fonds propres	Montant des fonds propres / Montant du bilan						
6	Communication	Développement de la communication	Part du budget consacrée à la communication institutionnelle et édition de communication	Montant du budget consacré à la communication / Budget total	3,40%	5,84%	5,93%	5,97%	6,03%	6,09%
			Développement de la communication digitale	Nombre de visiteurs sur le site internet		241833	243000	245000	247000	249000
		Nombre de newsletters diffusées			48	45	45	45	45	45
		Nombre d'abonnés sur les réseaux sociaux au 31 décembre de l'année			28203	30000	32500	35000	37500	40000
7	Traansformation écologique	Cadre d'actions et de coopération pour la transformation écologique (CACTÉ)	Part du personnel formé à la transformation écologique	en %	0%	10%	50%	90%	100%	100%
			Part du personnel permanent formé	en %	0%	10%	50%	90%	100%	100%
			Part des cadres formés	en %	0%	10%	50%	90%	100%	100%
8	VHSS	VHSS	Nombre de personnes formées au titre de la lutte contre les VHSS		0	15	3	3	3	3
			Nombre d'actions de sensibilisations et d'informations réalisées auprès des équipes et des personnes intervenantes dans la structure		0	0	1	1	1	1



## ANNEXE III CPO – BUDGET ANALYTIQUE

CHARGES	Précisions comptes	Réalisé N-1 (2024)	Prev 2025	Prev 2026	Prev 2027	Prev 2028	Prev 2029
Charges décaissables							
Dépenses de structure							
Masse salariale permanente	64	1 363 730 €	1 323 000 €	1 336 730 €	1 350 145 €	1 362 245 €	1 370 245 €
Dont masse salariale artistique permanente*		183 000 €	170 000 €	172 550 €	174 276 €	176 018 €	177 778 €
Frais de fonctionnement							
Dont Achats de marchandises et de fournitures	60	362 047 €	390 000 €	400 000 €	410 000 €	415 000 €	420 000 €
Dont services extérieur, autres charges de gestion courante	61, 62	686 831 €	730 000 €	740 000 €	750 000 €	760 000 €	770 000 €
Dont loyer conventionnel*							
Charges en nature / supportées par des tiers*							
Personnel mis à disposition*							
Impôts et taxes	63	76 135 €	75 000 €	76 000 €	77 000 €	78 000 €	80 000 €
charges financières et bancaires	66	5 549 €	5 850 €	6 000 €	6 200 €	6 400 €	6 600 €
charges exceptionnelles, autres charges de structures	67	17 868 €	17 000 €	18 000 €	20 000 €	20 000 €	20 000 €
Autres charges de gestion	65	464 €	- €	- €	- €	- €	- €
DONT Dépenses artistiques							
Masse salariale non permanente							
Dont artistique		86 199 €	80 000 €	80 000 €	80 000 €	80 000 €	80 000 €
Dont technique		66 214 €	50 000 €	50 000 €	50 000 €	50 000 €	50 000 €
Dont accueil		172 808 €	150 000 €	150 000 €	150 000 €	150 000 €	150 000 €
DONT Volet spécifique CACIN							
Rémunération d'artistes, droits d'auteur		86 199 €	80 000 €	80 000 €	80 000 €	80 000 €	80 000 €
Dont frais intervenant		61 873 €	60 000 €	60 000 €	60 000 €	60 000 €	60 000 €
Charges variables des expositions		204 337 €	205 000 €	205 000 €	205 000 €	205 000 €	205 000 €
Dans les murs / Hors les murs							
Charges de production d'œuvres		36 781 €	40 000 €	40 000 €	40 000 €	40 000 €	40 000 €
Dépenses d'acquisition d'œuvres		- €	- €	- €	- €	- €	- €
dont collections							
Autres activités artistiques		36 414 €	30 000 €	30 000 €	30 000 €	30 000 €	30 000 €
Charges de gestion du fonds		103 964 €	50 000 €	50 000 €	50 000 €	50 000 €	50 000 €
DONT Dépenses liées à l'action culturelle							
Masse salariale non permanente							
Dont artistique		61 873 €	60 000 €	60 000 €	60 000 €	60 000 €	60 000 €
Dont technique		10 000 €	10 000 €	10 000 €	10 000 €	10 000 €	10 000 €
Dont accueil		172 808 €	150 000 €	150 000 €	150 000 €	150 000 €	150 000 €
Autres charges d'actions culturelles							
DONT Dépenses liées à l'action commerciale (Librairie)		76 636 €	50 000 €	51 000 €	52 020 €	53 060 €	54 122 €
DONT Communication		93 156 €	160 000 €	163 200 €	166 464 €	169 793 €	173 189 €
Charges non-décaissables							
Dotations aux amortissement et aux provisions	68	227 262 €	200 000 €	175 305 €	175 305 €	175 305 €	175 305 €
TOTAL CHARGES		2 739 886 €	2 740 850 €	2 752 035 €	2 788 650 €	2 816 950 €	2 842 150 €
RESULTAT NET		3 675 €	- €	- €	0 €	0 €	0 €

\* le cas échéant

PRODUITS	Précisions comptes	Réalisé N-1 (2024)	Prev 2025	Prev 2026	Prev 2027	Prev 2028	Prev 2029
Recettes encaissables							
Subventions***							
Ministère de la Culture : DRAC subvention de fonctionnement (Prog 131)	74111	864 000 €	864 000 €	964 000 €	964 000 €	964 000 €	964 000 €
Ministère de la Culture : DRAC Sub complémentaire et MPMD (Prog 131)	74111	120 000 €	100 000 €	20 000 €	20 000 €	20 000 €	20 000 €
Ministère de la Culture : DRAC subvention affectée à l'action culturelle (Prog 361)	74112	20 000 €	10 000 €	10 000 €	10 000 €	10 000 €	10 000 €
Ministère de la Culture : DRAC Appels à projets (Prog 361)	74112	60 500 €	51 500 €	62 250 €	62 250 €	62 250 €	62 250 €
Autres Ministères							
Région subvention de fonctionnement	74121	252 500 €	227 250 €	252 500 €	252 500 €	252 500 €	252 500 €
Région subvention affectée	74122						
Département subvention de fonctionnement	74131						
Département subvention affectée	74132	10 000 €	10 000 €	10 000 €	10 000 €	10 000 €	10 000 €
Groupement de communes subvention de fonctionnement	74141						
Groupement de communes subvention affectée	74142						
Ville(s) subvention de fonctionnement	74143	581 400 €	581 400 €	581 400 €	581 400 €	581 400 €	581 400 €
Ville(s) subvention affectée	74144						
Apport en industrie (valorisation des mises à disposition, fluides), subventions en nature*		1 131 819 €	1 131 819 €	1 131 819 €	1 131 819 €	1 131 819 €	1 131 819 €
Union européenne	7418						
Aides spécifiques	7419	85 041 €	123 200 €	95 000 €	95 000 €	98 000 €	98 000 €
Recettes propres							
Recettes de billetterie (activité artistique)	7065	205 264 €	240 000 €	240 000 €	250 000 €	250 000 €	250 000 €
Mécénat	7582	90 007 €	150 000 €	150 000 €	160 000 €	165 000 €	180 000 €
Dont Mécénat d'entreprise, de particulier							
Dont Dons et legs							
Dont Parrainage et partenariat							
Prestation de service (AP)							
Locations d'espace, redevance	7066	50 368 €	90 000 €	90 000 €	100 000 €	120 000 €	130 000 €
Librairie - Editorial, produits dérivés	7075	88 733 €	140 000 €	140 000 €	140 000 €	140 000 €	140 000 €
Captations							
Bar, restauration	7071						
Recettes liées à l'action culturelle			14 500 €	14 500 €	15 000 €	15 000 €	15 000 €
Dont billetterie							
Autres recettes propres							
Recettes financières, recettes exceptionnelles							
	76,77	84 975 €	3 000 €	3 385 €	3 500 €	3 800 €	4 000 €
Recettes non-encaissables							
Transfert de charges		25 488 €	23 000 €	24 000 €	25 000 €	25 000 €	25 000 €
Reprises sur provisions	78	137 678 €	53 000 €	30 000 €	30 000 €	30 000 €	30 000 €
quote-part des subventions d'investissement virée au compte de résultat	777	67 607 €	60 000 €	65 000 €	70 000 €	70 000 €	70 000 €
TOTAL PRODUITS							
		2 743 561 €	2 740 850 €	2 752 035 €	2 788 650 €	2 816 950 €	2 842 150 €

## GRILLE EMPLOI LABELS ARTS PLASTIQUES 2025

Type de contrat	ETPT (1)		Effectif (2)		Masse salariale (€)		Nombre de contrats
	H	F	H	F	H	F	
<b>CDI total</b>	<b>13,00</b>	<b>13,40</b>	<b>11,00</b>	<b>14,00</b>			<b>27,00</b>
<b>dont :</b>							
<b>CDI (fonctions support)</b>							
direction - administration	1,00	3,00	1,00	3,00			4,00
regie/maintenance/entretien/sécurité bâtiment	6,00	1,00	6,00	1,00			7,00
<b>CDI (activités artistiques et culturelles)</b>							
expositions	2,00	1,00	2,00	1,00			3,00
collection/diffusion	0,00	1,80	0,00	2,00			2,00
médiation/publics	4,00	4,60	4,00	5,00			9,00
documentation/communication	0,00	2,00	0,00	2,00			2,00
<b>CDI (artistes)</b>	0,00	0,00	0,00	0,00			0,00
CDII							
<b>CDD de droit commun total</b>	<b>4,00</b>	<b>6,00</b>	<b>10,00</b>	<b>24,00</b>			<b>34</b>
CDD de droit commun (fonctions support)	0,00	0,00	0,00	0,00			0
CDD de droit commun (activités artistiques et culturelles)	4,00	6,00	10	24			34
CDD de droit commun (artistes)	0,00	0,00	0,00	00:00			0
<b>CDDU</b>	1,00	0,00	1,00	0,00			1,00
<b>CDDU (artistes)</b>	0,00	0,00	0,00	0,00			
<b>TOTAL CDDU</b>	1,00	0,00	1,00	0,00			2,00
<b>TOTAL EFFECTIF</b>	<b>17,00</b>	<b>19,40</b>	<b>21,00</b>	<b>38,00</b>	<b>1 480 000 €</b>		<b>62,00</b>
<b>taux CDDU/TOTAL EFFECTIF</b>	5,88%	0,00%	4,76%	0,00%			3,23%